

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

O Estereótipo *Think Manager – Think Male* nas Cognações dos Estudantes Universitários

Parisa Azami

Mestrado em Gestão

Orientador(a):

Professora Doutora Marjan Sara Fonseca Jalali

Novembro, 2021

iscte

BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Gestão

O Estereótipo *Think Manager – Think Male* nas Cognações dos Estudantes Universitários

Parisa Azami

Mestrado em Gestão

Orientador(a):

Professora Doutora Marjan Sara Fonseca Jalali

Novembro, 2021

Agradecimento

Quero agradecer aos *super-heróis* da minha vida. Aos lutadores que persistiram e aceitaram inúmeros riscos para que eu e o meu irmão tenhamos a oportunidades que muitos dos meninos e meninas do meu país de origem ainda não têm.

Quero agradecer à minha mãe, a mulher que me ensinou a não desistir, que me apoiou em todas as decisões certas e erradas que eu tomei. Hoje não teria o que tenho se não fosse o esforço e a sua visão. Obrigada, Mãe, por não me deixares experienciar as dificuldades que tu como mulher viveste.

Quero agradecer ao meu pai, que nunca deixou de acreditar nas minhas capacidades e me apoiou nos momentos difíceis.

Ao meu melhor amigo, o meu irmão, que quando achava que não conseguia mais me animava com o seu humor e me lembrava que não posso desistir dos meus sonhos.

À minha orientadora, Professora Doutora Marjan Sara Fonseca Jalali, pela sua disponibilidade e dedicação, por todas as leituras e recomendações que me fez e por ter sido incansável e ter estado sempre pronta a ajudar-me, em todos os momentos no decorrer dessa etapa.

E, por fim, quero agradecer às colegas que me acolheram no ISCTE, à Joana, à Inês e à Mariana.

Obrigada!

Espero que um dia sejamos capazes de proibir a guerra, respeitar os direitos humanos, promover a igualdade de género e a igualdade de direitos em todo Mundo!

Resumo

Há cerca de 50 anos que se fala de igualdade de género na sociedade e no mercado de trabalho, principalmente nos países desenvolvidos. Apesar das conquistas em vários domínios, como na educação e no trabalho, quando se observa a composição das equipas de executivos, uma das desigualdades que se destaca é a sub-representação do género feminino nos lugares cimeiros das organizações.

Na fase de revisão da literatura foram identificados vários motivos para a desigualdade de oportunidades tais como as práticas organizacionais discriminatórias, bem como os estereótipos de género.

Schein, em 1973, concluiu que tanto os homens como as mulheres entendiam que um gestor bem-sucedido possuía características tradicionalmente associadas a papel masculino. Desta forma verificou-se que a imagem da função de gestor estava vinculada ao género masculino, sendo esse estereótipo designado por *Think Manager – Think Male*.

Para se verificar se esta perceção, a de que os homens são melhores gestores do que as mulheres, está hoje presente nas cognições dos estudantes universitários decidiu-se replicar o estudo original de Schein. Assim, o principal objetivo deste trabalho é verificar até que ponto o estereótipo *Think Manager – Think Male* persiste nas cognições das gerações futuras sobre os gestores e as gestoras em Portugal.

A metodologia utilizada foi um inquérito por questionário *online* através da plataforma *Qualtrics*.

Os resultados permitiram observar dois estereótipos: o estereótipo *Think Manager – Think Male* foi visível entre os estudantes do género masculino e o estereótipo *Think Manager – Think Female* foi averiguado nos estudantes de género feminino.

Este estudo pode contribuir para o meio académico e proporcionar conhecimento sobre o estereótipo *TMTM* entre os estudantes e as estudantes em Portugal.

Palavras-chave: Estereótipo de género; Think Manager – Think Male; Glass Ceiling; CEO; Think Manager – Think Female

Sistema de Classificação JEL:

J16 Economia de Género

B54 Economia Feminista

Abstract

For about 50 years we have been talking about gender equality in society and in the labor market, especially in developed countries. Despite the achievements in various fields such as education and work, when we observe the composition of the executive team, one of the inequalities that can be noticed is the under-representation of the female managers in the top positions of the organization.

The literature has identified several reasons for the existence of unequal opportunities, such as discriminatory organizational practices and gender stereotypes. In 1973, Schein in her study concluded that both men and women consider that a successful manager possesses characteristics of a man. Thus, the image of the manager is linked to the male gender and to this stereotype she designated Think Manager – Think Male.

To verify whether this perception that men are better managers is present in the cognitions of college students, we decided to replicate Schein's original study. Thus, the main objective is to verify to what extent the stereotype Think Manager – Think Male persists in the cognitions of the future generation of managers in Portugal.

The methodology used was an online questionnaire survey through the Qualtrics platform.

The results showed two stereotypes: the stereotype Think Manager - Think Male was visible among male students and the stereotype Think Manager – Think Female was observed among female students.

This study can contribute to the academic environment and provide knowledge about the TMTM stereotype among Portuguese students.

Keywords: Gender Stereotype; Think Manager – Think Male; Glass Ceiling; CEO; Think Manager – Think Female

JEL Classification System:

J16 Economics of Gender

B54 Feminist Economics

Índice

Agradecimento	i
Resumo	iii
Abstract	v
Capítulo 1. Introdução	1
Capítulo 2. Revisão de Literatura	4
2.1. Desigualdade de Género no Mercado de Trabalho	4
2.2. Estereótipo de Género e a sua Influência nas organizações	5
2.3. A Desigualdade de Género no Contexto da Gestão	7
2.4. Glass Ceilling	10
2.5. Think Manager – Think Male	10
2.6. Think Manager – Think Female	13
2.7. Think Manager – Think Non-specific Gender Term	14
2.8. Think Crisis – Think Female	15
2.9. Medidas Implementadas por parte do Estado	16
2.10. Crise Económica, Covid -19 & Igualdade de Género	17
2.11. Problemática de Investigação	19
Capítulo 3. Metodologia	22
3.1. Desenvolvimento do Questionário	23
3.2. Amostra	24
Capítulo 4. Resultados	27
Capítulo 5. Discussão dos Resultados	46
Capítulo 6. Conclusão Limitações e Proposta Futuras	49
Referências Bibliográficas	52
Anexos	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Fig.1 - Estereótipo de Género

8

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Coeficiente de Correlação de Intraclasse	31
Tabela 2 - Coeficiente de Correlação <i>Pearson</i>	32
Tabela 3 - Coeficiente de Correlação de Intraclasse segundo Especialização	35
Tabela 4 - Coeficiente de Correlação <i>Pearson</i> segundo Área de Gestão	36
Tabela 5 - Coeficiente de Correlação <i>Pearson</i> segundo Outras áreas	36
Tabela 6 - Coeficiente de Correlação de Intraclasse segundo Género	39
Tabela 7 - Coeficiente de Correlação <i>Pearson</i> segundo Género Masculino	40
Tabela 8 - Coeficiente de Correlação <i>Pearson</i> segundo Género Feminino	41
Tabela 9 - Análise de Variância <i>ANOVA</i>	42
Tabela 10 - Agrupamento das Afirmações apresentadas no Questionário	43
Tabela 11 - Diferença de média. Análise de <i>T-Student</i> – 1º Afirmação	44
Tabela 12 - Diferença de média. Análise de <i>T-Student</i> – 2º Afirmação	44
Tabela 13 - Diferença de média Análise de <i>T-Student</i> – 3º Afirmação	44

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição de Género	27
Gráfico 2 - Distribuição da Faixa Etária	28
Gráfico 3 - Habilitações Literárias	28
Gráfico 4 - Áreas de Estudo	28
Gráfico 5 - Estatuto	29
Gráfico 6 - Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher	31
Gráfico 7 - Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo Área de Gestão	34
Gráfico 8 - Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo Outras Áreas	34
Gráfico 9. Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo estudantes de Género Masculino	38
Gráfico 10. Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo estudantes de Género Feminino	38

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A – Características Sociodemográficas da Amostra	59
Anexo B – Análise de <i>ANOVA</i>	63
Anexo C – Questionário	66

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

CCI – Coeficiente Correlação Intraclasse

CE – Comissão Europeia

CEO – Chief Executive Officer

EIGE – *European Institute for Gender Equity*

EU – União Europeia

EUA – Estados Unidos de América

INE – Instituto Nacional de Estatística

SDI – *Schein Descriptive Index*

TMTM – *Think Manager – Think Male*

CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO

De acordo com os dados do INE (2020), mais de 49% da força de trabalho em Portugal é do género feminino. As organizações têm políticas de promoção da igualdade de género no seu seio. Segundo o Diário de Notícias (2017), 68 empresas assinaram o acordo anual do Fórum Organizações para a Igualdade, comprometendo-se a defender os princípios da igualdade de género no trabalho e a acreditam que as mulheres têm capacidade de liderança, contudo verifica-se que mesmo nestas organizações a participação do género feminino ainda é reduzida nas posições de topo. O relatório *Global Gender Gap* refere que somente 24,6 % dos lugares nos conselhos de administração das empresas são ocupadas por mulheres (*World Economic Forum*, 2021).

Adicionalmente foram efetuados esforços por parte do Estado para promover a igualdade de género nas organizações nacionais. Como no caso da implementação de quotas de género, que entrou em vigor desde 2017 nas empresas públicas e cotadas e cujo objetivo é conseguir uma representação de, pelo menos, 30% do género sub-representado nas posições com maior responsabilidade organizacional.

Porém, na prática, o investimento e o esforço feito neste sentido até aos dias de hoje parece não ter sido suficiente para fazer face à problemática da igualdade de género e igualdade de oportunidades nas posições executivas, sendo que mais de 74% dos órgãos de administração são pessoas do género masculino (*World Economic Forum*, 2021).

A literatura identifica como um dos principais fatores que contribui para a sub-representação das pessoas do género feminino nos Conselhos de Administração, o estereótipo de género, i.e., as perceções sobre as atitudes e comportamentos estabelecidos com base no género e a influência que este exerce na sociedade. A existência deste estereótipo e os potenciais preconceitos que o acompanham criam um ambiente favorável à marginalização das pessoas do género feminino colocando-as como *outsiders* (Casaca, Guedes, Marques & Paço, 2021).

O estereótipo *Think Manager – Think Male* foi mencionado pela primeira vez por Schein (1973). Durante a sua investigação, Schein chega à conclusão de que tanto gestores intermédios do género masculino como do feminino consideravam que um gestor bem-sucedido possuía características associadas ao género masculino. Esta ideia de que os homens são melhores gestores pode criar estereótipos e barreiras que impedem as mulheres de ascenderem na sua carreira profissional a ocuparem os cargos executivos. Durante vários anos, Schein acompanhou a evolução deste estereótipo e verificou que embora o estereótipo seja persistente, tem havido uma inversão dos resultados. Nomeadamente, nos estudos de 1992 chegou-se à

conclusão de que as mulheres consideravam que um desempenho bem-sucedido estava associado às características de uma mulher (Schein & Mueller, 1992).

No entanto, continua a existir a visão estereotipada do gestor bem-sucedido, i.e., classificando-o com base no género e não de acordo com as competências e o potencial que cada profissional efetivamente possui (Coder & Spiller, 2013).

O estudo sobre o estereótipo *Think Manager – Think Male* foi replicado em vários países e verificou-se que este estereótipo é um fenómeno global. Assim, considerou-se interessante investigar sobre esta temática no contexto de Portugal, de forma a verificar se o estereótipo se verifica nas perceções dos/as estudantes universitários/as e estudar esta área de forma a conseguir acompanhar a evolução deste estereótipo na sociedade atual.

Neste sentido, o presente trabalho tem como principal objetivo averiguar se o estereótipo *Think Manager – Think Male* é prevalente entre jovens universitários/as portugueses e que são considerados/as os/as futuros gestores/as e executivos/as em Portugal. Mais concretamente, pretende-se validar se existe uma perceção diferente sobre este estereótipo entre estudantes de género feminino e do género masculino. Adicionalmente, pretende-se verificar as perceções dos/as estudantes do ensino superior sobre a igualdade de género e a igualdade de oportunidades nas empresas portuguesas.

Assim, a estrutura do presente trabalho será dividida em cinco capítulos. Primeiramente, é realizada a revisão de literatura abordando a temática da igualdade de género, os conceitos relacionados com o *Think Manager – Think Male* e a sua evolução. Neste capítulo, será também exposta a problemática de investigação, onde são apresentadas as perguntas desenvolvidas para esta pesquisa.

A metodologia e as forma de recolha de dados são indicadas no segundo capítulo. E seguidamente, os resultados e a sua discussão serão analisados. Por fim, apresentam-se as principais conclusões, limitações e propostas para as futuras pesquisas.

CAPÍTULO 2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Desigualdade de Género no Mercado de Trabalho

O termo igualdade de oportunidades surge na Europa, no século XIX, durante o movimento feminista marcado pelas exigências liberais e igualdades democráticas (Jonsen, Ozbilgin & Dietz, 2015). A igualdade de género no dicionário de desenvolvimento é definida como igualdade em direitos, responsabilidades e oportunidades das mulheres e dos homens.

A igualdade no mercado de trabalho é uma questão multidimensional (Jonsen, et al., 2015) que inclui a participação na força de trabalho, emprego, rendimentos e qualidade do emprego em termos de benefícios, direitos e oportunidades para o desenvolvimento de competências (Araújo, 2005). A desigualdade de género refere-se ao "tratamento desigual" ou perceções baseadas no género ou a partir das diferenças verificadas nos papéis de género socialmente construídos (Araújo, 2005).

Há vários parâmetros que podem ser considerados para estimar a desigualdade entre os géneros. Um desses indicadores é a diferença salarial (Anastasiou, Filippidis & Stergiou, 2015). Além das diferenças de género poderem ser observadas em relação às disparidades salariais, também são notórias noutros indicadores, como por exemplo:

- Participação e oportunidade económica, i.e., diferença na progressão de carreira entre homens e mulheres;
- *Empowerment* político – participação das mulheres em cargos ministeriais e parlamentares (Anastasiou et al., 2015).

As investigações realizadas confirmam que a desigualdade de género tem implicações em vários domínios, nomeadamente Rasmussen, Najarian, Ties, Borgert, Kallies & Jarman (2020) verificaram que a desigualdade de género é notória nas carreiras das cirurgiãs, constatando que as mesmas encontram, frequentemente, barreiras na evolução da sua carreira profissional.

A desigualdade de género é amplamente notória em outras áreas, como no caso do desporto. No estudo de Martinez-Rosales, Hernández Martínez, Sola-Rodríguez, Esteban-Cornejo & Soriano-Maldonado (2021) foi constatado que as mulheres estão marcadamente sub-representadas nas posições de liderança em matéria de autoria e de conselho editorial nas ciências do desporto.

Segundo *Gender Equality Index*¹, Portugal progrediu na área de igualdade de género 7,8 pontos entre o período de 2015-2021. Atualmente a sua pontuação é 62,2 pontos, mas este indicador continua a ser inferior em relação à média na Europa – 68 (EIGE, 2021). Apesar dos progressos relativamente à igualdade de género nos últimos anos, o objetivo da igualdade de género ao nível da eliminação da desigualdade e do *gap* salarial ainda não foi alcançado (Hentschel, Heilman & Peus, 2019).

No contexto da gestão, as mulheres continuam a estar sub-representadas ao nível das posições de decisão nos níveis superiores das organizações, ainda que constituam quase metade da força de trabalho e mais de metade da população universitária na União Europeia (Anastasiou, et al., 2015). De acordo com o Relatório Geral Sobre a Atividade na União Europeia (2020), apenas 7,8 dos presidentes dos conselhos e 8,2% dos cargos de gestão executiva são mulheres. Como tal, a representação do género feminino em cargos superiores e em empreendedorismo permanecem baixas (CE, 2020).

Na literatura existem inúmeros estudos que se destinaram a analisar as barreiras que impedem a promoção das mulheres às posições de maior responsabilidade. Um dos fatores mais importantes identificados, que explica a discriminação contra as mulheres e a desigualdade de oportunidades, é o estereótipo baseado no género (Ramos, Latérre, Tomás & Ramos, 2021).

