

IOLITA GUEORGUIEVA KOVATCHKI

SETOR HOTELEIRO NO ALGARVE:
AS QUESTÕES DE GÉNERO ASSOCIADAS À SUSTENTABILIDADE



2024

IOLITA GUEORGUIEVA KOVATCHKI

SETOR HOTELEIRO NO ALGARVE:
AS QUESTÕES DE GÉNERO ASSOCIADAS À SUSTENTABILIDADE

Mestrado em Turismo
Especialidade em Turismo, Cultura e Património

Trabalho efetuado sob a orientação do Professor Joaquim Contreiras



2024

SETOR HOTELEIRO NO ALGARVE:
AS QUESTÕES DE GÉNERO ASSOCIADAS À SUSTENTABILIDADE

Declaração de autoria de trabalho

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Iolita Gueorguieva Kovatchki

©Copyright: Iolita Gueorguieva Kovatchki

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

Dedicatória e Agradecimentos

A conclusão desta dissertação marca o fim de um ciclo repleto de desafios e aprendizagens e a realização deste trabalho só foi possível graças ao apoio e à presença de algumas pessoas, às quais desejo expressar a minha gratidão.

Um agradecimento muito especial ao meu orientador, o Professor Doutor Joaquim Contreiras, pelo constante apoio e trabalho incansável.

À Professora Doutora Ana Renda pela sua constante disponibilidade e ajuda ao longo de todo o mestrado.

Aos meus pais, por todo o apoio e amor que depositaram em mim e nos meus irmãos desde sempre.

Aos meus irmãos, não só por partilharem toda esta jornada que é a vida comigo, mas também cada lágrima, cada sorriso e cada conquista.

À Silvana, por ser a minha amizade mais longa. Tem sido um privilégio crescer ao teu lado.

À Mariana Andrade, não só por toda a ajuda durante o processo da dissertação, mas também, especialmente, pela amizade.

Às minhas amigas de Línguas e Comunicação. Obrigada por terem feito e continuarem a fazer de Faro a minha segunda casa durante todos estes anos.

Por fim, obrigada a todos os participantes do estudo.

Resumo

Igualdade de género não se trata apenas de um direito humano básico, mas também de uma base necessária para um mundo pacífico, próspero e sustentável. Nas últimas décadas temos vindo a assistir a cada vez mais progressos. Ainda assim, muitos são os desafios que as mulheres enfrentam só pelo facto de serem mulheres (ONU, s.d.).

O objetivo geral deste trabalho é analisar a correlação entre o setor hoteleiro e sustentabilidade ao enfatizar a importância da igualdade de género para um futuro sustentável. Os objetivos específicos passam por identificar quais os obstáculos que as mulheres enfrentam quando se trata de progressão na carreira no mercado referido e compreender se os homens experienciam impedimentos semelhantes.

Para atingir os objetivos alicerçou-se a componente teórica acerca da sustentabilidade e a teoria do Teto de Vidro, a uma componente prática, através de um questionário centrado na análise das opiniões acerca de diferentes fatores de perceção de igualdade de género de vários homens e mulheres que atualmente ocupam cargos de chefia em hotéis de 4 e 5 estrelas no Algarve, no qual participaram 41 indivíduos.

Trata-se de uma investigação que analisa um tipo de discriminação que muitas vezes se manifesta de uma maneira mais subtil e quase invisível.

Os resultados indicam que, apesar dos esforços para promover a igualdade de género, ainda há a presença de barreiras significativas que dificultam a ascensão das mulheres a cargos de liderança. Ainda que a maioria dos participantes tenha demonstrado através das suas respostas não perceber a existência de um Teto de Vidro, foi possível observar a existência do mesmo ao fazer uma análise mais aprofundada, especialmente no que diz respeito às diferenças salariais,

Este estudo visa contribuir para a compreensão das desigualdades de género no setor hoteleiro. Além disso, oferece informações pertinentes para as empresas que desejam promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo.

Palavras-chave: Teto de Vidro; igualdade de género; sustentabilidade; chefia; liderança; hotéis.

Abstract

Gender equality is not only a basic human right, but also a necessary foundation for a peaceful, prosperous and sustainable world. In recent decades, we have seen increasing progress. However, there are still many challenges that women face simply because they are women (UN, n.d.).

The general objective of this work is to analyze the correlation between the hotel sector and sustainability, emphasizing the importance of gender equality for a sustainable future. The specific objectives include identifying the obstacles that women face when it comes to career progression in the aforementioned market and understanding whether men experience similar obstacles.

To achieve the objectives, the theoretical component about sustainability and the Glass Ceiling theory was based on a practical component, through a questionnaire focused on analysing the opinions about different factors of perception of gender equality of several men and women who currently occupy management positions in 4 and 5 star hotels in the Algarve, in which 41 individuals (x women and men) participated.

This research examines a type of discrimination that often manifests itself in a more subtle and almost invisible way.

The results indicate that, despite efforts to promote gender equality, there are still significant barriers that hinder women's rise to leadership positions. Although most participants demonstrated through their responses that they did not perceive the existence of a Glass Ceiling, it was possible to observe its existence upon closer analysis, especially regarding salary differences.

This study aims to contribute to the understanding of gender inequalities in the hotel sector. In addition, it provides relevant information for companies that wish to promote a more inclusive and equitable work environment.

Keywords: Glass Ceiling; gender equality; sustainability; management; leadership; hotels.

Índice Geral

1. Introdução	1
2. O que é o Turismo Sustentável?	4
2.1. A Agenda 2030: definição e origens.....	4
2.2. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....	6
2.3. O Quinto Objetivo Sustentável – Igualdade de Género~.....	9
3. As mulheres no mercado do trabalho	12
4. Teto de Vidro	17
4.1. O Conceito de Teto de Vidro.....	17
4.2. Contexto Atual.....	18
4.3. Causa Principais do Teto de Vidro.....	21
4.3.1. Estereótipos de Género.....	21
4.3.2. A noção de líder e o Teto de Vidro na Indústria Hoteleira.....	22
4.3.3. <i>Sticky Floor</i>	24
4.3.4. <i>Networking</i>	24
4.3.5. <i>Gendered Organizations</i>	28
4.3.6. <i>Mentoring</i>	28
4.4. Os Dez Princípios da ONU e o Trabalho Digno.....	29
4.5. As políticas de igualdade de género na União Europeia e em Portugal.....	32
4.5.1. União Europeia.....	32
4.5.2. Portugal.....	34
5. O Turismo no Algarve	37
6. Investigação empírica: Metodologia	40
6.1. Método de investigação selecionado.....	40
6.2. Justificação do tema.....	40
6.3. Problema de investigação.....	41
6.4. Objetivos da investigação.....	41
6.5. Planeamento e desenho da investigação.....	41
6.6. Metodologia do questionário.....	42
6.6.1. Objetivos e hipóteses de investigação.....	42

