

# O género e a carreira académica: Uma análise das barreiras organizacionais

Gina Gaio Santos

*Escola de Economia e Gestão, Departamento de Gestão, Universidade do Minho*

**Resumo.** A literatura mostra que as mulheres que prosseguem uma carreira académica detêm, comparativamente aos homens, níveis inferiores no que toca à participação em determinadas áreas disciplinares, posição organizacional, produtividade científica e reconhecimento. Este artigo, que resulta de um estudo qualitativo realizado numa universidade portuguesa, centra-se nas barreiras de natureza organizacional que dificultam a progressão das mulheres na carreira académica. Os resultados obtidos demonstram que a dificuldade em aceder às redes informais de relacionamento, o isolamento social e a desvalorização e secundarização da actividade docente são algumas das barreiras mais notadas pelas mulheres para a progressão na carreira académica.

*Palavras-chave:* Carreira académica, diferenças de género, barreiras organizacionais e culturais, redes informais.

## 1. Introdução

É com o trabalho desenvolvido por Merton (1977) que emerge a noção de que a comunidade científica se caracteriza por uma estrutura normativa. Segundo este autor, a comunidade científica deve pautar a sua actuação pelo respeito a quatro normas fundamentais: a norma do *universalismo*, que determina que as contribuições científicas são avaliadas segundo critérios impessoais preestabelecidos, sendo que atributos sociais como o género ou a raça devem ser considerados irrelevantes; a norma do *comunitarismo*, que prevê que o conhecimento, enquanto produto do esforço colectivo da comunidade científica, deve ser divulgado e não mantido em segredo; a norma do *desinteresse*, que refere a prioridade que deve ser dada ao progresso do conhecimento científico

---

Endereço: Escola de Economia e Gestão, Departamento de Gestão, Universidade do Minho, Campus de Gualtar, 4710-057 Braga. E-mail: [gaiogina@eeg.uminho.pt](mailto:gaiogina@eeg.uminho.pt)

que se sobrepõe a quaisquer interesses de ordem pessoal; e, por último, a norma do *cepticismo organizado*, que prescreve que se deve suspender o juízo até que se disponham de provas concretas e que, na prática, está relacionada com o controlo crítico da actividade científica realizado pelos pares.

A este respeito, Long e Fox (1995) argumentam que a estrutura normativa da ciência não passa de um ideal e que a conduta dos cientistas não obedece necessariamente a este conjunto de valores cognitivos e sociais. De acordo com estes autores, à norma do *universalismo* contrapõe-se, frequentemente, a norma do *particularismo* segundo a qual as características sociais e psicológicas dos cientistas são factores relevantes para avaliar o seu trabalho e atribuir as recompensas na ciência. É assim que na ciência e no mundo académico continuam a existir desigualdades entre homens e mulheres que se reflectem nas estruturas de progressão na carreira académica. A instituição académica continua a ser marcada pela existência de processos particularistas que envolvem a consideração de características funcionalmente irrelevantes, tais como o género na distribuição dos recursos e recompensas. As desigualdades de género acabam por moldar a posição alcançada na hierarquia organizacional e as recompensas atribuídas na carreira, ao mesmo tempo que acabam igualmente por determinar o significado da ciência, ou seja, a forma como as questões são colocadas, os dados são interpretados e como o conhecimento é criado (Fox, 1995; Keller, 1992).

No caso português, e um pouco à semelhança do que acontece no resto dos países europeus, verificou-se um considerável aumento da percentagem de mulheres no ensino superior e na actividade científica, sendo que Portugal foi mesmo um dos países que verificou um maior aumento. No entanto, este aumento da participação feminina não deixou de revelar uma selecção baseada no género nos níveis de topo da carreira académica e de gestão da ciência. De facto, na carreira académica, a posição das mulheres permanece desfavorável no plano das promoções, das categorias e dos salários, embora o seu número seja crescente (Amâncio & Ávila, 1995).

## **2. Desigualdades e diferenças de género na carreira académica**

Nesta secção apresentam-se as principais desigualdades de género exploradas pela literatura nesta temática do género e carreira académica.

### *2.1. Desigualdades e diferenças de género ao nível da participação por área científica*

No que diz respeito às diferenças de género ao nível da participação por área científica, apesar do aumento de graus académicos atribuídos às mulheres, o emprego destas é largamente desequilibrado através das várias áreas científicas. No caso da realidade norte-americana, em 1991, 84% das mulheres doutoradas concentravam-se nas ciências naturais, psicologia e ciências sociais. Paralelamente, apenas metade dos homens estavam concentrados nestas áreas (Fox, 1995; Long & Fox, 1995). Segundo estes autores, os homens detinham o dobro das probabilidades das mulheres de se concentrarem em áreas como a física, matemática, ciências do ambiente e ciências da infor-

mática, e possuíam seis vezes mais probabilidades de se concentrarem nas engenharias. É na área das engenharias que a disparidade entre homens e mulheres é mais elevada: 2,4% das mulheres comparativamente a 14% dos homens.

No caso português, e relativamente à distribuição por áreas científicas, verifica-se que a área onde há um maior número de mulheres é a das ciências exactas, logo seguida das ciências sociais, e que as restantes áreas têm percentagens mais baixas de mulheres, enquanto a área onde há maior número de homens é a das engenharias. Se se considerar o grau académico nas distribuições pelas várias áreas científicas, constata-se que o maior número de doutoradas se encontra nas ciências exactas, seguindo-se as ciências sociais, naturais e da saúde, enquanto que nas engenharias e nas ciências da agricultura se encontram percentagens muito baixas. Paralelamente, o maior número de doutorados encontra-se nas engenharias, seguindo-se as ciências exactas e as sociais (Amâncio & Ávila, 1995). As autoras argumentam que a distribuição das mulheres pelas áreas científicas sugere a não uniformidade dos processos na ciência. Isto significa que a selecção social baseada no sexo e a auto-selecção das mulheres em várias áreas resulta da identificação com o modo de ser socialmente desejável para as mulheres, o que restringe a entrada e a participação das mulheres em determinadas áreas científicas.

## *2.2. Desigualdades e diferenças de género ao nível da categoria académica*

No que toca às diferenças de género ao nível da categoria académica, o que se verifica através das várias áreas científicas é que quanto mais elevada é a categoria menor é a proporção de mulheres. Algumas investigações comprovaram precisamente o facto de que as mulheres se encontram concentradas nas categorias inferiores da carreira académica precisamente aquelas que oferecem, na maior parte dos casos, perspectivas limitadas de permanência no quadro de efectivos e, conseqüentemente, de progressão na carreira (Chamberlain, 1991; Zuckerman, 1992). Em 1991, nos Estados Unidos, as mulheres constituíam, na globalidade, 9% dos professores catedráticos, 21% dos professores associados e 29% dos professores auxiliares (Long & Fox, 1995).