2.2. Estereótipo de Género e a sua Influência nas Organizações

O jornalista e analista político Walter Lippmann, em 1922, na sua obra “*Public Opinion*” define e descreve estereótipo como “*the world outside and the pictures in our heads*” (Lippmann, 1921, p. 4). Lippmann é considerado o pioneiro na definição do conceito atual de estereótipo (Cabecinhas, 2005). No seu livro, Lippmann explica a forma como as pessoas concebem as

¹ O Índice de Igualdade de Género é um instrumento de mensuração que mostra até que ponto a UE e os seus Estados-Membros estão longe de alcançar uma sociedade igualitária em termos de género. Este indicador foi desenvolvido pelo Instituto Europeu para a Igualdade de Género (EIGE).

O Índice mede a igualdade de género em oito áreas, relevantes para o quadro político da UE. Seis destes domínios (trabalho, capital, conhecimento, tempo, poder e saúde) são combinados num índice central.

O índice central é complementado por dois domínios adicionais, igualmente importantes, de violência e de desigualdades cruzadas. Estes pertencem ao Índice, mas não têm impacto na pontuação global.

representações da realidade social. Segundo o autor, as pessoas primeiro definem algo e depois veem. Devido à elevada quantidade de informação e à inexistência de fundamentos para justificar a ideia pré-concebida, as pessoas escolhem aquilo que a cultura lhes definiu e tendem a perceber aquilo que escolheram de forma estereotipada (Lippman, 1921). Segundo o autor, as imagens mentais guiam os indivíduos, ajudam simplificar a realidade complexa e orientam as pessoas. Para ele, a construção de estereótipos está relacionada com o sistema de valores de cada indivíduo, que permite lidar com informação do ambiente onde o indivíduo está inserido e, ao mesmo tempo, proteger os seus valores e a sua identidade (Lippmann, 1921).

Nos primeiros estudos sobre estereótipos, a técnica utilizada era baseada na escolha múltipla de adjetivos predeterminados (Katz e Braly, 1993). Os participantes indicavam as características que associavam a um grupo: racial, étnico e religioso (Cabecinhas, 2005).

Num estudo realizado nos Estados Unidos os participantes tinham de escolher através de *Bogardus Social Distance Scale* a distância que queriam manter em relação a grupos selecionados, da menor à maior distância. Os grupos selecionados para esta investigação eram emigrantes que à época tinham viajado para os EUA. Os participantes tinham de escolher qual o membro do grupo que aceitariam para “casar”, aceitariam como “amigos íntimos”, como “vizinhos”, como “colega de trabalho”, como “conhecido”, “turista” e, por fim, “excluído do país”. O resultado do estudo revelou que os americanos (brancos) rejeitavam os grupos de origem asiática e africana e sentiam-se mais próximos de grupos de origem europeia, principalmente anglo-saxónicos e nórdicos (Cabecinhas, 2005).

O estereótipo de género, por sua vez, é um conjunto de perceções estabelecidas com base no género e que, como tal, têm o poder de influenciar e criar expectativas sobre as atitudes e comportamento de cada género (Ramos et. al, 2021). No mercado de trabalho as perceções com base no género permitem criar expectativas e avaliar a capacidade de um indivíduo relativamente à execução de uma tarefa, isto é, a sua produtividade com base nos papéis tradicionalmente atribuídas aos homens e às mulheres (Ramos et al., 2021). Por exemplo, o estereótipo tem impacto negativo no atletismo. Os autores Hively & El-Alayli (2014) relataram que o estereótipo de género pode influenciar o desempenho das atletas, e.g., um pequeno comentário e/ou publicações nas redes sociais relativas a uma tarefa atlética percebida como masculina pode, por vezes, prejudicar o desempenho da tarefa entre atletas de género feminino. No estudo, concluiu-se que a perceção das mulheres sobre a superioridade dos homens no desporto estava associada a um melhor desempenho na tarefa.

Os estereótipos de género são universais e retratam as mulheres e os homens como sendo principalmente diferentes segundo dois atributos principais: Agêntico e Comunal (Morgenroth, Ryan & Sønderlund, 2020). De acordo com o estereótipo de género as qualidades mais frequentemente associadas ao género feminino baseiam-se em traços comportamentais comunais, como preocupar-se com outros, ser afetuosa e compassiva. Por sua vez, os atributos que são imputados ao género masculino baseiam-se em capacidades e competências agênticos como ser competitivo, ambicioso e dominador (Arnold & Loughlin, 2019). De uma forma geral, os indivíduos de um género específico comportam-se de forma consistente com os seus papéis de género (Morgenroth et.al., 2020). Assim, as mulheres tendem a adotar comportamentos que são mais socialmente orientados para o serviço, i.e., ocupar profissões como enfermeira ou professora, enquanto os homens tendem a apresentar uma atitude mais orientada para os resultados (Morgenroth et.al., 2020). A diferença em relação ao género pode levar a preconceitos em relação a profissionais de gestão do género feminino (Oakley, 2000). Contudo, preconceitos relacionados com os estereótipos de género podem também ter efeitos prejudiciais sobre os líderes masculinos que não se comportam de acordo com as expectativas da sociedade (Weyer, 2007).

2.3. A Desigualdade de Género no Contexto da Gestão

De forma a identificar as razões da desigualdade de oportunidades e os fatores que impedem a ascensão das mulheres às posições cimeiras da organização foram estudadas as diferenças entre homens e mulheres (Weyer, 2007). Estas diferenças podem ser divididas em 3 categorias:

- Biológicas;
- Sociais;
- Estruturais/Culturais.

As biológicas correspondem às diferenças biológicas/fisiológicas entre homens e mulheres. Psicologicamente também existem certas diferenças entre perfis de cada género, como o caso das disposições psicológicas (Oakley, 2000). A diferença entre perfis tem evoluído ao longo do tempo e, geralmente, os modelos biológicos não são utilizados no contexto das diferenças ao nível da gestão entre homens e mulheres (Weyer, 2007).

A diferença social entre os géneros é designada por Identidade social. A identidade social consiste em pressupostos sobre “feminino” e “masculino”, sobre “ser mulher” e “ser

homem”, que se impõem nas cognições sociais e individuais, produzindo estereótipos de género (Hentschel, Heilman & Peus, 2019). As identidades sociais exercem uma influência tremenda no que diz respeito à definição de características que eram permitidas ou vetadas ao género masculino, e ao que eram obrigações ou proibições do género feminino (Eagly, 1991). Dessa forma pode-se constatar que as desigualdades resultam da existência de identidades atribuídas pela sociedade, que se baseiam somente no género, e pelo surgimento de expetativas que a sociedade tem perante cada género (Oakley, 2000).

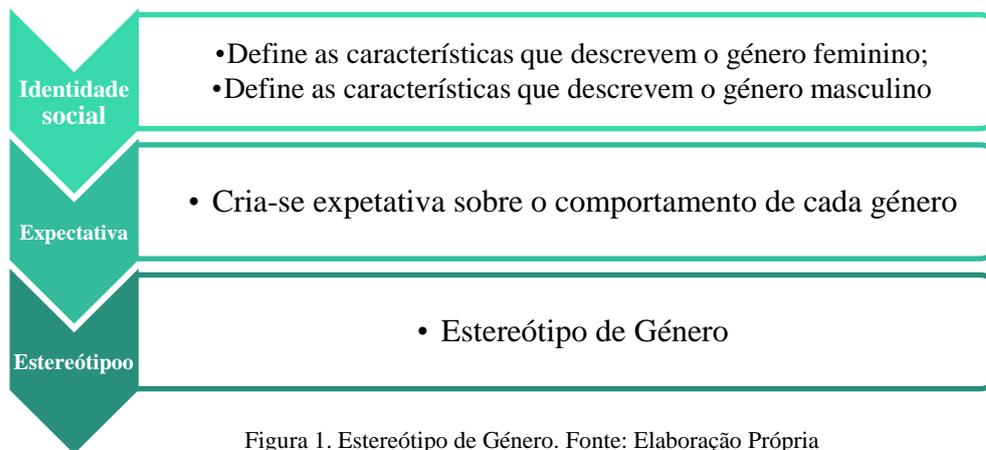


Figura 1. Estereótipo de Género. Fonte: Elaboração Própria

As diferenças estruturais/culturais são resultado de estruturas, sistemas e arranjos sociais. A distribuição desigual de poder é a principal causa da existência de desigualdade entre géneros na sociedade. A distribuição de poder neste contexto corresponde à definição de papéis sociais entre homens e mulheres (Weyer, 2007).

No âmbito das diferenças estruturais surgem dois conceitos que são fundamentais: *Social Role Theory* (o Papel Social) e *Expectation State Theory* (Teoria do Estado de Expectativa). A base destas teorias é a identidade social. O papel social cria expetativas que são mantidas em relação aos indivíduos que ocupam um determinado cargo ou pertencem a uma categoria social específica (Weyer, 2007).

No contexto organizacional, as empresas exercem a atividade de acordo com a hierarquia. Ao mesmo tempo, o gestor está vinculado por papéis relacionados com o género. Estes papéis são desenvolvidos a partir de crenças consensuais dentro da sociedade sobre os atributos das mulheres e dos homens que se baseiam unicamente no género (Baker, 2014).

Assim, constata-se que as mulheres e os homens dirigentes comportam-se de forma diferente devido à: (a) influência que os papéis de gênero exercem e (b) a expectativa que os outros (sociedade) têm perante cada gênero (Weyer, 2007).

No entanto, a teoria do papel social afirma que o papel das mulheres na sociedade, por si só, não constitui a base do problema da igualdade de oportunidades e do acesso das mulheres a posições de liderança. A problemática surge porque as características das mulheres não são associadas à imagem de *CEO* (Sabharwal, 2013). Semelhante aos papéis de gênero, a liderança também tem sido associada a traços específicos. De acordo com Eagly e Karau (1992) a tendência dos homens para serem escolhidos como líderes não deve ser interpretada como uma tendência “cega”. Pelo contrário, a escolha dos homens reflete uma tendência para definir a gestão em termos de contribuições orientadas para as tarefas. Por outras palavras, a maioria dos gestores são homens porque a gestão é descrita como uma tarefa que requer comportamentos considerados masculinos (Oakley, 2000).

A teoria de Congruência de Eagly e Karau (2002) relaciona o papel social com a imagem estereotipada de *CEO*. De acordo com esta teoria, o papel social apresenta um forte cariz normativo. Por um lado, na sociedade encontra-se uma descrição dos atributos de homem e mulher; por outro lado, existe uma perspectiva prescritiva dos comportamentos de cada gênero. Deste modo, os papéis sociais orientam indiretamente as normas de conduta (Eagly & Karau, 2002; Sabharwal, 2013). Assim, constata-se que as mulheres estão em desvantagem, i.e., se o seu comportamento for ao encontro do papel social – não possuem qualidades adequadas para representar uma organização. No entanto, se adotarem comportamentos adequados à posição de liderança não são coerentes com os comportamentos apropriados a uma mulher (Sabharwal, 2013).

A *Expectation State Theory* prevê efeitos semelhantes, ao nível do comportamento e avaliação, à teoria do papel social. No entanto, a teoria da expectativa afirma que é o estado estereotipado do gênero que faz com que o estereótipo atue como uma barreira forte que impede a ascensão das mulheres às posições mais cimeiras da organização (Weyer, 2007) i.e., o estereótipo frequentemente associa a feminilidade à incompetência (Oakley, 2000).

Assim sendo, o conceito do papel social propõe que o preconceito nas avaliações se baseia na incongruência dos papéis desempenhados pelas mulheres, enquanto a teoria da expectativa propõe que o baixo reconhecimento das mulheres causa preconceitos nas avaliações (Weyer, 2007).

2.4. Glass Ceiling

Na sociedade, existem pressupostos gerais sobre a competência e capacidade global dos indivíduos com uma característica específica. De acordo com a teoria dos estados de expectativa, cada característica tem o seu próprio valor. O valor é criado quando as crenças culturais consensuais indicam que as pessoas que têm uma determinada característica (por exemplo, indivíduo do género masculino) são mais valiosas na sociedade do que aquelas com outras características (Weyer, 2007). Existem evidências de que o género é uma característica proeminente que conduz a desigualdades de oportunidades pela (a) a congruência dos traços que diferenciam os géneros, (b) homens a serem avaliados de forma mais positiva nas posições de maior responsabilidade, e (c) traços mais favoráveis são mais associados aos homens do que às mulheres. Enquanto estas desigualdades surgem ao nível individual ou micro – as interações influenciam e têm impacto a nível do grupo e/ou macro da sociedade (Weyer, 2007). Desta forma, o estereótipo de género cria uma rede de expectativas e reações interpessoais que são uma das principais causas do surgimento de "*glass ceiling*" (Weyer, 2007). *Glass ceiling* é utilizado para descrever as barreiras que impedem as mulheres de ascenderem a posições mais cimeiras das empresas (Glass & Cook, 2015). Inicialmente, o termo era utilizado durante o movimento dos direitos civis, nos anos 60, no âmbito das preocupações sobre as desigualdades raciais. Nos anos 70, com o movimento feminista, o termo entra no Dicionário corporativo e na consciencialização geral americana (*corporate American's lexicon and mainstream consciousness*). Naquela época, o termo referia-se à posição máxima que as mulheres poderiam ocupar numa organização (Barelka & Downes, 2019). Posteriormente, Morrison e Von Glinow (1990) adaptaram o termo *glass ceiling*. Atualmente, o termo é utilizado para explicar as limitações invisíveis, mas suficientemente "fortes", que impedem as mulheres de evoluírem na carreira e ascenderem a posições de maior responsabilidade, centrando-se na perspetiva do género feminino, sendo que a metáfora é usada, na literatura, para explicar a discriminação relacionada com o acesso das mulheres às posições de liderança (Shabharwal, 2013).

2.5. Think Manager – Think Male

A investigação sobre a desigualdade de género e igualdade de oportunidades começa com o trabalho de Broverman, Clarkson, Rosenkrantz & Vogen em 1970, que se basearam nos

estereótipos masculinos e femininos e nas suas identidades sociais. Estes autores demonstraram que as normas sociais estabelecem certos traços que caracterizam cada género (Pafford & Schaefer, 2017). Os autores relatam que as mulheres, principalmente na cultura ocidental, estavam em constante mudança. Segundo Brovenrman et al., (1970) as mulheres eram donas de casa e mães, mas hoje estão a tornar-se *CEO*’s e este movimento cria conflitos entre costumes e tradições historicamente enraizadas no passado (Pafford & Schaefer, 2017).

Posteriormente, Schein (1973) aprofundou este estudo realizado, procurando verificar se os homens eram vistos e/ou percecionados como melhores representantes para a organização (Schein, 1973). Segunda a autora, os homens, em comparação com as mulheres igualmente qualificadas, são frequentemente avaliados como mais aptos para posições de executivos (Heilman, Block, Martell & Simon, 1989; Schein, 1973; Morgenroth, et al., 2020).

Os homens são frequentemente escolhidos para tais posições porque os percetores preenchem o vazio com estereótipos de género e atendem mais aos atributos estereotipados de género do que àqueles que vão contra os estereótipos (Morgenroth, et al., 2020).

Para medir o estereótipo de género, Schein desenvolveu um questionário que consiste em 92 adjetivos e termos descritivos – *Schein Descriptive Index* (SDI).

Este inquérito foi apresentado a participantes pertencentes a chefias intermédias masculinas, pedindo-lhes que indiquem até que ponto os termos são característicos de (a) uma mulher em geral, (b) um homem em geral, ou (c) um gestor intermédio bem-sucedido (Morgenroth, et al., 2020).