6.6.2. Procedimento.....	42
6.6.3. Instrumento.....	43
6.6.4. Análise de dados.....	44
6.6.5. Tamanho da amostra e dados omissos.....	44
6.6.6. Amostra.....	44
6.7. Resultados.....	47
6.7.1. Diferença entre médias em relação aos fatores da escala.....	47
6.7.2. Relação entre os fatores da escala.....	48
6.8. Relação entre o sexo e a satisfação dos participantes	56
6.9. Estudo das hipóteses de investigação.....	58
7. Análise, interpretação e apresentação dos resultados de investigação.....	58
8. Conclusão.....	62
Referências Bibliográficas.....	65
Anexo A – Guião do Questionário.....	77

Índice de Figuras

Figura 1 - Taxa de participação na força de trabalho (% da população)	16
Figura 2 – CEO da <i>Fortune</i> 500 agrupados por género	19
Figura 3 – Parcela de empresas por proporção de gerentes do sexo feminino em quatro níveis de gestão	20
Figura 4 – Número de horas despendidas em trabalho não-pago, por sexo e idade	26
Figura 5 – Número de horas despendidas em trabalho não-pago, por sexo e idade	26
Figura 6 – Pessoas ao serviço dos estabelecimentos por Sexo, Portugal (1995-2020) ...	38

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Diferenças das médias dos Fatores 1, 2, 3 e 4 em relação ao sexo	47
Tabela 2– Média dos Fatores por Sexo	52
Tabela 3 – Média dos Fatores por Setor de Trabalho.....	53
Tabela 4 – Média dos Fatores por Habilitações Literárias	54
Tabela 5 – Média dos Fatores por Salário	55
Tabela 6 – Análise da satisfação por sexo	57

Lista de Abreviaturas, Acrónimos e Siglas

AWH - *American Women's Hospital*

CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género

CEO - *Chief Executive Officer*

CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego

EBMO - *Employer and Business Member Organization*

EUA – Estados Unidos da América

ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

ODM - Objetivos de Desenvolvimento do Milénio

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OECD - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OIT - Organização Internacional do Trabalho

OMS - Organização Mundial de Saúde

OMT - Organização Mundial de Turismo

ONU - Organização das Nações Unidas

PNT - Plataforma Nacional de Turismo

TUE - Tratado da União Europeia

UE - União Europeia

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

1. Introdução

A igualdade de género não é apenas um direito humano básico, mas também uma base necessária para um mundo pacífico, próspero e sustentável (ONU, s.d.).

Nas últimas décadas temos vindo a assistir a cada vez mais progressos nesta luta: cada vez mais raparigas têm acesso à educação, menos jovens são forçadas a um casamento precoce, temos muito mais mulheres em cargos de liderança e na política e cada vez mais países têm vindo a reformar leis que promovem a igualdade de género. Ainda assim, muitos são os desafios que as mulheres ainda enfrentam só pelo facto de serem mulheres (ONU, s.d.)

O presente trabalho irá focar-se neste mesmo tema, associando-o ao turismo sustentável, especificamente na Indústria Hoteleira, com foco nos homens e mulheres que atualmente ocupam os diferentes cargos de direção de hotéis de 4 e 5 estrelas no Algarve.

O objetivo é analisar a correlação entre estes temas ao enfatizar a importância da igualdade de género para um futuro sustentável, tratando-se, assim, de um estudo de caso.

Para a realização do mesmo foi feito um enquadramento teórico de análise das barreiras que são postas às mulheres no que diz respeito à ascensão na carreira, com a intenção simultânea de verificar se os homens passam pelas mesmas adversidades que as mulheres. Trata-se de estudar a discriminação que vai para além dos casos diretos e mais óbvios. A discriminação da qual, muito frequentemente, não nos damos conta por ser tão subtil. Importa fazer esta relação com a Indústria Hoteleira pois os hotéis, para além de serem cada vez mais locais de acolhimento a turistas, são também vastas organizações sociais.

O desenvolvimento do presente trabalho dividir-se-á em seis grandes capítulos essenciais. Em primeiro lugar será tratado o tema de Turismo Sustentável, no qual serão discutidos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) — enfatizando o quinto ODS (Igualdade de Género) — pelos quais a Agenda 2030 é composta e como o Turismo pode contribuir para estes.

De seguida, no segundo capítulo, o foco será virado para um estudo da discriminação de género e suas origens, tanto em contexto geral como de trabalho, tendo em conta os estereótipos e a atual perceção de “líder”. Este ponto é importante para entender a teoria do “*Glass Ceiling*”, denominada “Teto de Vidro” em português. Esta designação tem sido usada ao longo de décadas para descrever as barreiras que se levantam às mulheres no que diz respeito à ascensão na carreira. Tomando o Teto de Vidro como ponto de partida, serão igualmente analisadas e elaboradas as suas causas, através de outros conceitos como

o *sticky floor*, o *networking*, as *gendered organizations* e o *mentoring*. Além disso, será discutido de que modo que estes mesmos conceitos estão presentes nas empresas e como dificultam a subida das mulheres a lugares de topo da hierarquia.

Igualmente nesta secção será discutida a importância dos Dez Princípios da ONU e o conceito de Trabalho Digno, bem como as políticas de igualdade de género na União Europeia e em Portugal.

O terceiro capítulo, por sua vez, dará lugar a uma breve discussão acerca da indústria do turismo no Algarve, tendo em conta o papel desempenhado pela hotelaria nesta indústria e enfatizando medidas, como a Declaração de Aveiro de 2024, para a melhoria do mesmo.

No quarto capítulo serão descritos com maior detalhe os métodos utilizados para alcançar os objetivos gerais e específicos do tema presentemente em análise. Devido à essência deste estudo, optou-se pela aplicação de uma adaptação da Escala de Perceção de Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens, desenvolvida e validada por Zauli-Fellows (2006), via questionários aplicados a colaboradores/as em posições de chefia em hotéis de 4 e 5 estrelas na região do Algarve, considerando o objetivo geral — análise da correlação entre o setor hoteleiro e sustentabilidade ao enfatizar a importância da igualdade de género para um futuro sustentável — e objetivo específico — identificar quais os obstáculos que as mulheres enfrentam e quais as oportunidades quando se trata de progressão na carreira no setor referido.

Os métodos utilizados para atingir os objetivos geral e específico serão descritos em detalhe no quinto capítulo, tendo sido eleita uma metodologia quantitativa, com a utilização de um questionário com perguntas fechadas, recorrendo a uma escala de *Likert*. Essa escolha foi feita devido à sua simplicidade e clareza, o que facilita o processo de resposta para os participantes.