No caso português, e no que toca à distribuição pela categoria académica, Amâncio e Ávila (1995) constatam igualmente que entre os doutorados as diferenças são significativas. De facto, mais de 50% das mulheres estão concentradas na categoria de professor auxiliar (mais concretamente 53,4%, por comparação com 36,7% dos homens), 32,6% encontram-se na categoria de professor associado (comparativamente a 33,9% dos homens), enquanto a percentagem de mulheres na categoria de professor catedrático é quatro vezes inferior à dos homens (6,7% de mulheres, por comparação com 24,4% de homens). Segundo as autoras, é ao nível da progressão na carreira académica que as diferenças entre os sexos se tornam evidentes. Efectivamente, a restrição dos lugares dos quadros em muitas universidades torna o acesso aos lugares de topo da carreira particularmente difícil, exigindo processos de selecção e de competição entre indivíduos com capacidades muito semelhantes, sendo que neste processo as mulheres têm permanecido numa situação desfavorável comparativamente aos homens.

### *2.3. Desigualdades e diferenças de género ao nível da produtividade científica*

No que diz respeito às diferenças de género ao nível da produtividade científica, é possível constatar que, enquanto grupo, as mulheres publicam menos artigos do que os homens (Chamberlain, 1991; Cole, 1987; Long, 1992). Para dados relativos aos Estados Unidos, e ao longo de um período de doze anos, verificou-se que nas áreas da química, biologia, psicologia e sociologia, o número médio de artigos publicados era de oito para os homens e três para as mulheres (Cole, 1987). De notar que apesar das mulheres publicarem menos do que os homens, não existem no entanto evidências de que as suas contribuições para o conhecimento científico sejam inferiores às dos seus colegas do sexo masculino. Efectivamente, num estudo realizado por Sonnert (1995), com académicos da área da biologia, as mulheres recebem mais citações por artigo do que os homens, isto apesar da sua menor taxa de publicação comparativamente aos homens. Segundo a autora, isto parece comprovar a aposta por parte das mulheres cientistas em “menor quantidade e maior qualidade” no que toca às publicações.

No caso português, também se verificam diferenças de género significativas no que toca à produtividade científica. Assim, no que diz respeito ao número de artigos publicados em revistas nacionais, a média dos homens é superior à das mulheres (3,21 e 2,74, respectivamente), o que resulta sobretudo das diferenças entre doutorados (Amâncio & Ávila, 1995). Segundo as autoras, quanto ao número de livros publicados, verifica-se, tal como acontecia com os artigos, uma média superior para os homens (1,62) e inferior para as mulheres (1,39), sendo que este valor também resulta da diferença entre homens e mulheres doutoradas. Quanto ao número de comunicações apresentadas em congressos, Amâncio e Ávila (1995) referem que também aqui a média dos homens (4,18) é, mais uma vez, superior à das mulheres (3,91), mas, neste caso, as diferenças entre os sexos é significativa para os não doutorados e não o é para os doutorados.

Amâncio e Ávila (1995) sublinham, contudo, que não se verificam diferenças entre os sexos no que toca ao número de vezes que a pessoa tinha sido citada. Segundo as autoras, a menor produtividade das mulheres é particularmente evidente entre as doutoradas, mas esta diferença em termos quantitativos encerra também uma estratégia de publicação que é diferente da dos homens. De facto, as mulheres investem mais em publicações de artigos no estrangeiro do que em Portugal, o que provavelmente lhes permite alcançar um reconhecimento eventualmente difícil de obter na comunidade nacional. Finalmente, no que diz respeito aos projectos de investigação, Amâncio e Ávila (1995) referem que existem mais mulheres que homens que só participam em um projecto de investigação, particularmente entre os não doutorados, e que há mais homens do que mulheres que participam em mais de cinco projectos de investigação, particularmente entre os doutorados. Estas diferenças variam por área científica, sendo que é na área das ciências exactas e das ciências da agricultura que se encontra o menor número de mulheres responsáveis por equipas de investigação, enquanto as ciências sociais é a única área em que as distribuições são praticamente iguais. Paralelamente, e no que toca à responsabilidade por uma instituição de investigação, as autoras referem que é possível encontrar duas vezes mais homens nessa posição do que mulheres. A secção se-

guinte analisa, precisamente, algumas das barreiras organizacionais explicativas dos fenómenos de desigualdade de género na academia.

### **3. Barreiras organizacionais explicativas das desigualdades de género na carreira académica**

As explicações para as desigualdades de género na carreira académica estão relacionadas com um conjunto de barreiras organizacionais ou estruturais. Deste modo, destacam-se as maiores dificuldades das mulheres em acederem às redes informais de relacionamento, a reduzida presença destas nas posições de topo da organização universitária e, ainda, a desvalorização da actividade docente identificada como trabalho feminino. A juntar a isto, existe igualmente um conjunto de factores culturais e psicossociais que importa considerar e que resultam, frequentemente, em discriminação.

#### *3.1. As redes informais de relacionamento*

Um problema frequentemente enfrentado pelas mulheres nos cenários organizacionais diz respeito à maior dificuldade em acederem às redes informais de interacção social. Estas redes dizem respeito ao conjunto de relacionamentos e contactos profissionais desenvolvidos pelos indivíduos e através dos quais circulam recursos instrumentais – de que a informação constitui um exemplo – que são críticos para a eficácia na função e para a progressão na carreira, bem como uma série de outros benefícios, tais como a amizade e o apoio pessoal (Ibarra, 1993). De acordo com Ibarra, as mulheres apresentam uma maior inclinação para desenvolverem relacionamentos com indivíduos similares em termos de características demográficas e de pertença a um grupo. Este facto impossibilita o acesso das mulheres às coligações de poder dominantes na organização uma vez que as redes de relacionamento a que pertencem caracterizam-se pela manutenção de contactos com “outros similares”, que normalmente se localizam nas posições hierarquicamente inferiores da organização (Ibarra, 1993).

Do mesmo modo, também na organização académica, várias investigações sublinham o facto de mais mulheres do que homens se encontrarem excluídas das redes centrais de interacção social, nas quais as ideias científicas são trocadas e avaliadas (Denton & Zeytinoglu, 1993; Long & Fox, 1995; Olsen, Maple & Stage, 1995). Como refere Fox (1992 & 1995) esta exclusão limita a possibilidade não simplesmente de participar num determinado círculo social mas, fundamentalmente, limita as oportunidades de fazer investigação, publicar e ser citada, isto é, de apresentar as marcas da produtividade na ciência. A discussão informal entre pares acerca das experiências de investigação é vital para activar interesses, testar ideias e reforçar positivamente o trabalho que se está a desenvolver. Porém, como sublinha esta autora, comparativamente aos homens, as mulheres contactam muito menos com os seus colegas devido ao facto de enfrentarem maiores dificuldades no acesso às redes informais de relacionamento.