Os resultados demonstraram uma associação entre os gestores bem-sucedidos e as características de um homem. De facto, dos 92 adjetivos utilizados, 60 foram vistas como características tanto de gestores como de homens (por exemplo, agressivos, objetivos e enérgicos). Em contraste, apenas oito descritores (por exemplo, compreensão, ajuda, consciência dos sentimentos dos outros, e intuitivo) foram vistos como sendo partilhados por gestores e mulheres (Schein, 1973). Estes resultados foram também replicados num estudo com mulheres gestoras intermédias (Schein, 1975). No estudo concluiu-se que o estereótipo do papel de género aumentava a perceção de que mulheres são menos qualificadas para cargos de gestão de topo e que as mulheres (mesmo aquelas com tipos de personalidade dominantes), atribuíam muitas vezes a liderança aos homens para serem coerentes com o seu papel de género e manterem uma autoimagem feminina (Schein, 1973).

Desta forma, Schein cria o conceito “*Think Manager – Think Male*” (Pafford & Schaefer, 2017).

As pesquisas posteriores efetuadas por Schein & Mueller (1992) concluíram que o estudo sobre o estereótipo de gênero e as características necessárias para a posição de gestão podem mensurar o grau em que as mulheres percebem as oportunidades nas posições de liderança para as gestoras de gênero feminino. Ainda afirmaram que uma visão não estereotipada pode encorajar a entrada de mulheres jovens na área de gestão, o que promoverá a ideia de que as mulheres têm tanta probabilidade de possuir características necessárias para o sucesso como os homens e, conseqüentemente aumentar o sucesso nas carreiras profissionais das mulheres.

Adicionalmente foi reportado que, 15 anos após o estudo original, os homens percebiam que o gestor bem-sucedido deve possuir características de um homem enquanto que para as mulheres americanas, o estereótipo TMTM não foi verificado. Estas, consideraram as mulheres e os homens como sendo iguais e suscetíveis de possuírem as características necessárias para ter sucesso nas posições executivas (Schein & Mueller, 1992).

Em 1995, Dodge, Gilroy & Fenzel replicaram o estudo e também concluíram que o pêndulo, no que diz respeito às mulheres, tinha oscilado na direção oposta. Isto é, as mulheres viam agora os gestores bem-sucedidos como sendo mais semelhantes às mulheres em geral do que aos homens em geral, enquanto os homens continuaram a acreditar na abordagem de “*Think Manager - Think Male*” (Coder & Spiller, 2013). Num estudo efetuado pelo Booyesen & Nkomo (2010) os autores compararam as percepções dos estudantes de etnias diferentes (Branco e Negro) do Sul de África e chegaram à conclusão de que o estereótipo TMTM é persistente para homens, mas não para mulheres. Segundo os autores os homens têm menos probabilidade de associar características de gestão bem-sucedidas às mulheres. O estereótipo é mais robusto entre os homens negros do que entre os homens brancos.

Para as mulheres negras, a semelhança entre as características das mulheres em geral e dos gestores bem-sucedidos é significativamente mais elevada do que a semelhança entre os homens em geral e os gestores bem-sucedidos. No entanto, as mulheres brancas percebiam que os homens e as mulheres possuíam igualmente as características de gestão necessárias (Booyesen & Nkomo, 2010).

2.6. *Think Manager – Think Female*

A discussão sobre as mulheres que tinham alcançado posições de topo começou em 1990. De acordo com estudos efetuados as mulheres gerem as pessoas de uma forma diferente (Coder & Spiller, 2013).

As gestoras pensam numa organização em termos de uma rede ou teia de relações com a liderança no centro da teia, e não no topo da pirâmide. No inquérito *Internacioal Women's Forum*, as mulheres que participaram no estudo relataram que encorajam a participação, partilham informações com os subordinados, energizam e reforçam a autoestima dos outros. De facto, as gestoras executivas são tendencialmente boas ouvintes, negociadoras e partilham informação (Coder & Spiller, 2013). As gestoras acreditam que através do reforço nas relações com os outros, na sua organização, conseguem criar um *network* e consequentemente obter melhores resultados (Oakley, 2000).

Os resultados dos estudos de Eagly e Johnosn (1990) demonstraram que as gestoras tinham tendência a adotar um estilo, mais democrático i.e., encorajar a participação na decisão (Sharma & Sing, 2013), enquanto os gestores tinham tendência a adotar um estilo mais autocrático que consiste em tomada de decisões centralizada (Dyczkowska & Dyczkowski, 2018). Assim, os autores concluíram que nas organizações que não exigissem uma interação social complexa os homens tinham mais probabilidades de emergir como gestores. Para empresas em que a interação entre os departamentos fosse mais forte, era menos provável que um homem liderasse a equipa (Coder & Spiller, 2013).

Eagly e Karau (1992) recomendaram que as mulheres não agissem como homens para aumentar as oportunidades de liderança, mas que as mulheres deveriam tentar alterar as normas de gestão para que os aspetos sociais designados por *soft skills* fossem vistos como mais importantes. Artigos posteriores de Eagly e Karau (2002) proclamaram que os traços naturais de liderança transformacional das mulheres lhes davam de facto uma vantagem sobre o estilo transacional dos homens nas organizações modernas (Morgenroth, et al., 2020).

2.7. *Think Manager – Think Non-Specific Gender Term*

À medida que o conceito de "*Think Manager – Think Female*" ganhou impulso e "*Think Manager – Think Male*" continuava a ser dominante, começou a surgir outra abordagem: "*Think Manager – Think Non-Specific Gender Term*" (Coder & Spiller, 2013).

Esta nova abordagem chamou a atenção para o facto de não haver realmente diferenças significativas entre homens e mulheres (Oakley, 2000) – pelo menos quando se trata de personalidade, estilo de liderança e eficácia (Coder & Spiller, 2013).

Em 1996, Harriman afirma "as mulheres gestoras diferem muito pouco de homens gestores eficazes em termos de atitudes, motivação e comportamento" (p. 157). Existem vários autores que defendem que as mulheres que chegaram as posições superiores são, na maioria dos aspetos, indistinguíveis dos homens em posições equivalentes. Segundo Robinson & Lipman-Blumen, 2003 "Os perfis de liderança representam um melhor *fit* aos desafios atuais" (p.33) e como tal, não se pode relacionar um estilo de liderança a um género em específico. Adicionalmente, como a esmagadora maioria das investigações se baseiam nas experiências das mulheres (brancas) e de classe média, (não contêm a experiência e perceções de outras etnias e classes socioeconómicas) – não se pode retratar com precisão as características de todas as mulheres (Coder & Spiller, 2013).

Outra preocupação, dentro da mesma temática, desafia o valor de "*Think Manager – Think Female*". De acordo com esta perspetiva, a abordagem de "*Think Manager – Think Female*" apenas reforça os estereótipos do papel do género (Oakley, 2000). Afirmar que as mulheres são melhores gestoras assume que todas as mulheres e, por defeito, todos homens agem da mesma forma. Só porque alguém é uma mulher não significa que ela tenha necessariamente boas aptidões interpessoais ou fracas aptidões instrumentais. Da mesma forma, nem todos os homens têm uma boa capacidade de desempenhar tarefas ou competências sociais inadequadas (Coder & Spiller, 2013). É crucial não estereotipar os gestores com base no género e aceitar a diversidade de valores e estilos entre os indivíduos. Afirmar (confirmar) uma abordagem com base no género é um "passo atrás" na compreensão de uma gestão bem-sucedida (Coder & Spiller, 2013).

2.8. *Think Crisis – Think Female*

Os estudos efetuados indicam que a probabilidade de uma mulher ser promovida a posições mais exigentes é maior quando a organização está numa fase crítica e/ou liderança precária (Glass & Cook, 2015). As mesmas investigações concluíram que o facto de a maioria das mulheres que hoje se encontram no topo das organizações é devido à “*turnaround*” das empresas, e o avanço da sua carreira é uma consequência de sucesso e/ou sobrevivência em missões arriscadas (Glass & Cook, 2015).

Nos estudos originais de Schein (1973) registava-se um pequeno número de traços associados ao sucesso na gestão que os participantes acreditavam que as mulheres eram mais suscetíveis de possuir do que os homens. A investigação sobre gestão de crise sugeriu que algumas destas características, por exemplo, ser compreensiva, intuitiva e criativa são particularmente úteis em tempos de crise. O fenómeno do *glass cliff*, i.e., promoção das mulheres nas situações de liderança precária, sugere que em tempos de crise organizacional aqueles que são responsáveis pela nomeação do *CEO* podem não fazer automaticamente a associação a *Think Manager – Think Male* (Ryan, Hersby & Bongiorno, 2010). De facto, a maior probabilidade de nomear mulheres para papéis de liderança nestas circunstâncias surge pelo facto de, nestes contextos, as pessoas estejam mais inclinadas para o conceito “*Think Crisis – Think Female*”. As mulheres são escolhidas como gestoras em tempos de crise devido às suas capacidades “especiais”, incluindo a perceção de que as mulheres querem sempre ajudar os mais desfavorecidos, que as mulheres têm mais capacidades para equilibrar o risco, e que tendem a lidar com o insucesso de forma mais pragmática do que os homens (Rayan et al., 2010). Adicionalmente, as gestoras do género feminino aceitam estes desafios acreditando que somente dessa forma conseguem comprovar as suas competências como líderes. As mulheres aceitam estes desafios, receando que essa “oportunidade” não volte a surgir no futuro (Glass & Cook, 2015). Em simultâneo, existem outros motivos que contribuem para a promoção de mulheres nas situações de crise, nomeadamente, pouca competitividade por parte de homens, uma vez que estas situações são consideradas como uma ameaça à sua carreira profissional (Eagly & Karau, 2002).

2.9. Medidas Implementadas por parte do Estado

A revisão de políticas e práticas no mercado de trabalho resulta da consciencialização sobre a sub-representação da mulher nos cargos de topo (Oakley, 2000). Neste sentido, foram aplicadas diversas iniciativas por parte do Estado. As quotas de género são uma das medidas mais recentemente aplicadas, e que tem como objetivo conseguir uma representação de pelo menos 30% de géneros sub-representados nos quadros superiores das empresas. Esta medida, foi originalmente lançada no Reino Unido, em 2010 (Yaram & Adapa, 2020). Dado o sucesso dessa iniciativa noutros países, Portugal aprovou, em 2017, a legislação que obriga empresas públicas e cotadas a cumprirem uma quota mínima do género menos representado nos conselhos de administração. Desta forma, desde 2018, as empresas públicas têm de possuir 33,3% dos cargos de administração ocupados por mulheres (Casaca et al., 2021).

Relativamente às empresas cotadas, a percentagem, em 2018, era de 20%, mas com a extensão para 33,3%, em 2020 (Casaca et al., 2021).

Porém, esta medida foi sujeita a vários debates, nomeadamente, a concordância de que a expectativa da sociedade favorece o homem no mercado de trabalho, principalmente nas posições de executivos. No entanto, de modo a conseguir uma representação igualitária é necessário reconhecer o valor, dignidade, os direitos e responsabilidade de cada género com base nas competências de cada indivíduo (Coucello, Rego, Lemos, Marques, Reynolds de Sousa, Tavares da Silva & Trindade Santos, 2016).

Outra questão sobre esta medida reside no facto de ser percecionada como uma forma de integrar um grupo minoritário numa população, no entanto, as mulheres não são uma minoria. As mulheres representam mais de metade da população mundial. Neste sentido, para conseguir igualdade de oportunidades nas posições mais cimeiras da organização é necessária uma alteração profunda na consciência, i.e., no padrão de pensamento da sociedade (Morley, 2011). Outras das desvantagens imputadas às quotas de género é o facto de esta medida não resolver a problemática do *gap* salarial entre os géneros e o facto de as nomeações para quadros superiores poderem ser “simbólicas”². Segundo os autores Green e Homroy (2017) a obrigatoriedade e o foco no número da representação feminina nos conselhos de administração

² As nomeações são simbólicas devido à existência de multa. As empresas colocam mulheres no conselho de administração só para cumprir a quota e para não pagar uma multa em vez das mulheres serem reconhecidas por mérito próprio.

não evidenciam as vantagens da diversidade de género. Os resultados de estudos confirmam que as mulheres que foram nomeadas para as posições com maior responsabilidade não se sentem desafiadas a nível profissional (Kelan, 2014).

Todavia, apesar da introdução, promulgação de leis e diretivas que regem a provisão de igualdade de oportunidades no trabalho, no estabelecimento de um quadro geral para a igualdade de tratamento e acessibilidade no emprego e na atividade profissional, o fenómeno da desigualdade de género no trabalho continua a ser uma questão que afeta várias áreas (Anastasiou, et al., 2015).

2.10. Crise Económica, Covid -19 & Igualdade de Género

Pesquisas recentes sugerem que ambientes excecionais, como a recessão económica e corrupção política são acompanhados por uma quebra na confiança pública (Piazza & Diaz, 2020).

A crise financeira global de 2008, obrigou a que os governos utilizassem as reservas e aumentassem o endividamento para apoiar os seus sectores financeiros, aumentando as dívidas soberanas e o desemprego. Estas medidas tiveram um grande impacto principalmente nos trabalhadores, tanto no sector público como no privado, de várias maneiras. O progresso na igualdade de género no trabalho paralisou durante a recessão, agravando condições económicas, deteriorando ainda mais a posição das mulheres no trabalho (Anastasiou et al., 2015).

O emprego masculino foi atingido primeiro pela crise, mas a situação sofreu alterações, uma vez que os sectores económicos com mais mulheres empregadas foram afetados negativamente, após alguns anos de crise financeira (Anastasiou et al., 2015). Como resultado, as perdas de emprego feminino foram mais elevadas, as disparidades salariais entre homens e mulheres aumentaram, os cortes salariais reduziram os rendimentos e a mobilidade das mulheres que já se encontravam entre as mais mal pagas. Sob crises económicas e falta de equilíbrio, as desigualdades de género persistem e surgem novas formas de discriminação nomeadamente, distribuição desproporcionada de prestações sociais como abono de família, aumento de trabalho não remunerado, a redução de participação da força de trabalho feminina e diferenças salariais significativas (Anastasiou et al., 2015).

À semelhança dos ambientes pós-conflito e da corrupção, a Pandemia de Coronavírus deu origem a uma diminuição da confiança pública em todo o mundo. A percepção pública negativa, tanto das respostas governamentais à COVID-19 como em relação aos próprios governos aumentou em março e abril de 2020 e foi especialmente aguda em países com líderes masculinos (Piazza & Diaz, 2020). De acordo com dados da Pesquisa Internacional sobre o Coronavírus (2020), mais de 60% dos/as inquiridos/as consideraram que os seus governos não eram verdadeiros nas comunicações relativas à pandemia. Outros dados do Inquérito Internacional sobre o Coronavírus sugerem níveis elevados de desconfiança em relação ao governo de um subconjunto de países, incluindo os Estados Unidos, Colômbia, Venezuela e Rússia. Nestes países, mais de 70% dos inquiridos indicaram desconfiança no governo para cuidar dos seus cidadãos face à pandemia em curso (Piazza & Diaz, 2020).

Paralelamente, existem relatórios que elogiam a resposta da chanceler alemã Angela Merkel e da primeira-ministra da Nova Zelândia, Jacinda Arden (Piazza & Diaz, 2020). Testes generalizados, transparência, políticas de distanciamento social rigorosas, restrições de viagens e apelos relacionais ao público induzindo clareza e compaixão, fomentaram a narrativa de que as mulheres executivas têm lidado de forma eficaz e impressionante com a pandemia de coronavírus (Cherneski, 2020).

Neste contexto, a Pandemia de Coronavírus de 2019-2020 pode fomentar um ambiente capaz de promover a representação feminina e ter o potencial de produzir um resultado favorável para as futuras dirigentes, aumentando o apoio público às candidatas políticas femininas que demonstram qualidades de confiança e defendem os seus mandatos em vários domínios (Piazza & Diaz, 2020).