Por fim, o sexto capítulo é dedicado à apresentação, interpretação e análise dos resultados provenientes dos questionários aplicados. Esta secção da presente dissertação tem como objetivo traçar uma analogia entre os temas previamente discutidos e os resultados adquiridos dos questionários, com a finalidade de examinar a existência (ou não) da relação entre ambos.

Uma vez terminadas estas análises e analogias, a conclusão trata de enfatizar os aspetos mais importantes deste trabalho e fornecer, simultaneamente, propostas de melhorias neste sentido pertinentes. Contempla, igualmente, as limitações e dificuldades que surgiram ao longo da realização da presente investigação.

Importa salientar que esta dissertação se insere no ramo de “Turismo, Cultura e Património” do Mestrado em Turismo, assim que, os tópicos aqui abordados encontram-se relacionados com os conteúdos lecionados ao longo das Unidades Curriculares do primeiro ano do Mestrado, que contribuíram não só para a obtenção de bibliografia adequada, mas também na escolha do tema.

2. O que é o Turismo Sustentável?

O mundo está em constante mudança o que, por sua vez, afeta os valores da humanidade tanto a nível coletivo como individual. O desenvolvimento sustentável da indústria do turismo é um caminho inevitável, do qual os agentes deste setor em todo o mundo têm cada vez mais consciência (Turismo de Portugal, 2023).

O que é, então, a sustentabilidade? A definição que mais frequentemente se cita surgiu em 1987: "desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades" (Comissão Brundtland das Nações Unidas, 1987). Isto significa, no contexto deste trabalho, que leva em consideração as necessidades dos turistas, dos setores e das comunidades assim como os impactos ambientais, económicos e sociais atuais e futuros dos mesmos. De acordo com a Organização Mundial de Turismo (OMT) o turismo sustentável deve aproveitar ao máximo os recursos ambientais, respeitando, simultaneamente, a autenticidade social e cultural das comunidades e garantir que as atividades económicas sejam viáveis a longo prazo.

A indústria do turismo, de acordo com a *IBISWorld* (empresa de pesquisa global que fornece informações de mercado atualizadas sobre uma ampla variedade de indústrias e setores de negócios), é a sexta maior indústria mundial. Uma vez que a sua oferta é tão vasta, é lógico que tenha um grande impacto no desenvolvimento sustentável. O turismo vende uma grande variedade de produtos, sejam estes tangíveis (como ruínas arqueológicas, elementos da natureza ou museus) ou intangíveis (hospitalidade, memórias ou bem-estar) (Turismo de Portugal, 2021; Costa *et al.*, 2023).

2.1. A Agenda 2030: definição e origens

A Agenda 2030 é um documento criado pela Assembleia Geral das Nações Unidas, cujo foco global é a sustentabilidade. É composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que são baseados numa análise do progresso dos oito Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM) estabelecidos entre 2000 e 2015, num esforço coletivo dos então 191 Estados-membros da ONU e, pelo menos, 22 organizações internacionais. Tendo este acordo sido a primeira vez que se realizou um esforço a nível internacional para debater questões globais, estas entidades comprometeram-se à tentativa de, até 2015, alcançar os seguintes ODM:

1. Erradicar a pobreza extrema e a fome;

2. Alcançar o ensino primário universal;
3. Promover a igualdade de género e empoderar as mulheres;
4. Reduzir a mortalidade infantil;
5. Melhorar a saúde materna;
6. Combater o HIV/SIDA, a malária e outras doenças;
7. Garantir a sustentabilidade ambiental;
8. Desenvolver uma parceria global para o desenvolvimento. (ONU, s.d.)

Estes 8 objetivos foram reformadores no sentido de serem realistas e de fornecer um método de comunicação e monitorização, com uma linguagem comum a todos os membros deste acordo, mas será que fizeram alguma diferença? Logo em 2018, num estudo concebido pela Organização Mundial de Saúde (OMS) são apontadas cinco melhorias essenciais:

1. O número de óbitos infantis com idades inferiores aos 5 anos desceu, globalmente, de 12,7 milhões em 1990 para 6,3 milhões em 2013.
2. Observou-se uma diminuição na percentagem de crianças, com 5 ou menos anos, abaixo do peso, nos países em desenvolvimento passando de 28% em 1990 a 17% em 2013.
3. Entre 2001 e 2013 as novas infeções de HIV diminuíram 38% a nível mundial.
4. Tanto os casos existentes de tuberculose como os óbitos causados por tuberculose seronegativa se encontravam em declínio.
5. Em 2010, a meta de acesso à água potável segura (incluída no sétimo ODM), tinha sido cumprida pelo mundo, tal como medido pelo indicador *proxy* de acesso a fontes melhoradas de água potável.

Ainda que se tenha assistido a um grande progresso em alguns domínios, os ODM não deixam de ser alvo de críticas. Embora tenham sido aclamados por muitos pela sua simplicidade e pragmatismo, alguns dos comentários incluíam críticas à sua natureza fechada, ao facto de não conter medidas específicas para alcançar a sustentabilidade ou pela falta de compromissos concretos para promover uma nova ordem internacional mais justa e equitativa (Larionova, 2020).

Em que sentido, então, se distinguem os ODS da Agenda 2030? Numa primeira instância podemos apontar que o seu processo de criação estava focado nas populações, tendo sido realizada uma consulta global tanto *online* como *offline*, processo este que

contou com o envolvimento e contributos de académicos, cientistas, cidadãos, organizações da sociedade civil e do setor privado de todo o mundo. Houve igualmente lugar para painéis especializados que proporcionavam uma oportunidade para discussões intragovernamentais, fornecendo a oportunidade de participação igualitária entre países desenvolvidos e países em desenvolvimento (*Sustainable Development Goals Fund*, s.d.).

Os ODM e ODS assemelham-se no que toca ao seu formato, na questão em que foram delineados objetivos a cumprir num prazo de 15 anos, todavia os ODS expandiram-se para além dos objetivos originalmente propostos tanto em escala como em conteúdo. Passou-se de 8 ODM a 17 ODS cujo desenvolvimento global está centrado à volta da sustentabilidade com o intuito de demonstrar que o ambiente não é necessariamente uma oposição ou um complemento aos objetivos, mas sim um pilar para o sucesso (ICLEI, s.d.). Assim, a Agenda 2030 trata de três dimensões do desenvolvimento sustentável: social, económico e ambiental, sendo comum ao mundo, e a visão geral para a humanidade e representa, segundo Ban Ki-Moon (s.d), ex-secretário-geral da ONU “uma lista das coisas a fazer em nome dos povos e do planeta” (Tremblay, 2020).