### 3.2. Dificuldades no acesso às posições de topo da organização universitária

Uma barreira particularmente importante à progressão da carreira das mulheres é o denominado “efeito tecto de vidro”. Este foi definido como uma barreira subtil e “invisível” e, no entanto, muito forte que impede as mulheres de ascenderem às posições de topo da hierarquia organizacional e de maior responsabilidade pelo simples facto de serem mulheres (Morrison & Von Glinow, 1990). A investigação de Kanter (1993) sobre o reduzido número de mulheres em posições de poder nas organizações, 15% ou menos do total dos membros do grupo, retrata precisamente as dificuldades vividas pelas mulheres que ocupam posições de relevo na hierarquia organizacional. Kanter constatou a existência de duas consequências centrais que afectariam as mulheres com estatuto minoritário dentro das organizações: a visibilidade e o contraste. A *visibilidade* surge do realce das diferenças entre os membros minoritários e os membros dominantes do grupo. Dada a sua visibilidade, os membros minoritários do grupo sentem-se muito pressionados em termos de desempenho e os membros dominantes frequentemente ressentem a aparente facilidade com a qual os membros minoritários obtêm o reconhecimento. O *contraste* refere-se às diferenças entre homens e mulheres que produzem incertezas por parte dos membros dominantes no grupo sobre como lidar com os membros minoritários, o que se traduz no consequente isolamento destes. As mulheres que constituem uma minoria no interior de um grupo são em grande medida remetidas para papéis sexuais estereotipados, ao mesmo tempo que o grupo maioritário se apoia nesses estereótipos quando interage com os membros da minoria.

À semelhança do que ocorre nas organizações empresariais, também nos cenários académicos podemos observar dinâmicas sociais similares às descritas por Kanter. Yoder (1985) descreve os processos de visibilidade e contraste que o seu estatuto minoritário provocou enquanto membro do corpo docente de uma academia militar onde a maior parte dos membros era do sexo masculino. A sua grande visibilidade e a percepção por parte dos membros do grupo dominante de que ela constituía um membro especial, com os consequentes privilégios que este estatuto era suposto trazer, levou a que esta mulher optasse por abandonar a organização.

Da mesma forma, Sekaran e Kassner (1992) sublinham o facto de as mulheres se encontrarem largamente ausentes das posições de topo da organização académica, onde as decisões verdadeiramente importantes são tomadas. De acordo com estes autores, a existência de um reduzido número de mulheres a ocuparem posições de topo nos cenários académicos faz com que a estrutura universitária esteja presentemente enviesada em favor das figuras de autoridade masculinas, ao mesmo tempo que as mulheres são relegadas para posições supostamente de responsabilidade mas sem qualquer poder decisório.

### 3.3. A identificação da docência como trabalho feminino e a sua desvalorização no cenário académico

Uma outra questão relevante prende-se com a desvalorização conferida à docência no conjunto das actividades académicas. De acordo com Bellas (1999), o trabalho académico caracteriza-

-se pela existência de um conjunto de actividades que implicam determinado grau de envolvimento emocional. Deste modo, a docência e todo o tipo de actividades relacionadas com o aconselhamento de estudantes, que tradicionalmente sempre foram definidas como femininas e onde as mulheres dependem mais tempo, são consideradas pela academia como exigindo elevado nível de trabalho emocional que se reflecte, por exemplo, na interacção com os alunos. Este tipo de trabalho que geralmente é perspectivado como não exigindo a utilização de qualificações relevantes, é mal recompensado e desvalorizado pela organização académica. Por oposição, as actividades de investigação e gestão, que culturalmente sempre foram definidas como actividades masculinas e onde os homens continuam a predominar, são perspectivadas como exigindo elevadas qualificações e competências e um menor nível de trabalho emocional, constituindo simultaneamente as actividades mais bem recompensas e valorizadas pela academia.

Na sua análise, Park (1996) refere que o facto de se valorizar primeiramente, enquanto critério de promoção, a investigação, prejudica as mulheres uma vez que estas estão mais envolvidas na docência recaíndo, normalmente, sobre elas a maior parte do serviço docente e de aconselhamento aos estudantes. De acordo com a autora, a desvalorização da actividade docente é explicativa das maiores dificuldades que as mulheres encontram na obtenção da efectividade no cargo. Adicionalmente, alguns estudos empíricos referem que para além das mulheres possuírem uma carga horária muito elevada em termos de serviço docente, elas possuem igualmente, por comparação com os homens, menos recursos materiais e de apoio logístico (Carli, 1998; Sekaran & Kassner, 1992).

#### *3.4. Barreiras culturais e psicossociais*

A acrescentar a tudo isto, há um conjunto de factores culturais que constituem igualmente explicações para as desigualdades verificadas na academia. Keller (1992) coloca a ênfase no carácter inerentemente masculino da ciência, reflectido nas questões que coloca e nas explicações teóricas que gera, ao afirmar-se como o domínio da objectividade, universalidade e impessoalidade, por oposição ao domínio da subjectividade, afectividade, sentimentos e paixões, característico da feminilidade. Segundo esta autora, a exclusão sistemática das mulheres da criação e da produção da ciência tem-se repetido ao longo da história e tem sido sustentada por uma divisão entre trabalho intelectual, que cabe aos homens, e emocional, que cabe às mulheres.

No que toca aos factores psicossociológicos, alguns autores colocam a ênfase na desvalorização sistemática que é feita das competências das mulheres (Benokratis, 1998; Lott, 1985). De acordo com Lott (1985), os homens tendem a classificar e a avaliar as mulheres como menos competentes que outros homens com competências similares. Estes julgamentos enviesados seriam, em grande medida, o reflexo de um conjunto de crenças e estereótipos sexuais, socialmente e culturalmente adquiridos, acerca da inferioridade das mulheres. As mulheres na academia seriam, assim, avaliadas desfavoravelmente comparativamente a homens com o mesmo tipo de qualificações e com o mesmo nível de desempenho.

#### 4. Metodologia

Este artigo inscreve-se numa abordagem exploratória à questão do género na carreira académica e resulta de dados obtidos num estudo realizado numa universidade pública portuguesa, a Universidade do Minho. Esta investigação enquadra-se, assim, numa abordagem qualitativa e a relevância da escolha desta metodologia prende-se com o facto de possibilitar uma compreensão mais aprofundada de determinado fenómeno em detrimento do critério de representatividade que seria obtido por uma metodologia quantitativa (Hammersley & Gomm, 2000).