2.11. Problemática de Investigação

As diferenças de género no mercado de trabalho, principalmente nas posições mais cimeiras das organizações têm sido caracterizadas como um fenómeno permanente, global e persistente de desigualdade de género, embora possam sofrer variações de país para país, entre economias e culturas (Jonsen, Ozbilgin & Dietz, 2015). Existem vários motivos que contribuem para a sub-representação das mulheres nos Conselhos de Administração, como práticas organizacionais discriminatórias, o estereótipo de género e a influência que este exerce na sociedade, o baixo reconhecimento e a subvalorização, avaliação negativa dos investidores no mercado (Wang, Markóczy, Li Sun & Peng, 2018). Estas práticas criam um ambiente favorável à marginalização dos indivíduos do género feminino colocando-os como *outsiders* (Casaca et al., 2021).

O estereótipo de género define características e cria expectativas relativamente ao comportamento de cada género; por outro lado, influencia o papel de gestor, sendo que é mais expetável que um gestor exiba comportamentos masculinos – *Think Manager – Think Male* (Oakley, 2000). Apesar das investigações afirmarem que existem poucas diferenças nas capacidades dos gestores masculinos e femininos – as mulheres encontram-se numa situação de desvantagem e, frequentemente, enfrentam barreiras invisíveis, mas suficientemente fortes que impedem a evolução na sua carreira profissional (Shabharwal, 2013).

Parente este panorama, o principal objetivo deste estudo é saber:

Até que ponto o estereótipo *Think Manager – Think Male* é prevalente entre jovens universitários portugueses?

Segundo a investigação efetuada anteriormente pelos autores Paris e Ducker (2012), os estudantes de gestão acreditam que um gestor bem-sucedido tem de possuir características que eles atribuem aos homens. Desta forma pretende-se comparar a perceção dos estudantes universitários da área de gestão com outras áreas. O objetivo é verificar se os estudantes da área de gestão são mais propensos a evidenciarem este estereótipo. Assim, a primeira pergunta de investigação é:

Questão de investigação 1: O estereótipo *Think Manager – Think Male* está presente nas cognições dos estudantes universitários?

No inquérito de Schein (1973) aos gestores intermédios tanto masculinos como femininos, definiram traços de gestão usando termos mais tipicamente associados a homens do que a mulheres. No final da década de 90 as gestoras já não demonstravam estes estereótipos na mesma medida, mas os gestores masculinos ainda associavam o gestor bem-sucedido ao homem (Bosner, 2008). Por isso, considerou-se importante verificar as diferenças nas perceções dos estudantes universitários de género feminino e masculino. Desta forma, a segunda pergunta de investigação é:

Questão de investigação 2: Existe uma perceção diferente sobre o conceito *Think Manager – Think Male* entre os estudantes de género feminino e masculino?

Adicionalmente, para esta investigação considerou-se importante verificar a apreensão dos estudantes universitários sobre a igualdade de oportunidades nas posições de topo em Portugal. A ideia consiste em verificar se os estudantes universitários têm perceção da temática. Desse modo, a terceira pergunta de investigação é:

Questão de investigação 3: Qual é a perceção dos estudantes universitários relativamente à igualdade de oportunidades nas posições de liderança em Portugal?

CAPÍTULO 3. METODOLOGIA

A pesquisa é um processo multifásico que se inicia com a elaboração do problema e culmina com a apresentação dos resultados (Gerhardt & Silveira, 2009). A metodologia pode ser definida como a lógica dos procedimentos científicos. Auxilia no surgimento e desenvolvimento da ciência, não se limita a medir ou mensurar os fatos científicos, valida o caminho escolhido, explica o processo e a forma de produção de resultados científicos (Bruyne, 1991). O método, por sua vez, pode ser definido como um conjunto de procedimentos e técnicas utilizados com o objetivo de recolher e analisar os dados, informações de um âmbito de conhecimento (Strauss & Corbin, 1998). O método é utilizado estrategicamente para encontrar respostas a questões de investigação. Assim, organiza os dados da investigação, orienta o conhecimento da realidade, contribui para recolha, seleção, observação, classificação e análise dos casos (Lanza, Silva, Júnior, Almeida & Bustos, 2017).

A pesquisa de questões de investigação pode ser abordada de duas formas: quantitativa e qualitativa. A qualitativa considera que existe uma relação dinâmica entre o sujeito e o estudo que não necessita de métodos estatísticos para o explicar. O método de pesquisa qualitativa pode ser caracterizado pelo trabalho do pesquisador no terreno, por exemplo, de observação direta de participantes, entrevistas formais ou informais e análise de artigos, trabalhos escritos e/ou gravados (Lanza et al., 2017).

O estudo quantitativo pode ser definido como um método que não contém observação direta dos fenómenos e é orientado na recolha e tratamento de dados estatísticos através de questionários, por exemplo. A pesquisa quantitativa permite ao investigador mensurar a relação entre variáveis e obter informações sobre uma determinada população (Lanza et al., 2017).

Segundo Bryman (1989), na pesquisa qualitativa o investigador tem noção do resultado da pesquisa enquanto na quantitativa os resultados são refletidos durante e no fim de processo de recolha dos dados.

Como o estudo foi desenvolvido com base em investigação feita anteriormente considerou-se a metodologia quantitativa pois é consistente com os estudos passados. A pesquisa quantitativa diz respeito a inquéritos por questionário *online* com o intuito de averiguar se o estereótipo *Think Manager – Think Male* está presente nas cognições dos estudantes universitários e aferir as perceções dos estudantes sobre a igualdade entre género nas empresas.

3.1. Desenvolvimento do Questionário

O questionário elaborado para este trabalho divide-se em 3 partes. A primeira parte corresponde à *Schein Descriptive Index*. A segunda parte tentou-se focar na percepção dos estudantes relativamente à igualdade de oportunidades no mercado nacional. E, por fim, procedeu-se à recolha de dados pessoais dos estudantes.

3.1.1. *Schein Descriptive Index*

Para poder responder às questões de investigação nomeadamente, a verificação do estereótipo *Think Manager – Think Male* o modelo *Schein Descriptive Index* é a opção disponível que permite observar a existência deste estereótipo. SDI é um questionário composto por 92 adjetivos, os termos representam as características das pessoas em geral, por exemplo: ambicioso, tímido, dominador. Este modelo tem sido amplamente utilizado pela própria Schein, bem como por outros investigadores a um nível transcultural para determinar se os estereótipos *Think Manager – Think Male* representam um fenómeno global. A investigação utilizando amostras do Reino Unido, Alemanha, Japão, China, Canadá, Suécia e Turquia replica resultados anteriores, revelando padrões fortes e semelhantes do estereótipo de género na posição de gestão entre os homens a nível internacional (Paris & Decker, 2012).

O inquérito elaborado foi apresentado aos participantes pedindo-lhes que indiquem até que ponto os adjetivos são característicos de (a) uma mulher em geral, (b) um homem em geral, ou (c) um gestor bem-sucedido. Segundo o questionário SDI, foi utilizada a escala *likert* de 1 até 5, sendo 1 – Nada característico e 5 – Muito característico.

O questionário original é em língua inglesa, sendo que foi necessário efetuar alguns procedimentos para traduzir os adjetivos listados.

O processo de tradução consistiu na tradução direta dos adjetivos, por 3 pessoas diferentes, sendo que duas delas foram pessoas não relacionadas com o estudo.

Inicialmente, os adjetivos foram traduzidos por duas pessoas diferentes para a língua portuguesa. Através da comparação entre ambas as traduções, a pessoa relacionada com o estudo considerou os termos mais adequados. Posteriormente, esta lista foi enviada à terceira pessoa para *back translation*, i.e., traduzir novamente para língua inglesa.

No caso da tradução para língua portuguesa foram encontrados 12 adjetivos traduzidos de forma diferente, sendo que a tradutora utilizou os sinónimos. Relativamente, à *back translation* detetou-se 31 adjetivos que foram traduzidos de forma diferente do original.

Nos casos onde não havia acordo entre traduções decidiu-se desempatar por uma quarta pessoa que ajudou a definir qual o adjetivo mais adequado a utilizar no questionário.

3.1.2. Perceção dos Estudantes

Para perceber qual é a perceção dos estudantes relativamente à igualdade de género nas organizações desenvolveram-se cinco afirmações sobre o mercado de trabalho e, através de uma escala de *likert*, os participantes, indicaram o seu nível de concordância com cada uma das afirmações. A escala é de 1 a 5 sendo que 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e 5 corresponde a “Concordo Totalmente”.

As afirmações foram adaptadas do estudo desenvolvido por *International Men and Gender Equality Survey* (janeiro, 2011).

Para garantir a clareza do inquérito foi realizado um pré-teste, no qual participaram 5 estudantes. Foi-lhes solicitado que respondessem ao questionário e dessem o seu *feedback*.

De acordo com o *feedback*, o inquérito foi claro e não houve dúvidas relativamente às questões, no entanto, a única desvantagem identificada foi sobre SDI. Os participantes, indicaram que 92 adjetivos são excessivos. Como não se conseguiu arranjar o modelo reduzido foi decidido avançar para a recolha de dados.

Para pedir a colaboração no estudo, o *link* do inquérito foi enviado através das redes sociais aos estudantes universitários com um texto explicativo do objetivo do estudo e da garantia da sua anonimidade e confidencialidade (Anexo C).

A recolha de dados ocorreu entre 25 de maio a 9 de agosto 2021.

3.2. Amostra

Entende-se por população um conjunto de população que se pretende investigar. A amostra, por sua vez, é um subconjunto de elementos dessa população. Assim, a amostra abrange todos os elementos que possuem características comuns, sendo o critério maioritariamente estabelecido pelo pesquisador da investigação. Há duas maneiras de escolher a amostra para um estudo: amostragem probabilística ou não probabilística (Saunders et al., 2009).

No presente estudo, a técnica utilizada é a do inquérito por questionário *online*, aplicado a uma amostra não probabilística da população portuguesa. A população teórica abrange os

estudantes universitários com idades compreendidas entre 18 a 35 anos, que frequentam uma instituição de ensino superior.

Foram recolhidas 236 respostas. Os dados obtidos foram filtrados de forma a obter as respostas válidas, i.e., excluindo os que não eram estudantes (23) e as desistências (46). As desistências deveram-se maioritariamente à extensão do inquérito. Nesse sentido, consideraram-se apenas as respostas válidas dos 157 participantes.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

A análise das observações foi realizada com base na estatística descritiva passando posteriormente à fase de inferência estatística com recurso ao *software* IBM SPSS.

4.1. Descrição de Amostra

A amostra é constituída por 157 participantes, sendo que 106 observações dizem respeito ao género feminino e 49 das observações dizem respeito ao género masculino. Foram identificadas 2 respostas em que os inquiridos não quiseram revelar o seu género.

De forma geral, os inquiridos encontram-se com idades compreendidas entre os 18 aos 35 anos, sendo que 61% da amostra está entre os 23 e os 28 anos de idade. São fundamentalmente estudantes de mestrado. As instituições de ensino mais representadas na amostra são Iscte (20,7%) e Universidade Nova de Lisboa (6,9%).

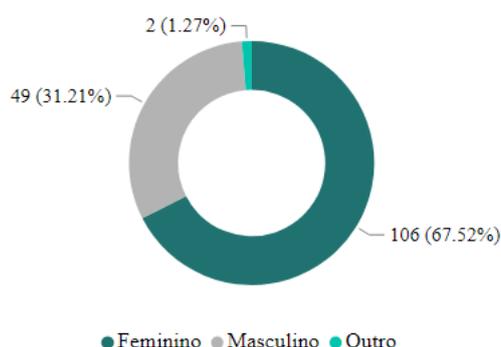


Gráfico 1. Distribuição de Género Fonte: Elaboração Própria

A amostra do género feminino é composta por 106 observações e apresenta uma predominância da faixa etária entre os 23 e os 28 anos, estudantes de mestrado – 62 %. Relativamente à amostra masculina, verificou-se 49 observações com uma predominância da faixa etária dos 18 aos 22 anos, com habilitações literárias predominantes ao nível de licenciatura – 59 %. Assim, foi possível notar um certo desequilíbrio entre os dois géneros. Existe uma predominância do género feminino, com um peso percentual de 67,5% comparativamente com o género masculino com 31,2% (Gráfico 1). Segundo o estudo Smith (2009) as mulheres tendem a ser mais propensas a se auto selecionar para participar em pesquisas *online*. Uma das razões é o facto de as mulheres terem mais empatia do que os

homens, i.e., elas ajudam e reconhecem as emoções de outras pessoas e respondem de maneira apropriada (Anónimo, 2018).

Os inquiridos encontram-se em idades compreendidas entre os 18 aos 35 anos, sendo que 61% da amostra está entre os 23 e os 28 anos de idade (Gráfico 2).

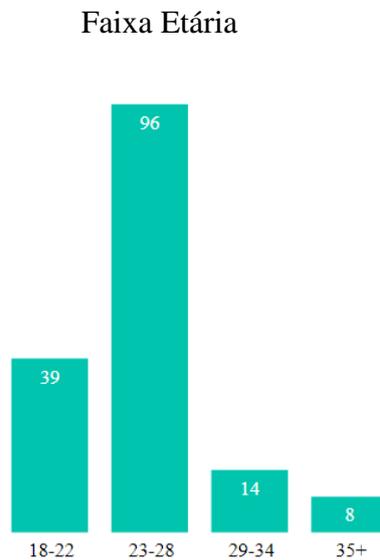


Gráfico 2. Distribuição da Faixa Etária Fonte: Elaboração Própria

São fundamentalmente estudantes de mestrado, cerca de 56,1% e de licenciatura, cerca de 41,4% (Gráfico 3). Sendo que 68 (43%) dos estudantes são da área de gestão e 89 (57%) são estudantes universitários de outras áreas (Gráfico 4).

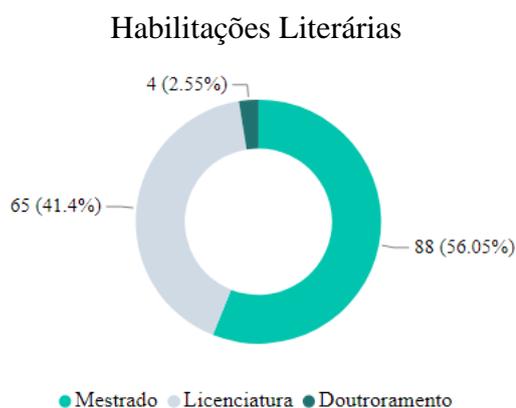


Gráfico 3. Habilitações Literárias Fonte: Elaboração Própria

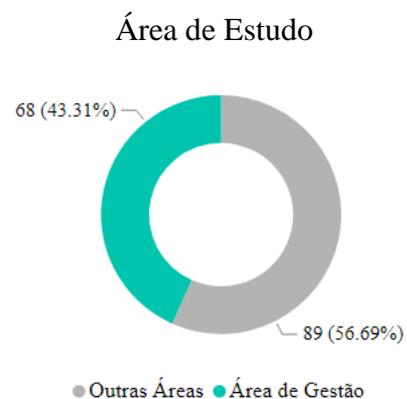


Gráfico 4. Áreas de Estudo Fonte: Elaboração Própria

Relativamente ao estatuto, 64 % das pessoas da amostra são estudantes e somente 36 % são estudantes-trabalhadores (Gráfico 5).

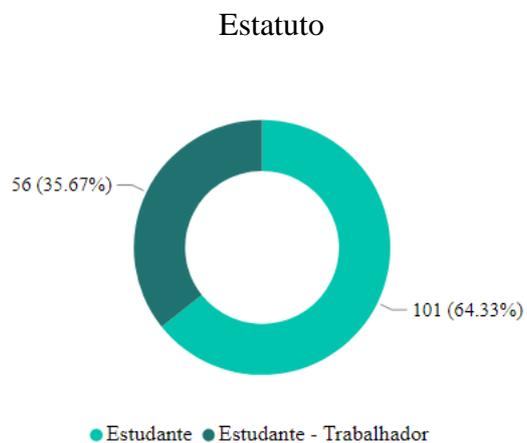


Gráfico 5. Estatuto. Fonte: Elaboração Própria

4.2. Análise de *Schein Descriptive Index*

Para avaliar se o estereótipo *Think Manager – Think Male* está presente nas cognições de estudantes universitários procedeu-se à análise da primeira parte do inquérito, nomeadamente, foi analisada o *Schein Descriptive Index*.