2.2. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Os 17 objetivos são indivisíveis e integram de forma equilibrada as três dimensões do desenvolvimento sustentável previamente mencionadas. Servem como uma lista de tarefas para governos, sociedade civil, setor privado e todos os cidadãos caminharem em direção a um 2030 sustentável (Nações Unidas, s.d.) De acordo com o website oficial das Nações Unidas, são eles os seguintes:

- **ODS 1: Erradicar a Pobreza** - O que se pretende com este objetivo é assegurar que todos tenham acesso à alimentação, saúde, educação, segurança, oportunidades de crescimento e até mesmo lazer.
- **ODS 2: Erradicar a Fome** - O segundo objetivo propõe que todas as pessoas possam alcançar uma segurança alimentar, o que inclui uma melhor nutrição através de promoção da sustentabilidade agrícola.
- **ODS 3: Saúde de Qualidade** - Em terceira posição encontramos o bem-estar e saúde da população mundial, independentemente das suas situações sociais ou faixa etária.

- **ODS 4: Educação de Qualidade** - No quarto objetivo é apontado que todos devem não só ter direito à educação, mas que esta também deve ser garantida de modo qualitativo, equitativo e inclusivo, promovendo igualmente a aprendizagem ao longo da vida.
- **ODS 5: Igualdade de Género** - O quinto objetivo definido pela Agenda 2030 visa a promoção de igualdade de género e empoderamento de meninas e mulheres, garantindo, por exemplo, o fim de todas as formas de discriminação ou a participação dos membros do género feminino em todos os setores sociais.
- **ODS 6: Água Potável e Saneamento** – A Agenda propõe-se a atingir, até 2030, higiene e saneamento equitativos e melhoria da qualidade da água tanto para a humanidade como para o meio ambiente, com uma redução simultânea da poluição.
- **ODS 7: Energias Renováveis e Acessíveis** - Este objetivo visa garantir o acesso a energia acessível, confiável, sustentável e renovável em toda a sociedade global.
- **ODS 8: Trabalho Digno e Crescimento Económico** – Com o oitavo ODS propõe-se uma promoção de um crescimento económico sustentável e inclusivo proporcionando oportunidades de emprego pleno e produtivo para todos.
- **ODS 9: Indústria, Inovação e Infraestruturas** – A infraestrutura urbana deve fomentar a industrialização inclusiva e sustentável, estimular a inovação e criar empregos. Além disso, deve integrar e promover o uso inclusivo de espaços públicos.
- **ODS 10: Reduzir as Desigualdades** – Esta meta está focada na redução das desigualdades em todas as áreas tanto dentro dos países como entre países.
- **ODS 11: Cidades e Comunidades Sustentáveis** – Com o décimo primeiro objetivo pretende-se uma garantia de habitação segura, adequada e acessível, bem como acesso aos serviços básicos para todos. Também se trata do fornecimento de sistemas de transporte seguros, sustentáveis e globalmente acessíveis, juntamente

com a melhoria da segurança no trânsito, através da expansão de transportes públicos.

- **ODS 12: Produção e Consumo Sustentáveis** – Algumas das metas nesta fase destacadas tratam de uma esperança em alcançar uma gestão e utilização sustentável e eficiente dos recursos naturais à nossa disposição.
- **ODS 13: Ação Climática** - Devem ser tomadas ações urgentes para combater as mudanças climáticas e reverter os seus impactos. De acordo com a Agenda 2030, estas passam por um fortalecimento da resiliência e a adaptação a riscos relacionados ao clima e desastres naturais, ou uma aposta melhoria na educação e conscientização da população humana no que se refere alerta precoce e redução de impacto sobre as mudanças climáticas.
- **ODS 14: Proteger a Vida Marinha** - Os ecossistemas aquáticos e recursos hídricos devem ser igualmente respeitados por meio da conservação e uso sustentável dos rios, mares e oceanos, sendo um exemplo de medida a proibição de formas de pesca contribuidoras da sobrecapacidade e a sobrepesca.
- **ODS 15: Proteger a Vida Terrestre** - As metas do ODS 15 incluem “a proteção, restauração e promoção do uso sustentável dos ecossistemas terrestres”¹. A proteção da vida terrestre passa também por uma gestão sustentável das florestas através do combate da desertificação e medidas a favor da reversão degradação do planeta e a extinção da biodiversidade.
- **ODS 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes** – Devido aos recorrentes ciclos de violência - como tortura, exploração, violência armada ou violência sexual, que muitos países ainda hoje enfrentam, foi criado o décimo sexto objetivo. A Agenda 2030 visa a redução significativa da violência, independentemente da sua forma, através de um trabalho conjunto com as comunidades e governos.

¹ <https://www.estrategiaods.org.br/article/esg-sob-a-perspectiva-preventiva-do-direito-penal-economico/>

- **ODS 17: Parcerias para a Implementação dos Objetivos** – O último ODS ilustra precisamente a importância do trabalho conjunto em prol do bem comum. Assim, por exemplo, políticas coordenadas para ajudar os países em desenvolvimento a gerir a sua economia e promover o investimento nos países menos desenvolvidos, sendo fundamentais para alcançar o desenvolvimento e o crescimento sustentáveis. Trata-se de construir uma parceria global para o desenvolvimento sustentável e fortalecer os meios de implementação.

Ao se fazer uma análise um pouco mais aprofundada é possível concluir que estes objetivos são tanto ambiciosos como desafiadores e que, devido à sua grandiosidade, esforços individuais ou desconectados não seriam suficientes para os implementar. A indústria do turismo tem o potencial de contribuir, de forma direta ou indireta, para todos os objetivos. De um modo mais particular, o turismo é incluído sobretudo nos ODS 8 (Crescimento Económico Sustentável), 12 (Consumo e Produção Sustentáveis) e 14 (Uso Sustentável dos Oceanos e Recursos Marinhos). O turismo sustentável está, por isso, firmemente posicionado na Agenda 2030. No entanto, para alcançar esses objetivos é necessária uma estrutura de implementação clara, investimento e financiamento adequados em recursos humanos, infraestruturas e tecnologia (*Tourism for SDGs*, s.d.)

É importante notar que a descrição aqui feita dos ODS é muito superficial, uma vez que o tema deste trabalho está presente no quinto objetivo, a Igualdade de Género, que será posteriormente aprofundado. Não obstante, é importante dar a conhecer as metas da Agenda 2030.