Para a recolha de dados na universidade, recorreu-se à técnica da entrevista semidirectiva. Neste estudo foram realizadas 32 entrevistas tendo existido a preocupação, uma vez que a variável sexo era central para a análise, de entrevistar um número aproximadamente idêntico de indivíduos do sexo masculino e do sexo feminino. Tratou-se, neste caso, de uma amostra de conveniência em que as características demográficas dos entrevistados eram muito similares à da população total de docentes existentes nesta universidade. A informação recolhida pelas entrevistas foi posteriormente submetida a uma análise de conteúdo. Os procedimentos seguidos na análise de conteúdo foram os propostos por vários autores (Strauss, 1987; Rubin & Rubin, 1995). De notar, como é próprio neste tipo de investigação, que a análise de dados é fundamentalmente indutiva e narrativa, ao mesmo tempo que os conceitos, e sua categorização por temas, derivaram quer do corpo teórico existente, quer dos dados obtidos através do estudo exploratório (Strauss, 1987).

No que diz respeito à distribuição por sexo dos inquiridos, temos 17 mulheres e 15 homens. Das 17 mulheres entrevistadas, 10 eram não doutoradas e 7 eram doutoradas. No caso dos homens, 6 eram não doutorados e 9 eram doutorados. Relativamente à distribuição etária dos indivíduos, as suas idades variavam entre os 25 e os 64 anos de idade sendo que a média de idades era de 37 anos. A maior parte dos entrevistados pertenciam às áreas de Gestão, Economia, Psicologia e Sociologia, embora também se tenham realizado entrevistas com académicos de outras áreas científicas. Finalmente, no que se refere à distribuição dos indivíduos entrevistados pelo estado civil, verifica-se que a maior parte, 22 indivíduos, são casados, o que corresponde a 68,8% do total dos entrevistados. Apenas 9 indivíduos, que constituem 28,1% dos entrevistados, são solteiros, enquanto que uma mulher declarou viver em regime de união de facto. No que toca à distribuição do número de filhos, verifica-se que 14 indivíduos (43,8%) não possuem filhos. Paralelamente, 12 entrevistados (37,5%) possuem 2 filhos, enquanto 5 entrevistados declararam ter apenas 1 filho. Por último, uma mulher referiu ter 3 filhos. Veja-se, seguidamente, a análise dos principais resultados.

#### 5. Análise dos resultados

##### 5.1. *As dificuldades de acesso às redes informais de relacionamento na carreira académica*

A análise dos resultados permite verificar que existe um número significativo de mulheres

Quadro 1

*Distribuição dos indivíduos entrevistados relativamente à composição da rede de relacionamentos com os colegas, por sexo, em número e percentagem*

Sexo (n=32)	Homem		Mulher		Homem e Mulher		Total	
Masculino	4	26,7%	1	6,7%	10	66,7%	15	100%
Feminino	1	5,9%	8	47,1%	8	47,1%	17	100%
Masc./Fem.	5	15,6%	9	28,1%	18	56,3%	32	100%

que referem que a sua rede de relacionamentos é composta fundamentalmente por indivíduos do mesmo sexo e do mesmo nível hierárquico, como é possível comprovar pela análise do Quadro 1. De notar que das 8 mulheres que referiram esse aspecto, 6 estavam localizadas nas categorias académicas inferiores: assistente e assistente estagiária.

Eis o que é afirmado a este respeito por uma assistente:

“Essa componente de amizade dá-se muito mais com as pessoas que estão no mesmo nível que tu e que te aconselham mais. (...) A minha relação é mais estreita com colegas mulheres porque são as que estão na mesma posição que eu, portanto, é mais fácil assim, não é? Eu procuro mais facilmente uma mulher do que se calhar procuro um homem porque sinto que elas estão mais próximas do que os homens”.

É importante referir que apesar de todos os indivíduos terem afirmado manter bons relacionamentos com a generalidade dos colegas são as mulheres que descrevem situações, ou fazem afirmações, indicadoras da existência de um certo distanciamento no relacionamento com os pares. Em alguns casos, parece ser particularmente difícil o relacionamento dos indivíduos mais jovens com os colegas seniores e que ocupam as categorias académicas superiores. Eis o que é expresso a este respeito por uma assistente:

“...o pessoal mais antigo no meu departamento coloca-se muito à parte do resto dos colegas. Portanto, não sei se somos nós que estamos à parte ou se são eles que estão à parte, mas eles geralmente juntam-se muito entre eles e não entram muito em conversa connosco. (...) São pessoas um bocado distantes, quase que nunca falam com ninguém, é o «bom dia» e «boa tarde», e também só se fala com eles se existir um problema que tenha que ser mesmo resolvido por essa pessoa. Nunca perguntam, «então como é que está o trabalho? Está tudo a correr bem?», nunca vêm ver nada. Acho que sinto essa falta de apoio. Era bom ver os outros colegas, que até têm mais experiência, a dizer «então, mostre lá, o que é que está a acontecer?» E não há esse tipo de interesse da parte deles...”

O que se pode concluir, nesta matéria, é que as mulheres terão tendência a relacionar-se mais proximamente com outros indivíduos “similares” em termos de características demográficas:

do mesmo sexo e com a mesma idade. Isto parece ser particularmente importante no caso da mulheres mais jovens e que ocupam as categorias académicas inferiores, o que significa que pelo menos uma parte das mulheres se encontra afastada das redes informais de relacionamento onde circulam informação e recursos importantes.

## 5.2. O exercício de cargos de gestão e a progressão na carreira académica

A vantagem mais frequentemente mencionada, por homens e mulheres, relativamente ao exercício de cargos de gestão relaciona-se com o facto de esta actividade possibilitar estar mais perto da informação relevante e permitir compreender melhor o funcionamento da organização. Eis o que é afirmado a este respeito por um professor:

“Bom é o poder, o poder nem tanto num sentido negativo, porque a constituição é democrática, mas é o poder real, o conhecimento, o saber das coisas, dos recursos, é a informação, é uma vantagem de informação que se tem.”

Já no que diz respeito às percepções dos indivíduos face à valorização, ou não, da actividade de gestão para a progressão na carreira académica, é interessante notar que os homens têm uma noção mais clara da importância do exercício e ocupação desses cargos para a carreira.

O Quadro 2 mostra que a quase totalidade dos homens entrevistados reconhece na actividade de gestão um papel significativo para a progressão na carreira académica, o que não sucede no caso das mulheres. Eis como um assistente descreve a relevância do exercício de cargos de gestão para a progressão na carreira:

“Agora é positivo também porque é uma forma de contactares... Primeiro de conhecer melhor a realidade que te envolve, depois, de contactar com a escola no seu todo e com os doutorados no seu todo e criar um relacionamento com eles que não haveria de outra forma. E atrás desse relacionamento, se houver um respeito, como há, há todo um conjunto de aspectos que nos ajudam porque as pessoas também reconhecem em nós alguma capacidade de fazer as coisas e ganham um certo respeito por nós. Portanto, poderá ajudar na carreira, é óbvio. Por exemplo, há pessoas interessadas em

### Quadro 2

*Percepção dos indivíduos entrevistados relativamente à valorização ou não dos cargos de gestão para a progressão na carreira, por sexo, em número e percentagem*

Sexo (n=32)	Valorizada		Não Valorizada		Sem Opinião		Total	
Masculino	12	80%	2	13,3%	1	6,7%	15	100%
Feminino	8	47,1%	7	41,2%	2	11,8%	17	100%
Masc./Fem.	20	62,5%	9	28,1%	3	9,4%	32	100%

conhecer o que é que eu estou a fazer e de me apoiar e me dar ideias e que derivou daí. Este tipo de relacionamentos que vou criando, as informações que vou adquirindo, podem ajudar-me na carreira.”