Seguindo o estudo original foram efetuadas 3 análises. A primeira diz respeito a uma análise descritiva que consiste em detetar as características que possuem uma média igual ou superior a ($\bar{x} = 3,6$) para cada grupo – Mulher, Homem e Gestor.

A segunda análise diz respeito ao *Coefficiente Correlação Intraclasse*. Esta análise permite medir o grau de concordância entre os dados de Homem e Gestor bem-sucedido, entre Mulher e Gestor bem-sucedido a partir de duas análises de variância de grupos. Para esta análise as classes eram 92 termos descritivos. No primeiro grupo, a pontuação dentro de cada classe foi a classificação média dos itens das Mulher e do Gestor bem-sucedido. Enquanto no segundo grupo, a classificação média dos itens de Homem e Gestor bem-sucedido.

Os estudos sugerem que valores do CCI variam entre 0 e 1. Assim, quando o valor de correlação é menor que 0,5 a associação é fraca, valores entre 0,5 e 0,75 é moderada, valores entre 0,75 e 0,9 são bons e valores maiores que 0,9 são excelentes, ou seja, quanto maior o valor de (r'), mais semelhantes as observações na mesma classe tendem a ser em relação às observações em classes diferentes. Assim, pode-se confirmar que quanto menor a variabilidade dentro do item em relação à variabilidade entre os itens, maior será a similaridade entre a classificação média do item de Homem e Gestor bem-sucedido ou Mulher e Gestor bem-sucedido.

A terceira análise diz respeito à Correlação de Pearson. Seguindo o método utilizado por Schein (1973) no modelo TMTM, foram calculados Coeficientes de Correlação Pearson utilizando os valores médios dos traços para cada grupo. Por outras palavras, o conjunto de dados foi reestruturado de modo a que cada característica, e não cada participante, fosse um caso, enquanto os valores médios para cada grupo (ou seja, Mulher, Homem, Gestor bem-sucedido) eram as diferentes variáveis. A utilização de Correlações de Pearson permite investigar se existem relações entre características de Mulher e do Gestor bem-sucedido e características de Homem e de Gestor bem-sucedido. A Correlação Pearson varia entre $-1 \leq r \leq 1$.

A análise descritiva consiste na identificação dos adjetivos que são classificados como características de um Homem/Mulher/Gestor bem-sucedido. Isto é, detetar as características que possuem uma média igual ou superior a ($\bar{x} = 3,6$) para cada grupo. De seguida, foi

efetuada uma comparação entre as características do Gestor bem-sucedido vs Mulher e Gestor bem-sucedido vs Homem. De forma a identificar as características comuns.

Assim, de uma forma geral, dos 92 adjetivos, 52 são classificados como característica de um Gestor bem-sucedido.

A comparação entre as características do Gestor bem-sucedido vs Homem e Gestor bem-sucedido vs Mulher permitiu concluir que das 52 características, 21 (40%) são iguais entre Gestor bem-sucedido e Homem e, 38 características (73%) são iguais entre Mulher e Gestor bem-sucedido (Gráfico 6).

Identificação de N° Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher

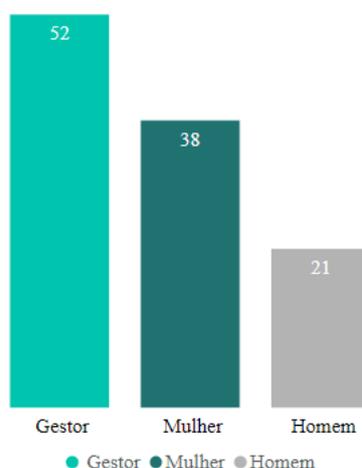


Gráfico 6. Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher.
Fonte: Elaboração Própria

Para medir o grau de concordância entre os dados de Homem e Gestor bem-sucedido e entre Mulher e Gestor bem-sucedido foi calculado o Coeficiente de Correlação Intraclasse (r') a partir de duas análises de variância de grupos. Os dados mostram uma correlação boa dentro de grupo Mulher e Gestor bem-sucedido ($r' = 0,773$) e uma correlação moderada entre os grupos de Homem e Gestor bem-sucedido ($r' = 0,553$) (Tabela 2).

Coeficiente de Correlação Intraclasse

	Mulher e Gestor	Homem e Gestor
Geral	0,773	0,553

Tabela 1. Coeficiente de Correlação de Intraclasse
Fonte: Elaboração Própria

O par de comparações entre características que os estudantes atribuem à Mulher e Gestor bem-sucedido são mais semelhantes entre si do que a concordância com as características de Homem e Gestor bem-sucedido. O que vai ao encontro da análise descritiva, i.e., uma correspondência entre as características que estudantes consideram serem típicas de uma mulher com as que consideram típicas de um Gestor bem-sucedido.

Para investigar se existem relações entre características dos três grupos foi calculado a Correlação de Pearson.

Assim, de todas as respostas dadas conseguiu-se observar que:

Correlação de Pearson

	Mulher vs Gestor	Mulher vs Homem	Homem vs Gestor
Correlação de Pearson	0,748**	0,349**	524**
Sig	<0,001	<0,001	<0,001
N	92	92	92

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

Tabela 2. Coeficiente de Correlação Pearson. Fonte: Elaboração Própria

- Relativamente a Mulher vs Gestor bem-sucedido – confirma-se que há correlação linear moderada e positiva ($r = 0,748$, $p\text{-value} = 0,001$) ≤ 0 ;
- Confirma-se que há correlação linear positiva moderada entre Homem vs Gestor bem-sucedido ($r = 0,524$, $p\text{-value} = 0,001$) ≤ 0 ;
- De acordo com os resultados confirma-se que há correlação linear fraca e positiva entre Mulher e Homem ($r = 0,349$, $p\text{-value} = 0,001$) $\leq 0,05$ (Tabela 3).

De uma forma geral, pode-se verificar que existe uma relação moderada e positiva entre as características que os estudantes associam a uma Mulher e Gestor bem-sucedido e entre características que associam a um Homem e Gestor bem-sucedido.

Adicionalmente é possível observar que as características que foram associadas a uma Mulher não são próximas às características que foram associadas a um Homem. A diferença entre correlações Pearson são significativas uma vez que ($p\text{-value} = 0,001$) $< 0,05$.

4.2.1. Schein Discriptive Index segundo Área de Especialização

Para se poder efetuar a análise de acordo com a área de estudo, os dados foram filtrados de forma a obter as respostas dos estudantes da área de gestão e estudantes das demais áreas. Os universitários da área de gestão consideraram dos 92 termos – 59 como característica de Gestor bem-sucedido. Relativamente à comparação dos termos entre Gestor bem-sucedido vs Homem e Gestor bem-sucedido vs Mulher pode-se observar que das 59 características, 40 (69%) são idênticas entre Gestor bem-sucedido e Homem e 50 (83%) termos são idênticos entre Gestor bem-sucedido e Mulher (Gráfico 7).

Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo área de especialização

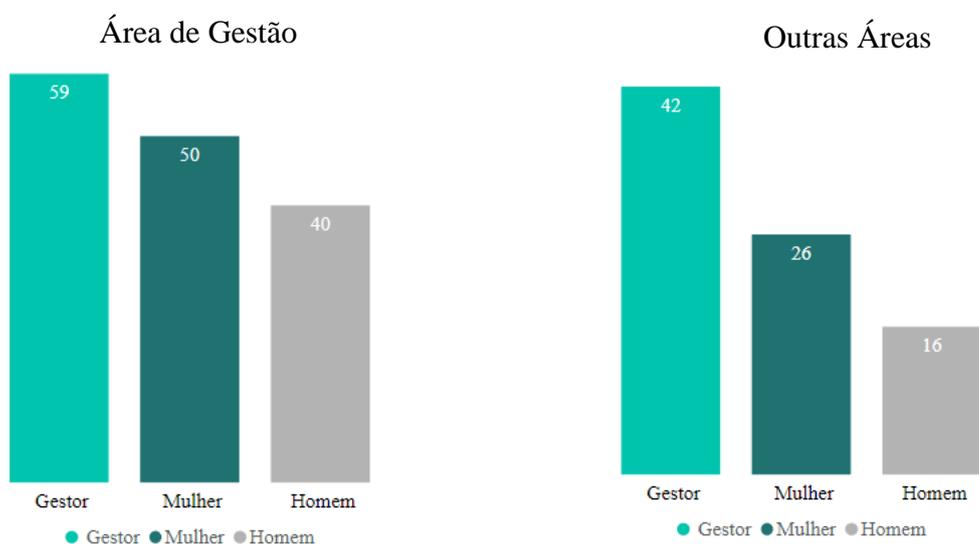


Gráfico 7. Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo Área de Gestão
Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 8. Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo Outras Áreas
Fonte: Elaboração Própria

Averiguou-se que os estudantes das demais áreas classificaram dos 92 adjetivos – 42 como característica de um Gestor bem-sucedido. Relativamente à comparação dos termos entre Gestor bem-sucedido vs Homem e Gestor bem-sucedido vs Mulher pode-se observar que das 42 características somente 16 (37%) são idênticas entre Gestor bem-sucedido e Homem e 26 (60%) termos são classificados como idênticos entre Gestor bem-sucedido e Mulher (Gráfico 8).

Assim, segundo a análise efetuada pode-se verificar que os estudantes universitários apresentam uma correspondência entre as características que eles consideram serem típicas de uma mulher com as que consideram típicas de um Gestor bem-sucedido.

Relativamente ao CCI entre as áreas, pode-se observar que os estudantes da área de gestão acreditam que tanto as características que associam a uma Mulher como a um Homem são semelhantes às características que associam a um Gestor bem-sucedido.

Coeficiente de Correlação Intraclasse

	Mulher e Gestor	Homem e Gestor
Área Gestão	0,758	0,723
Outras Áreas	0,806	0,451

Tabela 3. Coeficiente de Correlação de Intraclasse segundo Área de Especialização
Fonte: Elaboração Própria

Conforme a Tabela 4 o valor de correlação dentro do grupo Mulher e Gestor bem-sucedido é 0,758 o que é classificado como uma correlação Boa e, a correlação entre os grupos de Homem e Gestor bem-sucedido é 0,723 o que também é classificado como concordância Bom.

No que diz respeito ao CCI dos estudantes de outras áreas observou-se que os universitários acreditam que os gestores bem-sucedidos possuem características classificadas como atributos de uma Mulher.

De acordo com os resultados, o valor de R' entre grupos Mulher e Gestor bem-sucedido é 0,806 o que é considerada uma relação de Bom enquanto o valor de correlação para par de comparações de Homem e Gestor bem-sucedido é 0,451 o que é considerado uma correlação Fraca (Tabela 4).

Assim, observa-se que os estudantes da área de gestão acreditam que tanto os homens como as mulheres são suscetíveis de possuírem as características que eles atribuem a um homem/mulher e as que atribuem a um gestor bem-sucedido, no entanto, os estudantes de outras áreas consentem que as características que eles atribuem às Mulheres são mais próximas de características que associam a um Gestor bem-sucedido.

No que diz respeito à relação linear entre os géneros, segundo as repostas dos estudantes da área de gestão pode-se constatar que:

Correlação de Pearson

	Mulher vs Gestor	Mulher vs Homem	Homens vs Gestor
Correlação de Pearson	0,698**	0,446**	0,717**
Sig	<0,001	<0,001	<0,001
N	92	92	92

**Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

Tabela 4. Coeficiente de Correlação *Pearson* segundo área de Gestão
Fonte: Elaboração Própria

- Relativamente a Mulher vs Gestor bem-sucedido – verifica-se uma relação é moderada e positiva ($r = 0,695$ $p\text{-value} = 0,001$) $\leq 0,05$;
- No que diz respeito a pares de constructos Homem vs Gestor bem-sucedido confirmou-se que há correlação linear moderada e positiva ($r = 0,698$, $p\text{-value} = 0,001$) $\leq 0,05$;
- E por fim, pode-se confirmar que há correlação linear fraca e positiva entre Mulher e Homem ($r = 0,446$, $p\text{-value} = 0,001$) $\leq 0,05$ (Tabela 5).

Desta forma é possível verificar-se que existe uma relação moderada positiva entre as variáveis Mulher e Gestor bem-sucedido; Homem e gestor bem-sucedido segundo a especialização gestão, sendo que, neste caso, as características de ambos os géneros são próximos com as características que os estudantes atribuem a um Gestor bem-sucedido.

Em relação à análise de *Pearson* segundo a especialização de outras áreas constatamos que:

Coeficiente de Correlação *Pearson*

	Mulher vs Gestor	Mulher vs Homem	Homem vs Gestor
Correlação de Pearson	0,748**	0,151	0,348**
Sig	<0,001	<0,001	<0,001
N	92	92	92

**Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

Tabela 5. Coeficiente de Correlação *Pearson* segundo Outras Áreas
Fonte: Elaboração Própria

- Relativamente a Mulher vs Gestor bem-sucedido – confirma-se que há correlação linear moderada e positiva ($r = 0,748$, $p\text{-value} = 0,001$) $\leq 0,05$ e
- Confirmou-se que há correlação linear fraca e positiva entre Homem e Gestor bem-sucedido ($r = 0,348$, $p\text{-value} = 0,0001$) $\leq 0,05$;
- A correlação linear é fraca e positiva entre Mulher e Homem ($r = 0,151$, $p\text{-value} = 0,001$) $\leq 0,05$ (Tabela 6).

Portanto, verifica-se que existe uma relação positiva entre as três variáveis segundo a especialização de outras áreas.

O resultado permite observar que a concordância é maior entre as características que os estudantes de outras áreas atribuem à Mulher com características que atribuem a um Gestor bem-sucedido comparativamente as que atribuem á Homem e à um Gestor bem-sucedido.

Adicionalmente é possível verificar uma correlação Fraca entre características que os estudantes de outras áreas atribuem à Mulher e ao Homem. As diferenças são significativas uma vez que ($p\text{-value} = 0,001$) $< 0,05$ nos três casos.

4.2.2. Schein Descriptive Index segundo Género

Relativamente à comparação das respostas segundo género, os dados foram filtrados de forma a obter respostas dos participantes de género feminino e masculino. Assim, os universitários de género masculino consideram que dos 92 termos – 56 adjetivos como características de um Gestor bem-sucedido (Gráfico 9).

Os estudantes do género masculino consideram que das 56 características de um Gestor bem-sucedido, 43 (77%) são iguais ao género masculino e somente 23 (41%) características são parecidas com género feminino.

Foi possível constatar que os estudantes do género feminino consideraram dos 92 adjetivos – 49 termos como características de um Gestor bem-sucedido.

Os estudantes do género feminino, consideraram que das 49 características 40 (82%) são características comuns entre Mulher e Gestor bem-sucedido e somente 12 (24%) características são comuns entre Homem e Gestor bem-sucedido (Gráfico 10).

Identificação de Nº Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo Género

Estudantes G. Masculino

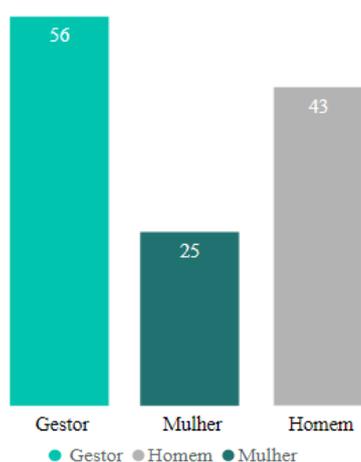


Gráfico 9. Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo estudantes de Género Masculino
Fonte: Elaboração Própria

Estudantes G. Feminino

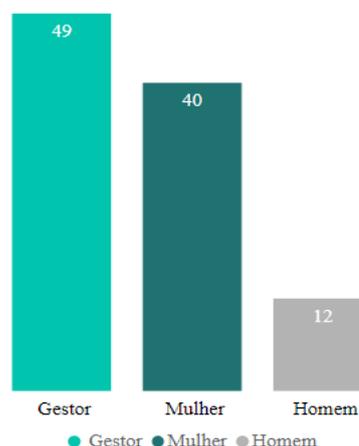


Gráfico 10. Identificação de Características de Gestor bem-sucedido, Homem e Mulher segundo estudantes de Género Feminino
Fonte: Elaboração Própria

Desta forma verifica-se que existem perceções diferentes entre géneros. Os estudantes do género masculino acreditam que um Gestor bem-sucedido possui características que eles

atribuem a um Homem enquanto as estudantes do género feminino têm outra perspetiva, acreditando que o/a gestora bem-sucedido/a possui características que as estudantes do género feminino atribuem a uma Mulher.