2.3. O Quinto Objetivo de Desenvolvimento Sustentável – Igualdade de Género

O quinto objetivo definido pela Agenda 2030 visa a promoção de igualdade de género e empoderamento de meninas e mulheres. De uma forma mais detalhada, algumas das metas deste objetivo são: o fim de todas as formas de discriminação, violência e práticas nocivas contra mulheres e meninas; reconhecimento e valorização do trabalho não remunerado — como o doméstico — através de políticas e infraestruturas de proteção social, e também da responsabilidade partilhada dentro do seio familiar bem como a promoção da responsabilidade partilhada dentro do lar e da família; garantir a participação e igualdade das mulheres em cargos de poder em áreas como a economia e a política; acesso universal à educação, saúde sexual e o ampliação do uso das tecnologias de informação e comunicação para promoção do empoderamento feminino (*Business Council for Sustainable Development Portugal*, s.d.).

Os ODS contêm uma promessa de não deixar ninguém para trás, focando-se nos grupos que foram marginalizados historicamente, sendo as mulheres um deles, portanto, a Agenda 2030 compromete-se a ter uma abordagem interseccional (Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres, s.d.). Isto significa que não vê as mulheres como um grupo homogéneo e que tem em conta aspetos de empoderamento diferentes, de acordo com as diferenças de cada mulher, independentemente de como se identificam sexualmente, da religião, da idade, da etnia, da nacionalidade, do estatuto económico, das capacidades físicas e/ou mentais e da língua que falam. Uma perspetiva interseccional é imperativa uma vez que existem grupos de mulheres que têm de lidar com diferentes tipos de discriminação simultaneamente, como por exemplo, uma mulher homossexual experiencia não apenas preconceitos ligados ao sexismo, mas também à homofobia. Este é apenas um exemplo que demonstra a necessidade da interseccionalidade e prova que não existe o feminismo do tipo *one-size-fits-all* (Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres, s.d.).

A desigualdade de género e desenvolvimento sustentável não podem coexistir (Ahsan, 2019). O empoderamento das mulheres é uma parte fundamental dos restantes objetivos definidos pela Agenda 2030, especialmente em relação a:

- **Acabar com a pobreza (ODS 1):** A “feminização da pobreza” (termo cunhado por Diana Pearce em 1978 no seu estudo “*The Feminization of Poverty: Women, Work, and Welfare*”) define a existência de uma presença mais aguda de pobreza entre as mulheres do que entre homens. O turismo fornece renda, emprego e oportunidades empresariais no nível da comunidade, empoderando grupos vulneráveis, como mulheres. No entanto, não significa que se possa basear apenas nisto ou que seja uma solução eliminatória da violência baseada no género ou da desigualdade de género.
- **Educação de qualidade (ODS 4):** A eliminação de disparidades de género permite acesso universal à educação para obtenção de igualdade económica e oportunidades de trabalho vitalícias. A Igualdade de género na educação é uma questão de justiça social, oportunidades e direitos igualitários. Fatores como a segregação geográfica, estatuto de minoria, casamento e/ou gravidez precoces, deficiência, violência baseada em género e atitudes tradicionais sobre o papel das mulheres estão entre as muitas barreiras que impedem mulheres e meninas de exercer plenamente os seus direitos de benefício da educação.

- **Acesso à água potável e saneamento (ODS 6):** Na procura por água potável, devido à falta de saneamento decente, muito tempo é perdido por parte das mulheres. O acesso fácil ao saneamento é uma mais-valia para as comunidades pois este traduz-se em menos tempo à procura de água em lugares remotos, o que por sua vez facilita que as mulheres obtenham uma educação ou formação profissional.
- **Trabalho decente e crescimento económico (ODS 8):** Emprego total e produtivo, e trabalho decente para todos significa que as mulheres recebem trabalho onde são igualmente valorizadas e remuneradas. A indústria do turismo pode desempenhar um papel importante neste aspeto, especialmente fornecendo empregos e oportunidades de geração de renda em pequenos e grandes negócios de turismo e alojamento. Neste tipo de trabalho estão igualmente incluídos fatores como o abuso e/ou assédio (seja este por parte de colegas ou turistas), ou as lacunas salariais entre homens e mulheres. Políticas de conscientização destes problemas são de grande importância para a igualdade, não só pelo facto de um maior poder de compra por parte das mulheres poder promover o crescimento económico em novos setores, mas também pelo simples facto de as mesmas merecerem direitos humanos básicos.
- **Indústria, inovação e infraestruturas (ODS 9):** Se metade da humanidade for privada de direitos e oportunidades, não pode haver tolerância, resiliência e sustentabilidade. O aumento da conscientização sobre infraestruturas usadas pelas mulheres é fundamental para garantir a sua segurança, sendo algo que pode ser limitado pelo desenvolvimento do turismo. A inovação leva a transformação e a indústria turística deve receber de braços abertos as oportunidades de transformação que a igualdade de género facilita.
- **Paz, justiça e instituições fortes (ODS 16):** Uma sociedade inclusiva contribui para a promoção da paz e do desenvolvimento sustentável e é essencial para a estabilidade pós-conflito e para o crescimento socioeconómico. Para a promoção de uma sociedade pacífica, é fundamental entender que as desigualdades estruturais são inerentemente criadas pelo patriarcado, que perpetua a violência baseada em género, seja económica, sexual, política, psicológica ou até mesmo

física. Assim, torna-se imperativo, na indústria turística, neste caso, implementar medidas que erradiquem este tipo de abusos (Alarcón, s.d.; *Earth Changers*, s.d.).

Uma abordagem de direitos humanos está incorporada nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o nosso trabalho, como sociedade, começa por explorar como permitir que as mulheres na indústria do turismo atinjam esse objetivo. Não há dúvida de que tudo isto requer um orçamento dedicado, uma reavaliação das prioridades, pensamento crítico e vontade política (Alarcón & Cole, 2019).

Para alcançar a igualdade de género e a sustentabilidade na indústria do turismo é fundamental que se corrijam as lacunas da teoria na prática. Ainda existe muito trabalho a ser feito pela frente, mas os custos são exponencialmente excedidos pelos benefícios para a indústria turística e para a comunidade internacional (Alarcón & Cole, 2019).

Sendo um dos setores com a maior proporção de mulheres empreendedoras e empregadas, o turismo pode ser uma ferramenta para as mulheres aumentarem o seu potencial e ajudá-las a participar e tornar-se líderes não só nesta área como em todos os aspetos da sociedade (Organização Mundial de Turismo, s.d.).

3. As mulheres no mercado do trabalho

Desde sempre que muitas mulheres têm questionado o seu papel e estatuto nas relações de poder da sociedade (ACEGIS, s.d).

Um dos momentos importantes na luta pelos direitos das mulheres deveu-se às sufragistas, defensoras do direito das mulheres ao voto, nos Estados Unidos da América, há mais de um século, com a Convenção de Seneca Falls em 1848 (Marino, s.d.).