As mulheres parecem conferir uma menor importância ao papel que a gestão eventualmente ocupa para a progressão na carreira. De facto, o que parece suceder com uma boa parte das mulheres entrevistadas neste grupo de académicos é um maior desinteresse para com a dimensão mais política da actividade académica e que é identificada com a gestão. É possível encontrar mulheres que enveredam, desde logo, por uma estratégia de selecção recusando-se a participar ou a prolongar a sua permanência neste tipo de actividade. Eis o que é afirmado a este respeito por uma das professoras entrevistadas e que, no momento, ocupava um cargo de direcção:

“... acho que possuo falta de perfil para as situações mais políticas, digamos, para a vertente mais política da vida e negociação. Depois porque esse lado parece-me que implica uma perda de tempo e é um lado muito infrutífero. Eu só o vejo como aquele lado que faz perder tempo, tempo, tempo, onde é quase impossível mudar seja o que for porque se esbarra sempre em interesses camuflados ou obscuros, de maneira que não me atrai minimamente. (...) De maneira que em relação a esses cargos o sentimento que predomina é de desilusão e um sentimento de que nada disto, nada deste esforço, é rentabilizado e nada disto é eficiente!”

O menor envolvimento das mulheres nas actividades de gestão talvez possa ser explicado pela prevalência de determinado conjunto de estereótipos que continuam a associar a gestão à masculinidade. Brenner, Tomkiewicz e Schein (1989), numa investigação empírica conduzida com gestores de empresas, confirmam a persistência de estereótipos sexuais que continuam a associar a actividade de gestão a traços de masculinidade, tais como orientação para os resultados, independência e agressividade.

No que toca à ocupação de cargos de gestão propriamente dita, é interessante notar que as mulheres, neste estudo, estavam sobretudo envolvidas na execução de determinadas tarefas de gestão relacionadas com a actividade pedagógica<sup>1</sup>. Este tipo de actividades prendia-se com a realização de uma série de tarefas, sem qualquer peso significativo em termos institucionais ou de tomada de decisão e que, por vezes, se resumiam à realização de trabalhos administrativos que mais ninguém desejava executar devido ao enorme dispêndio de tempo que requeriam sem propiciarem quaisquer contrapartidas relevantes.

De referir ainda que, neste estudo, há um número ligeiramente superior de mulheres que não ocupam qualquer cargo de direcção (de departamento ou escola/instituto) por comparação com os

---

<sup>1</sup> Estas actividades referem-se não propriamente a cargos de gestão mas, sim, a funções de gestão ao nível, por exemplo, da coordenação de programas de intercâmbio de alunos com outras universidades ou participação em comissões de estágios de licenciatura e, ainda, a tarefas administrativas, tais como a elaboração de relatórios ou de horários.

homens. Em síntese, a análise dos resultados permite concluir que apesar de ambos os sexos reconhecerem vantagens importantes no exercício de cargos de gestão, as mulheres parecem estar menos conscientes da importância da ocupação desses cargos para a progressão na carreira, ao mesmo tempo que manifestam um maior desinteresse pelo exercício dessa actividade.

### 5.3. A desvalorização da actividade docente

Quando questionados os indivíduos sobre a sua preferência ou o seu maior envolvimento para com a docência ou a investigação, as mulheres demonstraram possuir uma ligeira preferência pela actividade docente comparativamente aos seus colegas do sexo masculino.

A leitura do Quadro 3 permite constatar que 60% dos homens entrevistados preferem a investigação à docência, enquanto que isso é afirmado por apenas 29,4% das mulheres entrevistadas. Eis um excerto ilustrativo deste facto:

“Gosto mais da investigação e, claramente, infelizmente, não tenho é o tempo para isso. (...) Mas gosto mais da investigação, tenho muito prazer em ter um problema na cabeça, andar às voltas para o resolver, isso dá-me prazer, dá-me prazer intelectual acima de tudo! Fazer investigação é acima de tudo o prazer de descobrir, de inquirir” (Professor).

Por comparação, as mulheres apresentam uma preferência pela actividade docente. Eis o que é afirmado por uma assistente a este respeito:

“Aquilo que eu mais gosto é dar aulas, é o estar a preparar aulas, o estar a preparar novas coisas para oferecer aos alunos, é fazer os exames porque cada exame é único. (...) Eu gosto mais das aulas do que da parte da investigação científica. Eu gostava de poder, e eu procuro fazer isso, mas gostava de poder fazer mais investigação científica para apresentar aos alunos.”

Quadro 3

*Distribuição dos indivíduos entrevistados relativamente à preferência pela actividade de docência ou de investigação, por sexo, em número e percentagem*

Sexo (n=32)	Preferência pela docência		Preferência pela investigação		Complementaridade entre ambas as actividades		Total	
Masculino	3	20%	9	60%	3	20%	15	100%
Feminino	6	35,3%	5	29,4%	6	35,3%	17	100%
Masc./Fem.	9	28,1%	14	43,8%	9	28,1%	32	100%

Não deixa ser interessante notar que algumas das mulheres que realçaram a complementaridade entre ambas as actividades – docência e investigação – colocaram, apesar de tudo, uma ênfase particular na actividade docente:

“Não concebo docência sem uma investigação fundamental continuada ou aplicada. (...) Mas dou muita importância à docência. Gosto muito do contacto com os alunos. Os alunos são um estímulo grande” (Professora).

A desvalorização da actividade docente, e a primazia conferida à investigação e ao número de publicações como critério principal de progressão na carreira constitui, aliás, um factor de insatisfação particularmente mencionado pelas mulheres. Eis o que é afirmado por uma professora a este respeito:

“Acho que corre-se o risco na evolução que a carreira está a ter de se dar demasiada ênfase à parte da investigação traduzida em publicações, e a grande preocupação das pessoas é só publicar, quanto mais publicar melhor será a sua carreira, e corre-se o risco de subalternizar a parte da docência e eu penso que isso não é positivo.”

Já os homens parecem concordar mais facilmente com os critérios de progressão vigentes. Eis a opinião de um professor a este respeito:

“Dá-se muito valor à investigação e acho que é muito importante. Talvez seja a vertente mais importante e talvez tenha muita importância também a actividade administrativa. (...) Ninguém faz carreira só pela docência e a docência bom, tem que ser feita, tem que ser feita com empenho também mas, em parte, ao nível da licenciatura ela também não é assim tão exigente como isso que precise de uma preparação muito especial.”