Relativamente ao CCI entre os géneros podemos observar que as estudantes do género feminino acreditam que as características das mulheres são semelhantes às características de um/a Gestor/a bem-sucedido/a.

Coeficiente de Correlação Intraclasse

	Mulher e Gestor	Homem e Gestor
Est. Género F	0,828	0,432
Est. Género M	0,532	0,744

Tabela 6. Coeficiente de Correlação de Intraclasse segundo Género
Fonte: Elaboração Própria

Conforme a Tabela 7 o valor de correlação dentro do grupo Mulher e Gestor bem-sucedido é 0,828 o que é classificado como uma correlação Boa e, o r' entre os grupos de Homem e Gestor bem-sucedido é 0,432 o que é classificado como uma correlação Fraca.

No que diz respeito ao ICC dos estudantes de género masculino observou-se que os universitários do género masculino acreditam que os/as Gestores/as bem-sucedidos/as possuem características que eles associam ao Homem. De acordo com os resultados do teste, o valor de correlação entre os grupos Mulher e Gestor bem-sucedido é 0,532 o que é considerado uma correlação moderada enquanto o valor de r' para o par de comparações de Homem e Gestor bem-sucedido é 0,744 o que é considerado uma correlação Boa.

Nesta análise, também é possível observar uma diferença entre a concordância dos géneros. Os estudantes do género masculino acreditam que o/a gestor/a bem-sucedido/a possui características que estudantes de género masculino atribuem a um Homem, enquanto as estudantes do género feminino acreditam que o/a gestor/a bem-sucedido/a possui características que estas associam a uma Mulher.

Correlação Pearson: Segundo o Género Masculino

De forma a verificar a existência de uma relação entre características segundo o género masculino conseguiu-se observar que:

Coeficiente de Correlação *Pearson*

	Mulher vs Gestor	Mulher vs Homem	Homem vs Gestor
Correlação de Pearson	0,493**	0,233*	0,682**
Sig	<0,001	<0,001	<0,001
N	92	92	92

**Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

Tabela 7. Coeficiente de Correlação *Pearson* segundo Género Masculino
Fonte: Elaboração Própria

- Relativamente a Mulher vs Gestor bem-sucedido confirma-se que há correlação linear fraca e positiva entre Mulher e Gestor bem-sucedido ($r = 0,493$, $p\text{-value} = 0,001$) $\leq 0,05$;
- Confirma-se que há correlação linear moderada e positiva entre Homem e Gestor bem-sucedido ($r = 0,682$, $p\text{-value} = 0,0001$) $\leq 0,05$;
- E por fim, confirma-se que há correlação linear fraca e positiva entre Mulher e Homem ($r = 0,233$, $p\text{-value} = 0,001$) $\leq 0,05$ (Tabela 8).

Deste modo, verificou-se que existe uma relação positiva entre as três variáveis segundo o género masculino.

No entanto, o que é possível verificar que os estudantes de género masculino consideram que as características associadas a um Homem são mais próximas de um Gestor bem-sucedido. Foi possível verificar uma relação fraca entre características que associam a um Homem e Gestora bem-sucedido/a e uma relação fraca entre características que associam a um Homem e a uma Mulher. As diferenças também são significativas uma vez que ($p\text{-value} = 0,001$) $< 0,05$ nos três casos.

Correlação *Pearson*: Segundo o Gênero Feminino

Coeficiente de Correlação *Pearson*

	Mulher vs Gestor	Mulher vs Homem	Homem vs Gestor
Correlação de <i>Pearson</i>	0,784**	0,347**	0,402**
Sig	<0,001	<0,001	<0,001
N	92	92	92

**Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

Tabela 8. Coeficiente de Correlação *Pearson* segundo Gênero Feminino
Fonte: Elaboração Própria

- Confirma-se que há correlação linear fraca e positiva entre Mulher e Homem segundo o gênero feminino ($r = 0,347$, $p\text{-value} = 0,0001$) $\leq 0,05$;
- Relativamente a Mulher vs Gestor bem-sucedido confirma-se que há correlação linear moderada e positiva entre Mulher e Gestor bem-sucedido segundo o gênero feminino ($r = 0,784$, $p\text{-value} = 0,0001$) $\leq 0,05$;
- Na correlação Homem vs Gestor bem-sucedido confirmou-se que há correlação linear fraca e positiva entre Homem e Gestor bem-sucedido segundo o gênero feminino ($r = 0,402$, $p\text{-value} = 0,0001$) $\leq 0,05$.

Verificou-se uma relação positiva entre as três variáveis segundo o gênero feminino. Porém, é possível verificar que as estudantes do gênero feminino têm uma percepção oposta à dos estudantes do gênero masculino, considerando que as características que associam a uma Mulher são mais próximas das características que associam a uma Gestora bem-sucedida comparativamente às características que atribuem a um Homem. As características que associam a um Homem possuem uma correlação fraca com características que associam a um gestor de sucesso. E a relação é fraca entre características que associam a um Homem e a uma Mulher. As diferenças também são significativas uma vez que ($p\text{-value} = 0,001$) $< 0,05$ nos três casos.

4.3. Análise de Variância ANOVA

Com o objetivo de identificar os adjetivos que foram classificados de forma diferente nos três grupos: Gestor, Homem e Mulher foi realizada uma série de *one-way ANOVA* em cada um dos 92 itens do Índice Descritivo. Para cada item foi utilizado nível de significância de $\alpha = 0,0005$ para manter o nível significância global de ($\alpha = 0,05$).

Com a análise de variância das médias para cada adjetivo efetuada foi possível averiguar que não existem diferenças significativas entre os termos nos grupos de Homem e Gestor/a bem-sucedido/a, Mulher e Gestor/a bem-sucedido/a e como tal, não existem adjetivos que represente um gênero específico (Anexo B).

A tabela 10 representa a análise de ANOVA a nível global e sugere que nas três comparações, as médias dos grupos (M vs H; M vs G; H vs G), não são significativamente diferentes entre si.

Como consta na tabela abaixo, o ($p\text{-value} = 0,512$) $> 0,05$, ($F = 0,981$) logo as médias de resposta dadas aos questionários de Mulher são iguais das médias das respostas dos questionários do Homem.

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Mulheres e média dos Homens	107,366	40	2,684	0,981	0,512
Mulheres e média dos Gestores	101,365	38	2,667	0,974	0,522
Homens e média dos Gestores	95,229	38	2,506	0,966	0,534

Tabela 9. Análise de Variância ANOVA
Fonte: Elaboração Própria

Na mesma sequência, observa-se que o valor de ($p\text{-value} = 0,522$) $> 0,05$, ($F = 0,974$) logo, não há evidências estatísticas que confirmam que a média de Mulher seja significativamente diferente da média de Gestor bem-sucedido. E, por fim, verifica-se que não há evidências estatísticas que confirmam que a média de Homens seja significativamente diferente da média de Gestor bem-sucedido ($p\text{-value} = 0,534$) $> 0,05$, ($F = 0,966$).

4.4. Percepções dos Estudantes sobre Igualdade de Género

De modo a analisar as percepções dos estudantes universitários sobre a igualdade de género procedeu-se à análise dos dados obtidos. Conforme o teste de amostras independentes, consegue-se observar que os/as estudantes universitários/as têm a percepção de que a igualdade de género e a igualdade de oportunidades não foi alcançada no nosso país.

No questionário (Anexo C) foram apresentadas cinco afirmações para a análise, que foram reagrupadas em 3 grupos (Tabela 11).

Afirmações	Grupos
A igualdade de género já foi alcançada no nosso país.	Igualdade de Género
Existe igualdade de oportunidades no acesso a posições de liderança entre homens e mulheres.	Igualdade na Liderança
Existe igualdade de oportunidades no acesso a posições de liderança entre homens e mulheres nas empresas portuguesas.	
Numa empresa portuguesa é mais fácil para um homem do que para uma mulher chegar a um cargo de gestão de topo.	Igualdade nas Empresas portuguesas
Numa empresa portuguesa é mais fácil para uma mulher do que para um homem chegar a um cargo de gestão de topo.	

Tabela 10. Agrupamento das Afirmações apresentadas no Questionário
Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à Igualdade de Género, verificou-se que as estudantes do género feminino e os de género masculino avaliam em média esse aspeto de maneira ligeiramente diferente, ou seja, o género masculino discorda parcialmente ($\bar{x} = 2.2$) enquanto o género feminino discorda totalmente ($\bar{x} = 1.8$). Sendo identificada uma diferença de média de 0,4. Para avaliar a significância foi efetuado o teste de amostras Independentes em que $t\text{-teste} = -3,069$. Estatisticamente, esta diferença é significativa, uma vez que o ($p\text{-value} = 0,003$) $< 0,05$ conforme apresentado na tabela 12.

Diferença Média	0,4
<i>t-teste</i>	-3,069
<i>p-value</i>	0,003

Tabela 11. Diferença de média. Análise *T-Student* – 1º Afirmação
Fonte: Elaboração Própria

À semelhança da primeira afirmação, de uma forma geral os estudantes discordam parcialmente com a igualdade de oportunidades no acesso a posições de liderança entre homens e mulheres. Verificou-se que estudantes do género feminino e masculino avaliam em média esse aspeto de maneira diferente, ou seja, no género masculino a opinião foi de discordo parcialmente ($\bar{x} = 2,4$) enquanto no género feminino a opinião foi de discordo totalmente ($\bar{x} = 1,7$) a tender para discordo parcialmente (diferença média = 0,7). Estatisticamente, esta diferença também é significativa, uma vez que o valor de ($p\text{-value} = 0,001$) $< 0,05$ ($F = -3,973$), conforme apresentado na tabela 13.

Diferença Média	0,7
<i>t-teste</i>	-3,973
<i>p-value</i>	$< 0,001$

Tabela 12. Diferença de média. Análise *T-Student* – 2º Afirmação
Fonte: Elaboração Própria

Os/as universitários/as acreditam que a igualdade nas empresas portuguesas não foi alcançada. Não obstante, os universitários de género masculino discordam parcialmente ($\bar{x} = 2,4$) enquanto as do género feminino discordam totalmente ($\bar{x} = 1,8$) a tender para discordo parcialmente (diferença média = 0,6). Estatisticamente, esta diferença também é significativa, uma vez que o valor de ($p\text{-value} = 0,034$) $< 0,05$ ($F = -2,142$), conforme apresentado na tabela 14.

Diferença Média	0,6
<i>t-teste</i>	-2,142
<i>p-value</i>	0,034

Tabela 13. Diferença de média. Análise *T-Student* – 3º Afirmação
Fonte: Elaboração Própria

CAPÍTULO 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Contrariamente aos estudos iniciais de Schein (1973), e consistentemente com estudos mais recentes (Paris & Decker, 2012), os resultados do presente estudo mostram que os/as estudantes universitários/as consideram que, as características por eles associadas a Mulher são mais parecidas com as características de um Gestor bem-sucedido.

Os resultados das análises conforme a área de especialização sugerem que existem diferenças entre as respostas dos/as estudantes da área de gestão relativamente às outras áreas académicas. Os/as estudantes da área de gestão acreditam que as características que associaram à mulher e ao homem são parecidas com as características que associaram a um gestor bem-sucedido. Por sua vez, os/as estudantes das demais áreas classificaram as características das mulheres como mais próximas das de um gestor bem-sucedido, comparativamente às características do homem.

Na comparação de crenças entre estudantes do género feminino e masculino foi interessante constatar que, na avaliação de cada característica, os estudantes do género masculino avaliaram melhor as características masculinas associadas à liderança do que às femininas. Por outras palavras, para os estudantes do género masculino os homens representam gestor bem-sucedido. Já as estudantes do género feminino avaliaram sempre melhor as características femininas associadas à liderança do que as masculinas. Assim, as características das mulheres eram mais próximas das características de um gestor bem-sucedido.

Em síntese, os resultados demonstram dois estereótipos. O estereótipo *Think Manager – Think Female* entre estudantes do género feminino e estudantes das demais áreas. E o estereótipo *Think Manager – Think Male* entre estudantes do género masculino.

O facto de observarmos estes dois estereótipos é preocupante uma vez que o/a gestor/a não deve ser avaliado de acordo com o seu género, mas sim, conforme a sua capacidade e competência. Afirmar que um indivíduo de um determinado género é melhor gestor/a assume que todas as mulheres e, por defeito, todos os homens agem da mesma forma (Coder & Spiller, 2013).

Adicionalmente, é preocupante a observação do estereótipo *Think Manager – Think Male* entre os estudantes de género masculino. Uma vez que demonstra que os estudantes do género masculino ainda possuem algum estereótipo sobre a imagem do *CEO*. Na prática estamos perante um ciclo, isto é, a decisão final é tomada por investidores e/ou executivos de topo e que, na sua maioria, são do género masculino. Como acreditam que um gestor bem-sucedido

deve possuir as características que consideram como masculinas, no momento da decisão entre candidatos/as que possuem a mesma qualificação, a escolha recairá sobre o candidato do género masculino. Assim, o ciclo de escolha de gestores do género masculino para os conselhos de administração, em vez de gestoras poderá continuar no futuro.

A diversidade de género pode ajudar a interromper este ciclo, aumentando as oportunidades das mulheres para demonstrarem as suas capacidades enquanto gestoras de topo. Segundo os autores Cook & Glass (2015), a oportunidade para as mulheres serem selecionadas para as posições executivas aumenta se a percentagem de mulheres no conselho de administração aumentar.

Relativamente às perceções dos/as estudantes sobre a desigualdade de oportunidades nas posições cimeiras das organizações, foi possível observar que consideram existir esta problemática no mercado de trabalho.

A análise dos resultados desta pesquisa permitiu verificar que os inquiridos concordam que existe desigualdade de oportunidades entre géneros nas posições de topo.

Nomeadamente, as respostas de estudantes de género feminino e masculino apontam para que a igualdade de género e igualdade na liderança e igualdade nas empresas portuguesas ainda não foi alcançada no nosso país. No entanto, estudantes de género feminino acreditam que existem dificuldades maiores para a ascensão às posições mais cimeiras nas organizações para gestoras do género feminino.

CAPÍTULO 6. CONCLUSÃO

O principal objetivo deste estudo foi examinar até que ponto o estereótipo *Think Manager – Think Male* é persistente entre estudantes universitários/as bem como, comparar as percepções de estudantes da área de gestão com outras áreas; e, validar a existência deste estereótipo entre estudantes do género masculino e feminino. Adicionalmente, pretendeu-se avaliar as percepções dos/as universitários/as sobre a igualdade de género e a igualdade de oportunidades nas posições cimeiras das organizações em Portugal.

Foram encontradas evidências estatísticas de que a percepção que um gestor bem-sucedido exhibe comportamentos e características de um Homem não foi verificada nas cognições de estudantes do género feminino, estudantes da área da gestão bem como nas outras áreas. Não obstante, estes estudantes acreditam que um gestor de sucesso tem características que associam a uma Mulher. De acordo com Schein & Mueller (1992), o estudo de relações entre o estereótipo de género e as características de gestão permite mensurar o grau em que o género feminino percebe oportunidades para si próprio nas posições de gestão. Assim, as estudantes de género feminino acreditam que existem oportunidades no futuro para ocuparem uma posição executiva nas organizações portuguesas. Os estudantes de género masculino, por sua vez, associam as características de um gestor bem-sucedido àquelas que atribuem aos homens, o que demonstra que os futuros gestores do género masculino são propensos ao estereótipo *Think Manager – Think Male*.