Na época, as mulheres nos Estados Unidos tinham poucos direitos, como acontecia desde a chegada dos primeiros colonos. As mulheres não eram incentivadas a frequentar a faculdade (na verdade, existiam poucas faculdades para mulheres), e era esperado que se casassem e cuidassem dos filhos, marido e casa. Após o casamento, elas ficavam totalmente dependentes dos maridos. As mulheres não podiam possuir propriedades e eram forçadas a dar todo o dinheiro que ganhavam aos maridos. Votar era igualmente um direito que elas não detinham (Hilfrank, s.d.).

Esta Convenção, acompanhada de inúmeros movimentos estatais, ações judiciais e petições ao Congresso, culminou nas marchas e protestos que levaram à Décima Nona Emenda da Constituição dos Estados Unidos da América. Emenda esta que proíbe os

Estados Unidos de negar o direito do voto aos cidadãos estadunidenses com base no sexo, reconhecendo o direito de voto das mulheres (Cornell Law School, 2023).

A luta das mulheres pelo direito de voto foi árdua durante décadas e, no Reino Unido, graças ao movimento sufragista, a luta foi a mais feroz de todos os países europeus (Deutsche Welle, 2019).

O ativismo sufragista sofreu uma reviravolta dramática em outubro de 1905, quando Christabel Pankhurst e Annie Kenney foram presas durante uma reunião do Partido Liberal no Free Trade Hall de Manchester. Quando questionaram sobre se o Partido Liberal daria direitos às mulheres, elas foram ignoradas e expulsas da reunião, sendo depois presas por obstrução. Este momento marcou o início do movimento radical de luta pelo sufrágio, liderado pela União Social e Política das Mulheres (Historic England, s.d.).

Após anos de campanha pacífica, as ativistas adotaram táticas mais violentas e até infringiram leis para ganharem o direito ao voto, incluindo acorrentarem-se a cercas, partirem montras de lojas e explodirem caixas de correio. Os membros da União Social e Política das Mulheres participaram em cenas dramáticas como quebra de janelas, incêndio de prédios vazios e greves de fome. Entre 1905 e 1914, aproximadamente 1000 sufragistas foram enviadas para prisões como a prisão de Holloway, em Londres, pelas suas atividades radicais (Deutsche Welle, 2018; Historic England, s.d.).

Em 1918, durante a Primeira Guerra Mundial (1914-1918), o Parlamento britânico aprovou uma lei que dava às mulheres com mais de 30 anos e com uma determinada quantia de riqueza o direito de participarem nas eleições — representando 8 milhões de mulheres na altura. Apenas passados dez anos, em 1928, os direitos de voto das mulheres eram iguais aos dos homens, podendo elas votar a partir dos 21 anos, independentemente da riqueza (Deutsche Welle, 2018).

Em Portugal, este direito foi conquistado depois da Revolução de 1974, que se deu, do mesmo modo que nos Estados Unidos, com protestos e luta nas ruas (Horta, 1990).

Outro momento marcante do século XX na luta pelos direitos das mulheres foi aquele que deu origem ao Dia Internacional da Mulher, atualmente celebrado a 8 de março.

A 8 de março de 1857, as trabalhadoras da indústria têxtil saíram às ruas de Nova Iorque para protestar contra os direitos desiguais das mulheres e as condições de trabalho injustas. Tratava-se de uma das primeiras vezes que as mulheres trabalhadoras se juntaram para organizar uma greve na qual apelaram pela redução de horários de trabalho e aumento do salário. Igualmente a 8 de março, 51 anos depois, em 1908, mulheres comerciantes de agulhas saíram identicamente em marcha de protesto, no Lower East

Side em Nova Iorque, contra as condições de trabalho exploradoras e trabalho infantil, e em exigência do sufrágio feminino (US Census Bureau, 2023).

Após várias outras greves e manifestações, oficializou-se, a partir de 1910 o dia 8 de março como o Dia Internacional da Mulher. Mais tarde, Em 1987, o Projeto Nacional da História da Mulher solicitou com sucesso ao Congresso que se incluísse todo o mês de março como uma celebração das contribuições económicas, políticas e sociais das mulheres (US Census Bureau, 2023).

A última década marcou o centenário da Primeira Guerra Mundial. Pela primeira vez na história americana, as mulheres participaram no esforço de guerra em grande escala através de agências militares ou governamentais. Nesta altura, nos Estados Unidos da América, as mulheres médicas representavam apenas 5% da força de trabalho da área (Marr *et al*, 2020). Quando a guerra eclodiu, as enfermeiras só estavam envolvidas no cuidado das tropas britânicas há 60 anos. A primeira foi durante a Guerra da Crimeia, quando Florence Nightingale levou um grupo de enfermeiras ao Hospital Scutari para ajudar a cuidar dos soldados britânicos. Uma das principais conquistas de Nightingale foi a criação da primeira escola de formação profissional para enfermeiras do mundo, o que fez da enfermagem uma das poucas opções de carreira respeitadas para mulheres de classe média. A sua experiência durante a Guerra da Crimeia foi igualmente fundamental nas suas opiniões sobre o saneamento (*Royal College of Physicians*, s.d.).

Devido à antecipação de um aumento da procura de serviços médicos nos EUA, foram enviados formulários de registo a todos os médicos. No entanto, estes não solicitavam o sexo dos candidatos, uma vez que se partia do princípio de que estes seriam homens. Muitas mulheres médicas preencheram estes formulários com o propósito de se voluntariar para servir o Corpo de Reserva Médica do Exército Estado-unidense (*Army Medical Reserve Corps*). Os seus pedidos acabaram por ser rejeitados sob o pretexto de que estas não seriam capazes de lidar com as exigências de batalha; que não estavam equipadas para liderar homens; e, finalmente, foram negadas devido ao facto de que a palavra “cidadão”, de acordo com o constante na legislação do Corpo de Reserva Médica do Exército, não as incluía, pois elas não tinham direito ao voto. Apesar de várias petições e apelos, este direito foi continuamente negado (Marr *et al*, 2020).

Esta exclusão não impediu que as mulheres contribuíssem para o esforço medicinal da Guerra. As mulheres médicas ocuparam cargos de liderança civil e governamental, criaram e lideraram as suas próprias unidades hospitalares, serviram como cirurgiãs civis contratadas nas forças armadas dos EUA e da França e trabalharam como voluntárias em

organizações tão diversas como a Cruz Vermelha Americana e o *American Women's Hospital* (AWH) (Marr *et al.*, 2020).