Em síntese, parece evidente que a docência tem vindo a ocupar uma posição crescentemente marginal no conjunto da carreira académica e que esse facto parece ser mais contestado e questionado pelas mulheres. São elas que manifestam uma maior preferência por esta actividade, enquanto que os homens parecem estar mais orientados para a investigação percebendo-a como a actividade fundamental no conjunto da carreira académica.

#### *5.4. Factores inibidores da produtividade científica na carreira académica*

Ao serem questionados sobre os factores que inibiam a sua produtividade científica – sendo esta definida em função da investigação realizada e publicações daí derivadas – foi possível encontrar diferenças significativas entre homens e mulheres.

Conforme se pode observar pelo Quadro 4, a diferença mais significativa entre homens e mulheres relaciona-se com os constrangimentos inerentes às maiores responsabilidades familiares. Efectivamente, aquele é um factor frequentemente mencionado pelas mulheres, mas não pelos homens. Eis um excerto ilustrativo deste facto:

“Eu tenho agora uma miúda de um ano, estive grávida o ano passado, isso foi um factor inibidor (risos) ao normal desenvolvimento da actividade, infelizmente é verdade. E agora com a minha filha claro que é também um factor inibidor à produtividade levada ao máximo, não é? Não só porque ela exige de mim uma atenção e um cuidado que eu tenho que lhe dar, obviamente, como eu própria muitas vezes me perco com as gracinhas que ela vai fazendo...” (Assistente, sexo feminino).

O facto de somente as mulheres terem mencionado os constrangimentos familiares como um factor inibidor pressupõe que, pelo menos neste estudo, os homens estarão muito mais ausentes dessa dimensão da vida e muito mais focalizados na esfera profissional. Ora isto funcionará, sem dúvida, em prejuízo das mulheres que continuam a ser as principais responsáveis pela gestão de uma grande multiplicidade de papéis diferenciados.

Todavia, e conforme se constata pelo quadro seguinte, a maior parte dos factores apontados como inibidores ou como barreiras à produtividade científica centrou-se nas características organizacionais. A este nível as maiores diferenças entre os sexos registam-se nos factores relacionados com a escassez de recursos organizacionais, com a sobrecarga de serviço docente e, por último, com a ausência de uma política institucional orientada para a investigação. Efectivamente, a escassez de recursos organizacionais de diversa ordem como sejam a ausência de uma boa biblioteca, de determinado tipo de equipamentos ou de apoio logístico é mencionada sobretudo pelos homens.

Já a sobrecarga de serviço docente é um factor inibidor da produtividade científica particularmente apontado pelas mulheres. Assim, o número excessivo de horas lectivas e de alunos por turma, bem como o dispêndio de tempo na sua preparação ou porque se trata de uma disciplina com conteúdos novos, ou porque se faz um esforço contínuo de actualização das matérias, é um dos aspectos que mais inibe a existência de uma produtividade científica prolífica. Eis o que é afirmado por uma professora a este respeito:

#### Quadro 4

*Factores inibidores da produtividade científica apontados pelos indivíduos entrevistados, por sexo, em número e percentagem*

Factores Inibidores	Homens (n=15)		Mulheres (n=17)	
<b>Nível Individual</b>				
Ausência de apoio familiar e/ou Constrangimentos familiares	–	–	7	41,2%
<b>Nível Organizacional</b>				
Escassez de recursos organizacionais	10	66,7%	4	23,5%
Sobrecarga em termos de serviço docente	3	20%	9	52,9%
Sobrecarga em termos de tarefas de gestão e administração	6	40%	6	35,3%
Ausência de trabalho em equipa e isolamento social	3	20%	6	35,3%
Ausência de uma política institucional orientada para a investigação	4	26,7%	1	5,9%

“Quando comecei a dar aulas depois do doutoramento, portanto, dei muitas aulas por semana e é preciso não esquecer que estive alguns anos parada o que significou que quando recomecei a dar aulas tive que preparar acetatos novos, tive que preparar o trabalho todo quase como desde o princípio. E, actualmente, estou a dar aulas em três meses e, portanto, torna-se muito complicado obter tempo para escrever.”

Nesta matéria, uma investigação levada a cabo por Finkel e Olswang (1996) numa universidade norte-americana, com um grupo de professoras auxiliares, verificou que para 43% das mulheres, nessa amostra, a sobrecarga de serviço docente e o tempo por este requerido revelava ser um sério impeditivo da progressão na carreira.

Um último factor em que se verifica diferenças entre os sexos, mas já não tão significativas como nos factores anteriores, prende-se com a questão dos relacionamentos, ou antes, com a ausência destes. A existência desta barreira à produtividade traduz-se, assim, na ausência de colaboração ou de redes de apoio entre colegas, de equipas de trabalho e, ainda, em alguns casos, num clima de trabalho que dá azo a sentimentos de isolamento social. Este facto talvez esteja relacionado com a maior dificuldade evidenciada pelas mulheres em acederem às redes informais de relacionamento. Eis alguns excertos ilustrativos nesta matéria:

“O ambiente de trabalho no meu departamento não é muito bom, ou seja, as pessoas têm uma relação realmente muito profissional (...) mas é um ambiente muito, muito competitivo e isso desagrada-me. Acho que este é o factor inibidor principal da minha produtividade, precisamente, essa competição que existe” (Assistente, sexo feminino).

“...o principal factor inibidor é a falta de *feedback*, por exemplo. É quando estamos a trabalhar, a trabalhar, e o orientador nunca mais tem possibilidade de nos dizer nada sobre aquilo ou, enfim, mais ninguém tem possibilidade de nos dizer nada sobre aquilo... O tal isolamento que eu fiz referência há bocado também é um factor inibidor” (Assistente, sexo feminino).

Em síntese, os sentimentos de solidão associados à ausência de *feedback* por parte do orientador, ou de apoio por parte dos colegas, e a sobrecarga em termos de serviço docente constituem constrangimentos na carreira mais evidenciados pelas mulheres do que pelos homens. Acrescentar a isto, a maior dificuldade sentida pelas mulheres em conciliar a vida familiar com a vida profissional é um ponto não negligenciável e que mostra como a família e o trabalho são domínios interdependentes.