Adicionalmente, foi possível verificar que os estudantes de gestão acreditam que tanto os homens como as mulheres são suscetíveis de possuírem características que eles associam a um gestor de sucesso.

No que diz respeito à percepção dos estudantes universitários sobre a igualdade de género, a igualdade de oportunidades na liderança e a igualdade nas empresas portuguesas foi possível concluir que tanto os estudantes do género feminino como masculino consideram que há desigualdades nestes domínios, mas as estudantes do género feminino demonstram maior sensibilidade na avaliação da existência de discriminação na sociedade, talvez porque estas desigualdades podem afetar mais diretamente o seu futuro e a sua carreira profissional.

De uma forma geral, o número das mulheres nas posições executivas está a aumentar. Segundo os dados de EIGE (2021), em 2017 a participação de mulheres como membros dos

conselhos de administração nas maiores sociedades cotadas, conselho fiscal ou conselho de administração era de 12%, valor que aumentou para 28% no primeiro semestre de 2021.

Conforme é possível constatar pelos resultados obtidos, de uma forma geral, os/as estudantes não relacionaram a gestão com características do género masculino, o que pode ser considerado como um sinal positivo na evolução e alteração de crenças.

Ainda que o progresso da igualdade de género seja moroso e que não exista igualdade de oportunidades é possível verificar que caminhamos para um futuro igualitário. No entanto, uma visão sem estereótipos é necessária, uma vez que estes criam entraves à entrada das mulheres nas posições executivas.

O reconhecimento, por parte das empresas, do valor da diversidade de género entre as equipas executivas poderá ajudar a aumentar o número de mulheres nas posições de topo visto que tanto os homens como as mulheres têm de ser tratados de forma igual no que se refere à evolução na carreira profissional.

No que se refere às limitações do estudo, estas foram mais centradas na amostra. A amostra para esta investigação foi reduzida comparativamente aos estudos anteriores. Normalmente, existia um grande número de participantes e um equilíbrio entre o género masculino e feminino, o que não foi conseguido neste estudo, portanto, este facto limita a generalização dos resultados. Seria também de interesse que estudos futuros pudessem divulgar o inquérito junto a mais pessoas e diferentes posições geográficas.

Outra limitação que poderá servir como proposta para futuras pesquisas, foi o facto de esta investigação ser realizada com estudantes universitários/as. Para perceber melhor a realidade do mercado português sobre a temática da igualdade de género e o conceito *Think Manager – Think Male* seria interessante implementar a mesma investigação sobre uma população de jovens e adultos que se encontrem no mercado de trabalho.

Outra investigação que seria interessante é replicar o mesmo estudo para estudantes de 1º ano de licenciatura e 3º ano de licenciatura e averiguar se as perceções mudam ao longo da licenciatura, em particular nas áreas ligadas à gestão.

Referências Bibliográficas

- Anastasiou, S., Filippidis, K., & Stergiou, K. (2015). Economic recession, austerity and gender inequality at work. Evidence from Greece and other Balkan countries. *Procedia Economics and Finance*, 9. doi:10.1016/S2212-5671(15)00610-3
- Anonymous. (2017). Portugal destaca-se no progresso para Igualdade de Género na União Europeia. Lisboa, Portugal. Obtido em 1 de August de 2021, de cig.gov.pt/wp-content/uploads/2019/10/vers%C3%A3o-portugu%C3%AAs.pdf
- Anonymous. (2020). *A UE em 2020. Relatório Geral Sobre a Atividade da União Europeia*. Comissão Europeia. Obtido de <https://op.europa.eu/webpub/com/general-report-2020/en/>
- Araújo, M. d. (2005). Diferença E Igualdade nas Relações de Género: Revisitand o Debate . *PSIC. CLIN.*, 12.
- Arnold, K. A., & Loughlin, C. (2019). Continuing the Conversation: Questioning the Who, What, and When of Leaning In. *Academy of Management Perspectives*, 15. doi:10.5465/amp.2016.0153
- Baker, C. (2014). Stereotyping and women's roles in leadership positions. *INDUSTRIAL AND COMMERCIAL TRAINING*, 5. doi:10.1108/ICT-04-2014-0020
- Barelka, A., & Downes, M. (2019). A Career-Stage Approach to Understanding Glass Ceiling Perceptions. *Southern Journal of Business & Ethics*, 24.
- Booyesen, L. A., & Nkomo, S. M. (2010). Gender role stereotypes and requisite management characteristics: The case of South Africa. *Gender in Management: An International Journal*, 17. doi:10.1108/17542411011048164
- Bosner, K. C. (2008). Gender Stereotypes And Self-Perceptions Among College Students. *Journal of Diversity Management*, 12. doi:10.19030/jdm.v3i3.4995
- Broverman, I. K., Vogel, S. R., Broverman, D. M., Clarkson, F. E., & Rosenkrantz, P. S. (1972). Sex-Role Stereotypes: A Current Appraisal. *JOURNAL OF SOCIAL ISSUES*, 20.
- Bruyne, P., Herman, J., & Schoutheete, M. (1995). *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais* .
- Bryman, A. (1989). *Research Methods and Organization Studies (Contemporary Social Research)*. Londres.
- Cabecinhas, R. (2005). *Processos cognitivos, cultura e estereótipos sociais*. Covilhã.
- Casaca, S. F., Guedes, M. J., Marques, S. R., & Paço, N. (2021). Pode uma lei progressista acelerar uma trajetória de grande lentidão? Mulheres nos conselhos de administração em Portugal. *Revista de Administração de Empresas*, 7. doi:10.1590/S0034-759020210206

- Coder, L., & Spiller, S. M. (2013). Leadership Education and Gender Roles: Think Manager - Think "?". *Academy of Educational Leadership Journal*, 31.
- Cherneski, J. (2020). Evidence-loving rock star chief medical officers: Female leadership amidst COVID-19 in Canada. *Gender Work Organ.*, 14. doi:10.1111/gwao.12494
- Coucello, A., Cunha Rego, M., Lemos, M. A., Marques, M. M., Reynolds de Sousa, M., Tavares da Silva, M. R., & Trindade Santos, J. G. (2016). *Afinal, o que é a Democracia Paritária? a participação de mulheres e homens na organização social*. Lisboa: Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (Projecto Capacita).
- Dodge, K. A., Gilroy, F. D., & Mickey, F. L. (1995). Requisite management characteristics revisited: Two decades later. *Journal of Social Behavior & Personality*, 10.
- Dyczkowska, J., & Dyczkowski, T. (2018). Democratic or Autocratic Leadership Style? Participative Management and its Links to rewarding Strategies and Job Satisfaction in SMEs. *Athens Journal of Business & Economics*, 26. doi:=10.30958/ajbe.4.2.5
- Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and Leadership Style: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 25.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders. *Psychological Review*, 26. doi:10.1037//0033-295X.109.3.573
- Eagly, A. J., & Wood, W. (1991). Explaining Sex Differences in Social Behavior: A Meta-Analytic Perspective. 10. doi:10.1177/0146167291173011
- El-Alayli, Amani, & Hively, Kimberly. (2014). "You throw like a girl:" the effect of stereotype threat on women's athletic performance and gender stereotypes. *Psychology of Sport and Exercise*, 15. doi:10.1016/j.psychsport.2013.09.001
- European Institute for Gender Equity. (10 de Novembro de 2021). Obtido de EIGE: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021/PT>
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Método da Pesquisa*. Brasil: UFRGS.
- Glass, C., & Cook, A. (2015). Leading at the top: Understanding women's challenges above the glass ceiling. *Elsevier Inc*, 13. doi:10.1016/j.leaqua.2015.09.003
- Green, C. P., & Homroy, S. (2017). Female Directors, Board Committees and Firm Performance. *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.2879462
- Harriman, A. (1996). *Women/Men/Management (2 Rev ed)*. United States.
- He, J., Kang, S. K., Tse, K., & Toh, S. M. (2019). Stereotypes at work: Occupational stereotypes predict race and gender segregation in the workforce. *Journal of Vocational Behavior*, 17. doi:10.1016/j.jvb.2019.103318
- Heilman, M. E., Block, C. J., Martell, R. F., & Simon, M. C. (1989). Has Anything Changed? Current Characterizations of Men, Women, and Managers. *Journal of Applied Psychology*, 7. doi:10.1037/0021-9010.74.6.935

- Hentschel, T., Heilman, M. E., & Peus, C. V. (2019). The Multiple Dimensions of Gender Stereotypes: A Current Look at Men's and Women's Characterizations of Others and Themselves. *Personality and Social Psychology*, 19. doi:10.3389/fpsyg.2019.00011
- Hively, K., & El-Alayli, A. (2013). "You throw like a girl:" The effect of stereotype threat on women's athletic performance and gender stereotypes. *Psychology of Sport and Exercise*, 8. doi:10.1016/j.psychsport.2013.09.001
- Jonsen, K., Tatli, A., Özbilgin, M. F., & Dietz, J. (2015). equal opportunity. *International Management*, 4. doi:10.1002/9781118785317.weom060073
- Karsten, J., Ozbilgin, M. F., & Dietz, J. (2015). Equal Opportunity. 7. doi:0.1002/9781118785317
- Katz, D., & Braly, K. W. (1933). Racial stereotypes of one hundred college students. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*. doi:10.1037/h0074049
- Kelan, E. K. (2014). From Biological Clocks to Unspeakable Inequalities: The Intersectional Positioning of Young Professionals. *British Journal of Management*, 14. doi:10.1111/1467-8551.12062
- Klenke, K. (1999). Women leaders and women managers in the global community. *Career Development International*, 7. doi:10.1108/13620439910262787
- Koenig, A. M., Mitchell, A. A., Eagly, A. H., & Ristikari, T. (2011). Are Leader Stereotypes Masculine? A Meta-Analysis of Three Research Paradigms. *American Psychological Association*, 27. doi:10.1037/a0023557
- Lanza, F., Silva, C., Junior, J. N., Almeida, V., & Bustos, V. (2017). *Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais*.
- Lee, J., Lee, H. J., Song, J., & Bong, M. (2021). Enhancing children's math motivation with a joint intervention on mindset and gender stereotype. *learning and instruction*, 13.
- LIPPMANN, W. (1992). PUBLIC OPINION. Em W. LIPPMANN, *PUBLIC OPINION* (p. 266).
- Loughlin, C., & Arnold, K. A. (2019). Continuing the Conversation : Questioning the Who, What, and When of Learning in. *Academy of Management Perspectives*, 17. doi:10.5465/amp.2016.0153
- Martínez, M. d., & Rambaud, S. C. (2019). Women on corporate boards and firm's financial performance. *Women's Studies International Forum*, 11. doi:10.1016/j.wsif.2019.102251
- Martínez-Rosales, E., Hernández-Mart, A., Sola-Rodríguez, S., & Esteban-Cornej, I. (2021). Representation of women in sport sciences research, publications, and editorial leadership positions: are we moving forward? *Jornal of Science and Medicine in Sport*, 5. doi:10.1016/j.jsams.2021.04.010
- Morgenroth, T., Ryan, M. K., & Sønderlund, L. A. (2020). Think Manager–Think Parent? Investigating the fatherhood advantage and the motherhood penalty using the Think

- Manager–Think Male paradigm. *Journal of Applied Social Psychology*, 11. doi:10.1111/jasp.12728
- Morley, K. (2011). *Working Paper No. 3 Getting to grips with unconscious bias (Part of the Gender Worx Working Paper Series)*. Obtido de www.genderworx.com.au.
- Morrison, A. M., & von Glinow, M. (2019). Women and minorities in management. *American Psychologist*, 8. doi:10.1037/0003-066X.45.2.200
- Nunes, A. M. (2017). Desigualdades de Género nas Nomeações para Cargos de Gestão dos Hospitais Portugueses no Período de 2006 - 2016. *Revista Latinoamericana de Geografia Género*.
- Nunes, R. R. (17 de 12 de 2018). Diário de Notícias. *Coca-Cola, Ikea e outras 66 empresas comprometem-se a defender igualdade de género em Portugal*, p. 2. Obtido de <https://www.dn.pt/vida-e-futuro/coca-cola-ikea-e-outras-64-empresas-comprometem-se-a-defender-igualdade-de-genero-em-portugal-10333603.html>
- Oakley, J. G. (2000). Gender-based Barriers to Senior Management Positions: Understanding the Scarcity of Female CEOs. *Journal of Business Ethics*, 14.
- Pafford, S., & Schaefer, T. (2017). Women at Work and Business Leadership Effectiveness. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 19.
- Paris, L. D., & Decker, D. L. (2012). Sex role stereotypes does business education make a difference? *Gender in Management: An International Journal*, 14. doi:10.1108/17542411211199264
- Piazza, K. S., & Diaz, G. (2020). Light in the midst of chaos: COVID-19 and female political representation. *World Development*, 4. doi:10.1016/j.worlddev.2020.105125
- Ramos, A., Latorre, F., Tomás, I., & Ramos, J. (2021). TOP WOMAN: Identifying barriers to women's access to management. *European Management Journal*, 11. doi:10.1016/j.emj.2021.06.005
- Rasmussen, J. M., Najarian, M. M., Ties, J. S., Borgert, A. J., & Kallies, K. J. (2020). Career Satisfaction, Gender Bias, and Work-Life Balance: A Contemporary Assessment of General Surgeons. *Journal of Surgical Education*, 7. doi:10.1016/j.jsurg.2020.06.012
- Rastad, M., & Dobson, J. (2020). Gender diversity on corporate boards: Evaluating the effectiveness of shareholder activism. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 16. doi:10.1016/j.qref.2020.09.007
- ROBINSON, J. L., & LIPMAN-BLUMEN, J. (2003). Leadership Behavior of Male and Female Managers, 1984–2002. *Journal of Education for Business*, 6. doi:10.1080/08832320309599084
- Rosa, E. (2019). *O 8 de março de 2020, dia Internacional da Mulher, e a Dimensão da Sobrexploração a que Estão Sujeitas as Mulheres em Portugal Devido à Desigualdade Salarial*. Lisboa.

- Ryan, M. K., Hersby, M. D., Haslam, A. S., & Bongiorno, R. (2010). Think Crisis–Think Female: The Glass Cliff and Contextual Variation in the Think Manager–Think Male Stereotype. *Journal of Applied Psychology*, 15. doi:10.1037/a0022133
- Sabharwal, M. (2013). From Glass Ceiling to Glass Cliff: Women in Senior Executive Service. *Oxford University Press on behalf of the Journal of Public Administration Research*, 28. doi:10.1093/jopart/mut030
- Saunders, M. N., Lewis, P., Thornhill, A., & Bristow, A. (2019). *Research Methods for Business Students" Chapter 4: Understanding research philosophy and approaches to theory development (Eighth edition)*. United Kingdom: Pearson Education.
- Schein, V. E. (1973). The Relationship Between Sex Role Stereotype And Requisite Management Characteristics. *Journal of applied Psychology*, 6.
- Schein, V. E., Mueller, R., Lituchy, T., & Liu, J. (1996). Think manager-think male: a global phenomenon? *Journal of Organizational Behavior*, 9.
- Shapiro, M., & Ingols, C. (2015). Throwing Like a Girl: How Traits for Women Business Leaders Are Shifting in 2015. *Center for Gender in Organizations*, 5.
- Sharma, J. L., & Singh, K. S. (2013). A Study on the Democratic Style of Leadership. *International Journal OF Management & Information Tecnology*, 3. doi:10.24297/ijmit.v3i2.1367
- Smith, W. (28 de Novembro de 2021). Does Gender Influence Online Survey Participation? California, EUA. Obtido de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED501717.pdf>
- Stewart, R., Wright, B., Smith, L., Roberts, S., & Russell, N. (2021). Gendered stereotypes and norms A systematic review of interventions. *Heliyon*, 15. doi:10.1016/j.heliyon.2021.e06660
- Teixeira, S. L. (2017). *Gestão das Organizações*.
- Trianaa, M. d., Orlando, R. C., & Su, W. (2019). Gender diversity in senior management, strategic change, and firm performance: Examining the mediating nature of strategic change in high tech firms. *Research Policy*, 13. doi:10.1016/j.respol.2019.03.013
- Wang, J. C., Markóczy, L., Sun, S. L., & Peng, M. W. (2019). She'-E-O Compensation Gap: A Role Congruity View. *Journal of Business Ethics*, 17. doi:10.1007/s10551-018-3807-4
- Weyer, B. (2007). Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders. *Women in Management Review*, 15. doi:10.1108/09649420710778718
- Yarram, S. R., & Adapa, S. (2021). Board gender diversity and corporate social responsibility: Is there a case for critical mass? *Journal of Cleaner Production*, 11. doi:10.1016/j.jclepro.2020.123319

Anexos

Anexo A - Características sociodemográficas da amostra

Participantes

	N	%	% Acumulada
Estudante de Ensino Superior	157	67	67
Não são estudantes do Ensino Superior	79	33	100

Tabela 1 – Total de Participantes. Fonte: Elaboração Própria (IBM SPSS).