Em junho de 1917, o Comité de Mulheres do Conselho de Defesa Nacional convocou os líderes de 50 organizações nacionais de mulheres (incluindo grupos sociais, comunitários, religiosos e profissionais) para contribuir para o esforço de guerra.

Embora as mulheres tenham conquistado este direito, continuaram a ser tratadas desigualmente em comparação com os homens: foi-lhes negado o estatuto militar; recebiam salários inferiores para o exercício das mesmas funções; não recebiam uniformes nem tinham direito a subsídios de alimentação ou seguros em caso de acidente ou ferimento (*St George's University of London*, 2014; *Delaware Government*, s.d.).

A novembro de 1918, após o anúncio do armistício, as mulheres que conquistaram a independência durante os anos de guerra tiveram por vezes dificuldade em regressar às suas vidas anteriores. Muitas continuaram a prestar auxílio a soldados mutilados e traumatizados com necessidade de cuidados contínuos, mas o esperado era que a maioria das enfermeiras voluntárias abandonasse os seus postos em prol do casamento, apesar do número catastrófico de mortes, o que significava uma escassez de potenciais parceiros. Algumas mulheres encontraram-se encurraladas, incapazes de regressar às vidas que tinham imaginado num cenário pré-guerra, mas também incapazes de seguir em frente (*Royal College of Physicians*, s.d.).

A Segunda Guerra Mundial (1939-1945) foi uma oportunidade para as mulheres em termos da sua inserção no mercado de trabalho. O facto de os homens serem convocados para defender os seus países deixou postos de trabalho abertos que, por sua vez, foram ocupados por mulheres. Desde há muito que se assumia que trabalhos em áreas de ciências, fabrico ou engenharia, por exemplo, não eram adequados para mulheres (Kahn-Leavitt, 2004; McDermott, 2022).

No entanto, a verdade é que aquelas que ocupavam estes e outros cargos não só gostavam da atividade como se destacavam positivamente nestes postos. Elas fabricavam tanques, munições, navios de guerra, aviões e muitos outros produtos necessários para a Guerra. Ainda assim, este trabalho era apenas encorajado durante o período bélico. Uma vez terminado o conflito, milhares de homens regressaram para reivindicar os seus antigos postos laborais, sendo as mulheres trabalhadoras substituídas pelos homens. Algumas delas não se opunham a esta mudança, mas tantas outras tentaram permanecer neste tipo de carreira (McDermott, 2022).

Não há como negar que se assistiu a um enorme progresso, ainda que lento, neste aspeto em muitas partes do mundo. Não obstante, ainda existe um longo caminho a percorrer para atingir a igualdade de género no mercado de trabalho.

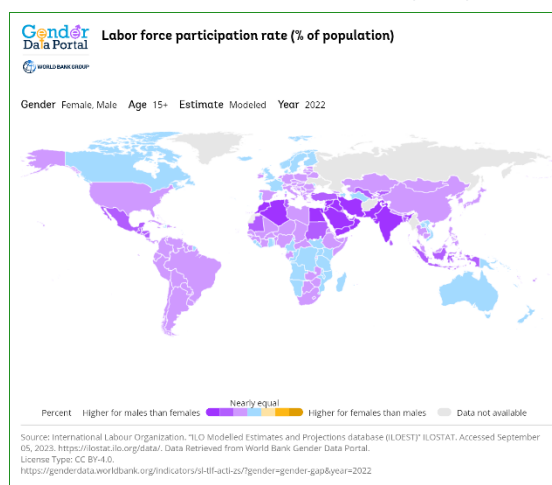
Com o apoio de *DataBank* – ferramenta online de visualização e análise de dados de variados tópicos – é possível realizar uma pesquisa acerca da desigualdade de género na participação da força de trabalho, em percentagem da população, tanto a nível mundial como de cada país, com algumas exceções. Aqui considera-se a taxa de participação na força de trabalho como proporção da população economicamente ativa, de 15 anos ou mais, que forneceram trabalho para a produção de bens e serviços durante um determinado período.

A última atualização destas informações ocorreu no ano de 2022. A partir da Figura 1 é possível fazer algumas observações acerca destes dados. Na maior parte do mundo, o mercado de trabalho é dominado pelo sexo masculino, havendo países nos quais a lacuna está quase nivelada – sendo Portugal um desses, onde o sexo masculino lidera por 8,6%. No entanto, não há um único país no qual o género dominante seja o feminino. Esta é apenas uma das disparidades entre géneros no mercado de trabalho. Existe também desigualdade no que diz respeito aos cargos de maior poder dentro das empresas. Em honra do Dia Internacional da Mulher, a *Eurostat* (serviço de estatística da União Europeia) publicou, em março de 2020, um estudo que demonstrava a proporção de mulheres em cargos de gestão na União Europeia (UE), referente a 2019. Até então, mais de 6,7 milhões de pessoas ocupavam cargos de direção nos 27 Estados-membros da UE, sendo 4,3 milhões delas homens (63%) e 2,5 milhões mulheres (37%). Além disto, apenas 28% dos membros de administração e 18% dos membros de quadro superior eram mulheres.

Este tipo de sub-representação encontra-se explorada e analisada em variados estudos e pode ser exemplificada a partir de uma teoria denominada *Glass Ceiling*, em português Teto de Vidro que irá ser aprofundado de seguida.

Figura 1 - Taxa de participação na força de trabalho (% da população).

Fonte: World Bank Gender Data Portal (2022).



4. Teto de Vidro

4.1. O conceito Teto de Vidro

A metáfora Teto de Vidro é empregada para destacar as barreiras invisíveis que as mulheres enfrentam quando se encontram em posição de aceder aos cargos de topo das empresas ou instituições nas quais se encontram inseridas (Grangeiro *et al.*, 2022).

De acordo com Maheshwari e Lenka (2022), a expressão "Teto de Vidro" teve a sua origem em 1984, quando Gay Bryant a mencionou pela primeira vez numa entrevista para a revista norte-americana *Adweek*. Contudo, o termo ganhou notoriedade após ser adotado por Hymowitz e Schellhardt (1986) num artigo publicado no *The Wall Street Journal*.

Na sua tese de doutoramento, *GÊNERO EM AÇÃO: Rompendo o Teto de Vidro?* (*Novos Contextos da Tecnociência*), Rocha (2006) refere que esta expressão foi igualmente encontrada num documento surgente de um encontro organizado pela Federação Internacional de Mulheres Universitárias e pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) em Lisboa, datado de 1985. A partir deste documento é possível constatar que estas preocupações referentes à desigualdade de género não são um fenómeno recente, uma vez que já eram discutidas há quase 40 anos.