##### *5.5. A existência de mecanismos subtis de discriminação: a importância dos factores socioculturais*

Ao longo das entrevistas foi possível encontrar algumas evidências de discriminação claramente relacionadas com o facto de a academia continuar a caracterizar-se por uma cultura masculina. Um dos aspectos mais salientado pelos entrevistados prende-se com a desvalorização sistemática

ca que é feita das competências das mulheres e com a persistência de algumas atitudes paternalistas que insistem em conferir à mulher um estatuto inferior. Eis um excerto ilustrativo deste aspecto:

“Uma coisa que se nota claramente, por exemplo, nas reuniões os homens têm mais tempo de antena do que as mulheres, falam sempre mais. E uma mulher que diga uma ideia qualquer ouve-se a ideia, a pessoa do lado, homem, pega na ideia da mulher põe três fases no princípio e duas no fim e a ideia passa a ser sua, e isso é claro como água no contexto universitário, claríssimo! Isso sim é um sinal de discriminação em termos, por exemplo, de ideias e sabe que quem dá mais ideias, quem fala mais, quem usa mais tempo de antena tem mais poder, não é? Portanto, se as mulheres falam menos... E porque é que falam menos? Porque também chegam à conclusão de que aquilo não é tão aproveitado e porque se dão uma ideia e ela é apanhada pelo vizinho do lado e passa a ser dele e não da pessoa que a deu, as pessoas têm tendência a não falar...” (Professora).

Em outros casos, é a forma como o exercício de cargos de gestão se relaciona com a criação e manutenção de determinadas redes informais de relacionamento que se apresenta como um importante factor de discriminação. Eis como um professor descreve essa relação:

“Na assembleia estão representantes dos assistentes, numa assembleia qualquer de um conselho académico, e esses assistentes são predominantemente do sexo masculino, essa gente entretanto já está em contacto com uma série de figuras dentro da universidade. Portanto, é possível que comecem a criar uma teia de relações com o poder mais próxima, ao contrário das colegas mulheres que ficaram nos seus departamentos a fazer outras coisas e, eventualmente, essa teia de relações com o poder pode ser facilitadora de certas coisas. Sei lá, representar o senhor reitor numa viagem não sei aonde, facilitar a entrega de um certo projecto, isto é, «há aqui isto para a universidade responder deixa ver quem é que pode» e, depois, só são lembradas as pessoas que aparecem, não são lembradas as pessoas que nunca apareceram. E, nesse sentido, pode-se começar a criar uma (...) maior facilidade de certas pessoas aparecerem com projectos, com representações institucionais e, rapidamente, essas pessoas começam a ganhar mais gosto, começam a produzir mais, começam a ter maior visibilidade pública e isso pode ser um ciclo vicioso, pode ser um novelo, e quem não entrar na engrenagem, não é? E se as mulheres entram em menor percentagem nessa engrenagem, poderão ter muito mais dificuldades de um momento para o outro... Uma mulher diz assim, «agora tenho o meu doutoramento e quero entrar na engrenagem!» Só que, entretanto, não fez, não fez um certo percurso. E acho que aí os homens podem ter bastante vantagem...”

O excerto anterior mostra como a menor presença das mulheres nos cargos de gestão é explicativa da sua maior dificuldade em aceder às redes informais de relacionamento, onde circulam recursos e informação importantes. Por último, é preciso notar que os mecanismos de discrimi-

nação no interior da universidade assumem um carácter subtil e, como tal, difícil de perceberem como tratando-se efectivamente de discriminação.

## **6. Conclusões**

A maior dificuldade das mulheres, por comparação com os homens, em acederem às redes informais de relacionamento, onde circulam recursos organizacionais importantes, demonstrou poder constituir uma barreira à progressão na carreira académica. De facto, o que se pode concluir, nesta matéria, é que as mulheres terão tendência a relacionar-se mais proximamente com outros indivíduos “similares” em termos de características demográficas. Isto parece ser particularmente relevante no caso das mulheres que ocupam as categorias académicas inferiores, o que significa que pelo menos uma parte delas neste estudo se encontra afastada das redes informais de relacionamento.

No que se refere ao exercício de actividades de gestão parece evidente que os homens percebem, muito mais do que as mulheres, a gestão como uma actividade valorizada e importante para a progressão na carreira. Isto pode significar que eles, muito mais do que elas, atribuem à gestão um carácter instrumental utilizando esta dimensão como um meio para atingir determinados fins.

Os dados neste estudo mostram igualmente uma ligeira preferência das mulheres pela actividade docente por comparação com os homens. De facto, são sobretudo elas que evidenciam uma maior preocupação para com o desenvolvimento de uma investigação orientada para a docência e que destacam a importância dos relacionamentos com os alunos. Neste sentido, a marginalização e desvalorização da docência poderá ser mais prejudicial para as mulheres uma vez que são elas que mais referenciam essa actividade como preferida no conjunto da carreira académica sendo que, no entanto, esta não é uma actividade particularmente valorizada enquanto critério de progressão na carreira.

De sublinhar igualmente a referência das mulheres aos constrangimentos familiares e à ausência de apoio familiar como um dos principais factores inibidores da produtividade científica. Esta é, de resto, a grande diferença entre homens e mulheres nesta matéria uma vez que os indivíduos do sexo masculino entrevistados não mencionam sequer a família como factor inibidor. Ao nível organizacional, os principais factores inibidores da produtividade das mulheres dizem respeito à elevada sobrecarga em termos de serviço docente, em primeiro lugar, e ao isolamento, ausência de trabalho em equipa e colaboração com os colegas, em segundo lugar. Já no caso dos homens, os principais factores inibidores residem, primeiramente, na falta de bons recursos organizacionais ou condições de trabalho, como seja uma boa biblioteca, equipamentos ou apoio logístico, seguindo-se a ausência de uma política institucional concreta para a investigação. Verifica-se, ainda, que o único factor inibidor relevante, comum aos dois sexos, diz respeito à sobrecarga em termos de trabalho de gestão e administração. Estes resultados coincidem, assim, com a investigação realizada por Chamberlain (1991) que havia apontado precisamente para o facto de as mulheres poderem ter um menor acesso aos recursos institucionais dependendo mais de si próprias, do

seu esforço individual, para a obtenção de determinados níveis de produtividade do que de quaisquer apoios institucionais. Conclui-se, assim, que existe um conjunto de factores organizacionais que parecem estar a gerar uma série de pequenas desvantagens cumulativas (Cole & Singer, 1992) de que se destaca, por exemplo, a desvalorização da actividade docente, na qual as mulheres estão mais envolvidas, ou o maior isolamento social destas, e que podem estar a atrasar a progressão profissional destas académicas.

A eliminação dos mecanismos discriminatórios existentes na organização universitária passa pela introdução de soluções específicas que tenham como objectivo melhorar a posição das mulheres no mundo académico. No que se refere à desvalorização da actividade docente, Daly (1994), propõe que se proceda a uma redefinição relativamente ao tipo de investigação que é realizada e valorizada. De acordo com o autor, deve passar-se a valorizar mais aquela investigação cujo objecto de análise ou cujo conteúdo pode ser incluído nos currículos das disciplinas leccionadas, permitindo criar, assim, sinergias entre as duas actividades. O desejo e a necessidade de desenvolver investigação especificamente orientada para as aulas é, de resto, um dos aspectos referidos por algumas das mulheres entrevistadas, mas não pelos homens.