Confirmou-se que os participantes são maioritariamente estudantes do ensino superior (67%), enquanto 33% não são estudantes do ensino superior. Para o efeito deste estudo foram apenas considerados os estudantes do ensino superior (N=157).

Género

	N	%	% Acumulada
Feminino	106	67,5	67,5
Masculino	49	31,2	98,7
Outro	2	1,3	100

Tabela 2 – Género. Fonte: Elaboração Própria (IBM SPSS).

Os participantes são maioritariamente do género feminino (67,5%), enquanto 31,2% são do género masculino.

Faixa Etária

	N	%	% Acumulada
18-22 anos	39	24,8	24,8
23-28 anos	96	61,1	86,0
29-34 anos	14	8,9	94,9
35 ou mais anos	8	5,1	100,0
Total	157	100,0	

Tabela 3 – Faixa Etária. Fonte: Elaboração Própria (IBM SPSS).

Praticamente metade dos participantes tem *até 28 anos* (86% acumulada-mediana)

Zona de Residência

	N	%
Distrito da Guarda	5	3,2
Distrito da Horta	1	,6
Distrito de Aveiro	3	1,9
Distrito de Braga	10	6,4
Distrito de Bragança	3	1,9
Distrito de Castelo Branco	4	2,5
Distrito de Coimbra	4	2,5
Distrito de Évora	3	1,9
Distrito de Faro	2	1,3
Distrito de Leiria	5	3,2
Distrito de Lisboa	74	47,1
Distrito de Portalegre	1	,6
Distrito de Santarém	3	1,9
Distrito de Setúbal	15	9,6
Distrito de Vila Real	2	1,3
Distrito de Viseu	1	,6
Distrito do Funchal	4	2,5
Distrito do Porto	17	10,8
Total	157	100,0

Tabela 4 – Distrito. Fonte: Elaboração Própria (IBM SPSS).

Destaca-se o Distrito: Lisboa (47,1%) das demais zonas de residência.

É estudante de:

	N	%
Licenciatura	65	41,4
Mestrado	88	56,1
Doutoramento	4	2,5
Total	157	100,0

Tabela 5 – Nível de Instrução. Fonte: Elaboração Própria (IBM SPSS).

Na amostra observa-se a distribuição do nível de habilitações literárias por mestrado (56,1%), licenciatura (41,4%), doutoramento (2,5%).

Ano de Frequência

	N	%
1º ano	25	15,9
2º ano	75	47,8
3º ano	30	19,1
4º ano	14	8,9
5º ano	13	8,3
Total	157	100,0

Tabela 6 – Ano de Frequência. Fonte: Elaboração Própria (IBM SPSS).

O 2ª ano de frequência é mais representado (47,8%).

Estatuto

	N	%	% Acumulada
Estudante	101	64,3	64,3
Estudante- Trabalhador	56	35,7	100

Tabela 7 – Estatuto. Fonte: Elaboração Própria (IBM SPSS).

64 % da amostra são estudantes e somente 36 % são estudante-trabalhador.

Anexo B - Análise de ANOVA

Com o objetivo de identificar os itens que foram classificados de forma diferente nos três grupos: Gestor, Homem e Mulher foi realizada uma série de *one-way* ANOVA em cada um dos 92 itens do Índice Descritivo. Para tal, foi definido seguintes hipóteses:

H₀: Não existem diferenças significativas da média entre característica

H₁: Existem diferenças significativas da média entre característica

Tendo para este análise verificação de seguintes pressupostos:

- Normalidade;
- Igualdade de variância nos seis grupos populacionais;
- Amostras independentes.

Os resultados obtidos através de SPSS são:

Adjetivos	"Gestor e Mulher"		"Gestor e Homem"	
	Z	Sig	Z	Sig
Curioso/a	4,00	0,808	1,246	0,305
Consistente	0,094	0,963	0,108	0,955
Elevada necessidade de poder	0,123	0,973	1,426	0,241
Solidário/a	1,295	0,286	0,808	0,527
Receoso/a	1,125	0,356	0,409	0,801
Aventureiro/a	0,685	0,606	0,751	0,562
Com a Capacidade de liderança	1,475	0,233	0,419	0,740
Valoriza ambientes agradáveis	0,458	0,766	0,679	0,610
Organizado/a	1,982	0,149	0,079	0,924
Incerto/a	0,307	0,820	0,485	0,695
Criativo/a	0,303	0,823	0,496	0,687
Procura evitar controvérsias	2,522	0,054	1,154	0,343
Submisso/a	1,597	0,191	0,438	0,781
Franco/a	0,014	1	1,621	0,185
Cortês	0,686	0,605	1,138	0,351
Emocionalmente estável	0,590	0,671	2,549	0,052
Desonesto/a	2,180	0,103	0,825	0,487
Interessado na própria aparência	1,539	0,196	1,434	0,230
Independente	1,181	0,331	0,296	0,879
Deseja criar amizades	0,113	0,989	0,442	0,817
Frívolo/a	1,253	0,300	0,501	0,774
Inteligente	0,593	0,669	0,825	0,516
Persistente	0,825	0,516	0,253	907
Vigoroso/a	1,067	0,390	2,031	0,091
Tímido/a	0,591	0,707	1,036	0,408
Sofisticado/a	2,335	0,069	0,186	0,944
Falador/a	1,383	0,248	0,777	0,571
Grande necessidade de segurança	0,934	0,468	1,694	0,155
Forte	0,194	0,963	0,235	0,945
Habilidade analítica	0,739	0,534	0,352	0,788
Competitivo/a	1,277	0,292	0,271	0,895
Hesitação nas decisões	0,902	0,488	0,535	0,748
Alegre	2,841	0,025	1,333	0,267
Alta necessidade de autonomia	0,673	0,646	0,060	0,997
Capaz de separar sentimentos de ideias	1,498	0,218	0,287	0,885
Competente	0,666	0,619	0,326	0,859
Compreensivo/a	0,168	0,973	0,810	0,549
Vulgar	0,802	0,554	1,113	0,336
Sociável	0,239	0,325	0,563	0,888
Agressivo/a	0,814	0,546	0,998	0,429

Elevada autoestima	0,171	0,952	0,428	0,787
Grato/a	0,441	0,818	3,214	0,014
Facilmente influenciado/a	1,396	0,243	0,847	0,524
Exibicionista	2,060	0,087	0,825	0,538
Consciente dos sentimentos dos outros	0,670	0,648	0,811	0,548
Passivo/a	2,054	0,102	1,732	0,158
Objetivo/a	0,812	0,494	1,412	0,250
Recuperação rápida de perturbações emocionais	0,955	0,441	0,721	0,582
Cauteloso/a	1,032	0,401	1,381	0,254
Firme	0,901	0,448	0,224	0,879
Rápido/a	0,854	0,398	0,760	0,557
Intuitivo/a	0,310	0,870	0,219	0,927
Valores humanitários	0,311	0,904	0,179	0,969
Sabe como as coisas são feitas	0,523	0,719	1,353	0,264
Lento/a e procrastinador/a	0,850	0,522	2,424	0,049
Briguento/a	0,816	0,544	0,943	0,462
Trabalhador/a	0,632	0,642	0,092	0,985
Bem informado/a	0,266	0,849	0,701	0,556
Não se sente confortável em ser agressivo	0,725	0,608	0,409	0,840
Reservado/a	0,506	0,770	0,180	0,969
Ambicioso/a	0,726	0,542	0,583	0,629
Não é vaidoso/a com a aparência	1,322	0,271	0,530	0,752
Grande necessidade de aceitação social	3,680	0,007	3,989	0,004
Precipitado/a	1,689	0,156	0,887	0,497
Obediente	0,636	0,673	1,011	0,422
Deseja responsabilidade	0,089	0,986	0,486	0,746
Autocontrolado/a	0,185	0,967	2,061	0,087
Modesto/a	0,785	0,566	1,770	0,137
Decisivo/a	0,585	0,675	0,588	0,673
Nervoso/a	0,957	0,454	1,497	0,209
Direto/a	1,225	0,310	0,583	0,629
Esconde as emoções	0,098	0,992	1,859	0,120
Autoritário/a	0,440	0,818	0,577	0,717
Autoconfiante	1,488	0,221	0,752	0,562
Sentimental	1,474	0,216	1,495	0,210
Estável	0,1950	0,117	0,155	0,960
Assertivo/a	0,514	0,726	0,157	0,959
Sentimentos não magoados com facilidade	1,813	0,129	0,136	0,983
Dominante	0,548	0,739	0,454	0,808
Diplomático/a	0,264	0,930	0,200	0,961
Prestável	1,679	0,184	0,204	0,893
Grande necessidade de realização	1,051	0,379	0,501	0,684
Enganador/a	0,828	0,536	1,77	0,970
Generoso/a	2,376	0,053	0,464	0,801
Amargo/a	0,282	0,921	1,353	0,259
Lógico/a	0,371	0,828	1,527	0,209
Competente em matéria de negócios	0,371	0,774	0,048	0,986
Egoísta	1,469	0,218	0,261	0,932
Recatado/a	0,960	0,452	2,131	0,078
Amável	0,497	0,777	0,417	0,834
Grande necessidade de recompensas monetárias	1,654	0,164	1,597	0,179
Autossuficiente	0,65	0,658	1,092	0,377

Tabela 8 – Teste ANOVA à 92 termos descritivos. Fonte: Elaboração Própria (IBM SPSS).

Segundo os resultados da Tabela 8, *p-value* é superior a $\alpha = 0,0005$, logo não existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias de Mulher e Gestor bem-sucedido e Homem e Gestor bem-sucedido em 92 adjetivos e como tal não existem características que sejam classificadas de forma diferente, i.e., não existem características que sejam associadas a um género específico.

Anexo C - Questionário

O presente questionário surge no âmbito da minha dissertação de mestrado em Gestão, no Iscte *Business School*, acerca de primeiras impressões.

Não há respostas corretas ou erradas – estamos apenas interessados na sua opinião e pedimos que responda da forma mais sincera e espontânea possível.

As respostas são totalmente anónimas e os resultados utilizados em agregado. A participação é estritamente voluntária e pode desistir a qualquer momento.

Ao prosseguir no inquérito está a dar o seu consentimento para recolha e análise os dados, sendo estes destinam-se a fins meramente académicos, em cumprimento do disposto no Regulamento Geral da Proteção de Dados.

A duração estimada para o preenchimento do inquérito é cerca de 10 minutos.

Caso tenha alguma questão, ou se quiser saber os resultados do estudo, pode contactar-me através do seguinte e-mail: paiaa@iscte-iul.pt.

Obrigada pela sua colaboração!

És estudante do ensino superior?

Sim

Não

Vais encontrar um conjunto de termos descritivos que podem ser utilizados para caracterizar as pessoas em geral. Alguns destes termos são positivos, outros são negativos, e alguns não são nem muito positivos nem muito negativos.

Até que ponto os seguintes termos descritivos são característicos de uma **peessoa muito bem-sucedido na área de gestão?**

As classificações devem ser feitas de acordo com a seguinte escala:

- 1 - Nada característico de uma pessoa bem-sucedida na gestão de empresas.
- 2 - Incaracterístico de uma pessoa bem-sucedida na gestão de empresas.
- 3 - Nem característico nem incaracterístico de uma pessoa bem-sucedida na gestão de empresas.
- 4 - Característica de uma pessoa bem-sucedida na gestão de empresas.
- 5 - Muito característico de uma pessoa bem-sucedida na gestão de empresas.

Nota: Apesar de serem bastantes termos, não demora muito a responder, e por isso pedimos que, por favor, respondas a todos.

Adjetivos	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Curioso/a					
Consistente					
Elevada necessidade de poder					
Solidário/a					
Receoso/a					
Aventureiro/a					
Com a Capacidade de liderança					
Valoriza ambientes agradáveis					
Organizado/a					
Incerto/a					
Criativo/a					
Procura evitar controvérsias					
Submisso/a					
Franco/a					
Cortês					
Emocionalmente estável					
Desonesto/a					
Interessado na própria aparência					
Independente					
Deseja criar amizades					
Frívolo/a					
Inteligente					
Persistente					
Vigoroso/a					
Tímido/a					
Sofisticado/a					
Falador/a					
Grande necessidade de segurança					
Forte					
Habilidade analítica					
Competitivo/a					
Hesitação nas decisões					
Alegre					
Alta necessidade de autonomia					
Capaz de separar sentimentos de ideias					
Competente					
Compreensivo/a					
Vulgar					
Sociável					
Agressivo/a					
Elevada autoestima					
Grato/a					
Facilmente influenciado/a					

Exibicionista
Consciente dos sentimentos dos outros
Passivo/a
Objetivo/a
Recuperação rápida de perturbações emocionais
Cauteloso/a
Firme
Rápido/a
Intuitivo/a
Valores humanitários
Sabe como as coisas são feitas
Lento/a e procrastinador/a
Briguento/a
Trabalhador/a
Bem informado/a
Não se sente confortável em ser agressivo
Reservado/a
Ambicioso/a
Não é vaidoso/a com a aparência
Grande necessidade de aceitação social
Precipitado/a
Obediente
Deseja responsabilidade
Autocontrolado/a
Modesto/a
Decisivo/a
Nervoso/a
Direto/a
Esconde as emoções
Autoritário/a
Autoconfiante
Sentimental
Estável
Assertivo/a
Sentimentos não magoados com facilidade
Dominante
Diplomático/a
Prestável
Grande necessidade de realização
Enganador/a
Generoso/a
Amargo/a
Lógico/a
Competente em matéria de negócios
Egoísta

Recatado/a
Amável
Grande necessidade de recompensas monetárias
Autossuficiente

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações:

Afirmações	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
A igualdade de género já foi alcançada no nosso país.					
Existe igualdade de oportunidade no acesso a posições de liderança entre homens e mulheres.					
Existe igualdade de oportunidade no acesso a posições de liderança entre homens e mulheres nas empresas portuguesas.					
Numa empresa portuguesa é mais fácil para um homem do que para uma mulher chegar a um cargo de gestão de topo.					
Numa empresa portuguesa é mais fácil para uma mulher do que para um homem chegar a um cargo de gestão de topo.					

Por favor, indica:

Género

Masculino

Feminino

Outro

Faixa Etária

18-22

23-28

29-34

+35

Zona de Residência

É estudante de:

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

Ano de Frequência

1º Ano

2º Ano

3ª Ano

4º Ano

5º Ano

Área de Estudo/Especialização

Instituição de Ensino

Estatuto

Estudante

Estudante-Trabalhador

Agradecemos a sua participação neste inquérito e o tempo despendido.

A sua resposta foi registada.

FIM