Para obviar os sentimentos de isolamento e de falta de apoio institucional, referidos por algumas das mulheres entrevistadas, seria interessante criar grupos de discussão compostos por colegas do mesmo departamento, ou da mesma escola, tendo em vista a partilha de ideias sobre os respectivos interesses ou áreas de investigação (Sorcinelli, 1994). O desenvolvimento das redes de colegialidade e de apoio é fundamental para uma boa integração dos indivíduos no mundo académico porque, efectivamente, os sentimentos de solidão e de falta de *feedback* por parte do orientador, ou mesmo dos colegas, identificados neste estudo, constituem um indício de que essa integração não está a suceder.

É preciso não esquecer que os dados apresentados reflectem uma realidade específica, reportando-se às percepções de um pequeno grupo de académicos e que, como tal, não devem ser generalizados. Seria interessante realizar investigações deste tipo em outros contextos académicos para verificar em que medida as barreiras organizacionais ao desenvolvimento da carreira académica das mulheres aqui identificadas estão, ou não, presentes em outros cenários académicos.

## Bibliografia

- Amâncio, L., & Ávila, P. (1995). O género na ciência. In J. C. Jesuíno (Coord.), *A comunidade científica portuguesa nos finais do século XX* (pp. 135-162). Oeiras: Celta Editora.
- Bellas, M. L. (1999). Emotional labor in academia: The case of the professors. *The Annals of the American Academy of Political and Social Sciences*, 561, 96-110.
- Benokraitis, N. V. (1998). Working in the ivory basement: Subtle sex discrimination in higher education. In L. H. Collins, J. C. Chrisler, & K. Quina (Eds.), *Career strategies for women in academe: Arming athena* (pp. 3-43). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Brenner, C., Tomkiewicz, J., & Schein, V. E. (1989). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics revisited. *Academy of Management Journal*, 32 (3), 662-669.

- Carli, L. L. (1998). Coping with adversity. In L. H. Collins, J. C. Chrisler, & K. Quina (Eds.), *Career strategies for women in academe: Arming Athena* (pp. 275-297). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Chamberlain, M. K. (Ed.) (1991). *Women in academe: Progress and prospects*. New York: Russel Sage Foundation.
- Cole, J. R. (1987). *Fair science: Women in the scientific community*. New York: Columbia University Press.
- Cole, J. R., & Singer, B. (1992). A theory of limited differences: Explaining the productivity puzzle in science. In H. Zuckerman, J. R. Cole, & J. T. Bruer (Eds.), *The outer circle: Women in the scientific community* (pp. 277-310). New Haven: Yale University Press.
- Daly, W. T. (1994). Teaching and scholarship: Adapting american higher education to hard times. *Journal of Higher Education*, 65 (1), 45-57.
- Denton, M., & Zeytinoglu, I. U. (1993). Perceived participation in decision-making in a university setting: The impact of gender. *Industrial and Labor Relations Review*, 46 (2), 320-331.
- Finkel, S. K., & Olswang, S. G. (1996). Child rearing as a career impediment to women assistant professors. *Review of Higher Education*, 19 (2), 123-141.
- Fox, M. F. (1995). Women and scientific career. In S. Jasanoff, G. E. Markle, J. C. Petersen, & T. Pinch (Eds.), *Handbook of science and technology studies* (pp. 205-223). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fox, M. F. (1992). Gender, environmental milieu, and productivity in science. In H. Zuckerman, J. R. Cole, & J. T. Bruer (Eds.), *The outer circle: Women in the scientific community* (pp. 188-204). New Haven: Yale University Press.
- Hammersley, M., & Gomm, R. (2000). Introduction. In R. Gomm, M. Hammersley, & P. Foster (Eds.), *Case Study Method* (pp. 1-16). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ibarra, H. (1993). Personal networks of women and minorities in management: A conceptual framework. *Academy of Management Review*, 18 (1), 56-87.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Keller, E. F. (1992). The wo/man scientist: Issues of sex and gender in the pursuit of science. In H. Zuckerman, J. R. Cole, & J. T. Bruer (Eds.), *The outer circle: Women in the scientific community* (pp. 227-238). New Haven: Yale University Press.
- Long, J. S. (1992). Measures of sex differences in scientific productivity. *Social Forces*, 71 (1), 159-178.
- Long, J. S., & Fox, M. F. (1995). Scientific careers: Universalism and particularism. *Annual Review of Sociology*, 21, 45-71.
- Lott, B. (1985). The devaluation of women's competence. *Journal of Social Issues*, 41 (4), 43-60.
- Merton, R. K. (1977). *La sociología de la ciencia: Investigaciones teóricas y empíricas*. Madrid: Alianza Editorial.
- Morrison, A. M., & Von Glinow, M. A. (1990). Women and minorities in management. *American Psychologist*, 45 (2), 200-208.
- Olsen, D., Maple, S. A., & Stage, F. K. (1995). Women and minority faculty job satisfaction: Professional role interests, professional satisfactions, and institutional fit. *Journal of Higher Education*, 66 (3), 267-293.
- Park, S. M. (1996). Research, teaching and service: Why shouldn't women's work count? *Journal of Higher Education*, 67 (1), 46-84.

- Rubin, H. J., & Rubin, S. I. (1995). *Qualitative interviewing: The art of hearing data*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sekaran, U., & Kassner, M. (1992). University systems for the 21st century: Proactive adaptation. In U. Sekaran, & F. T. Leong (Eds.), *Womanpower: Managing in times of demographic turbulence* (pp. 163-191). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Sonnert, G. (1995). Gender equity in science: Still an elusive goal? *Issues in Science and Technology*, 12 (2), 53-61.
- Sorcinelli, M. D. (1994). Effective approaches to new faculty development. *Journal of Counseling & Development*, 72, 474-479.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Yoder, J. D. (1985). An academic women as a token: A case study. *Journal of Social Issues*, 41 (4), 61-72.
- Zuckerman, H. (1992). The careers of men and women scientists: A review of current research. In H. Zuckerman, J. R. Cole, & J. T. Bruer (Eds.), *The outer circle: Women in the scientific community* (pp. 27-56). New Haven: Yale University Press.

**Abstract.** Women, as a group, experience significant inequalities concerning their representation and participation in some academic fields, organizational ranks, scientific productivity levels and recognition when compared to their male peers. This paper presents an exploratory analysis based on a case study of a Portuguese university. The aim of this study was to identify the organizational barriers that hinder women's academic career. Some organizational barriers to women's career advancement were identified, such as an insufficient integration in social networks, feelings of isolation and loneliness and the devaluation of teaching activities.

*Key words:* Academic career, gender differences, organizational and cultural barriers, informal networks.