No seu livro, *Breaking through the glass ceiling: Women in management*, Wirth (2002) define este Teto de Vidro como as “barreiras artificiais invisíveis que bloqueiam as mulheres de cargos executivos superiores”, afirmando que para algumas mulheres esta barreira se assemelha ao vidro acrílico inquebrável. Babic e Hansez (2021) acrescentam que o *Glass Ceiling* envolve a presença de barreiras subtis, mas persistentes, que são sustentadas por práticas discriminatórias conscientes e inconscientes, naquelas posições-chave no topo de empresas e instituições que ainda são consideradas intransponíveis e inatingíveis para as mulheres, referindo não se tratar da falta de poder e competência das mulheres, mas sim pelo simples facto de serem mulheres.

Apesar da enorme evolução, as mulheres ainda ficam para trás no mercado de trabalho. Os dados dos mais diversos estudos vão todos no mesmo sentido: as disparidades salariais aumentam com o nível de qualificação, atingindo mais de 25% entre os profissionais de alto escalão. No último trimestre de 2021, as mulheres ainda ganhavam em média 16% menos do superior que os homens, uma diferença que é ainda maior para aquelas em contratos precários ou com maior formação. Em Portugal, há mais mulheres a saírem de cursos superiores, a sua taxa de participação no mercado de trabalho é superior à média da União Europeia e são cada vez mais qualificadas. Apesar disso elas ainda chegam

menos aos lugares de topo da carreira e, em média, continuam a ganhar menos do que os homens. Esta é uma disparidade que tem vindo a decrescer, mas de forma lenta, e que é mais acentuada na fase mais adiantada da carreira do que no início (CGTP, 2022; Público, 2022).

Aqui é introduzido o conceito de “discriminação vertical”, na qual o “Teto de Vidro” se insere. De acordo com *Oxford Reference* (base de dados de publicações da *Oxford University Press*) este conceito ilustra a tendência que existe nas empresas para a assimetria interna de ocupação de cargos entre homens e mulheres, sendo que elas estão mais propensas a ocupar as categorias profissionais mais inferiores da pirâmide organizacional.

A existência de uma discriminação vertical implica a existência de uma discriminação horizontal que, recorrendo aos estudos de Lortie (2019), descreve a desigualdade de género na ocupação de cargos de funções de gestão intermediária., por sua vez, se denomina *Glass Walls* (paredes de vidro). Ou seja, de acordo com a mesma, existe uma tendência a mulheres ficarem “confinadas” a empregos que são socialmente vistos como “tipicamente femininos” e que têm, por norma geral, menor valor económico e aceitação social, além de condições de trabalho mais precárias. Trata-se de funções nos ramos de limpeza, alimentação ou serviços de bem-estar e saúde, por exemplo, que chegam a ser uma extensão do trabalho doméstico historicamente exercido por mulheres.

Esta distinção de segregações com metáforas de Tetos e Paredes de Vidro é fulcral para o propósito do presente trabalho. É necessário saber distinguir as suas características para poder entender as suas causas.

4.2. Contexto Atual

Uma vez apresentado e aprofundado o conceito de *Glass Ceiling* e o seu surgimento, torna-se pertinente analisá-lo de um ponto de vista mais atual, uma vez que a discussão foi iniciada há quase 40 anos. A partir dos exemplos fornecidos no ponto 3 — As mulheres no mercado do trabalho — do presente estudo é possível verificar que este Teto de Vidro ainda prevalece. Ainda assim, é possível observar algumas fissuras neste teto. Cada vez mais mulheres estão envolvidas em cargos de topo, mas a que ritmo tem estado isto a acontecer?

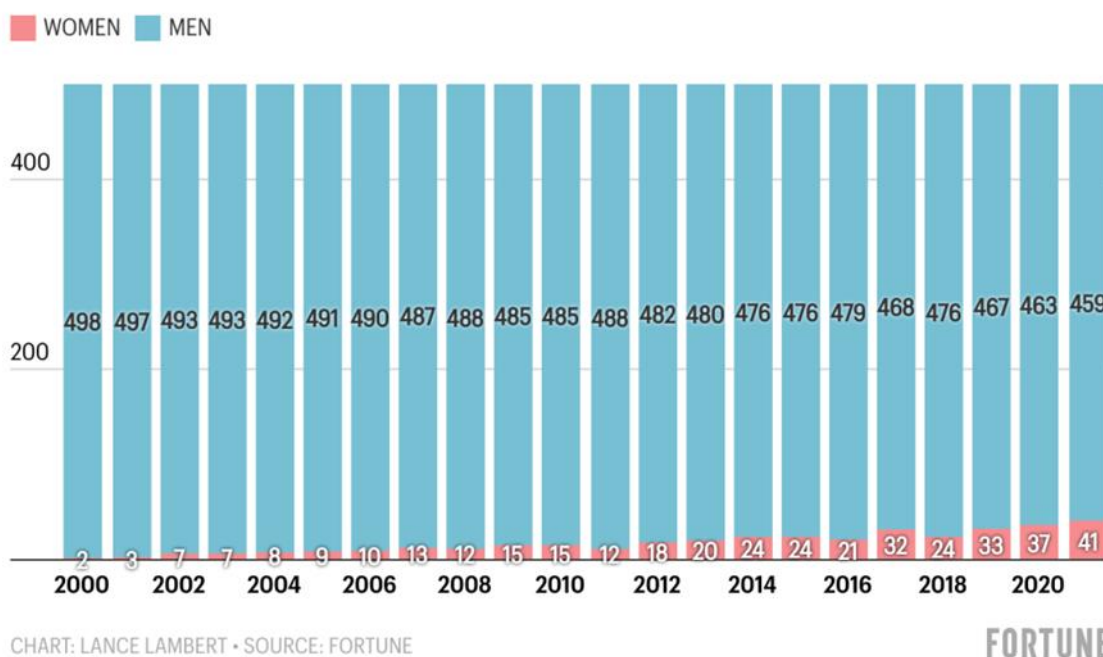
A revista de negócios americana, *Fortune*, apresenta anualmente uma lista com a classificação das 500 maiores corporações em todo o mundo, medidas pela sua receita financeira. A classificação de 2021, a mais recente disponível *online*, incluía 37 CEO

femininas, mais 4 que em 2019 e mais 14 do que em 2018. Apesar da globalidade desta classificação, comprovou-se que em 2020, todas as mulheres que atingiram este feito eram caucasianas. Ainda que tenha sido o ano com mais mulheres CEO foi simultaneamente o primeiro em seis a não incluir mulheres negras, latinas ou asiáticas, por exemplo.

Figura 2 - Gráfico do número de CEO da Fortune 500 agrupados por género ao longo do tempo, começando em 2000 e terminando em 2021.

Fonte: Wikimedia Commons. (2022)

Fortune 500 CEOs grouped by gender



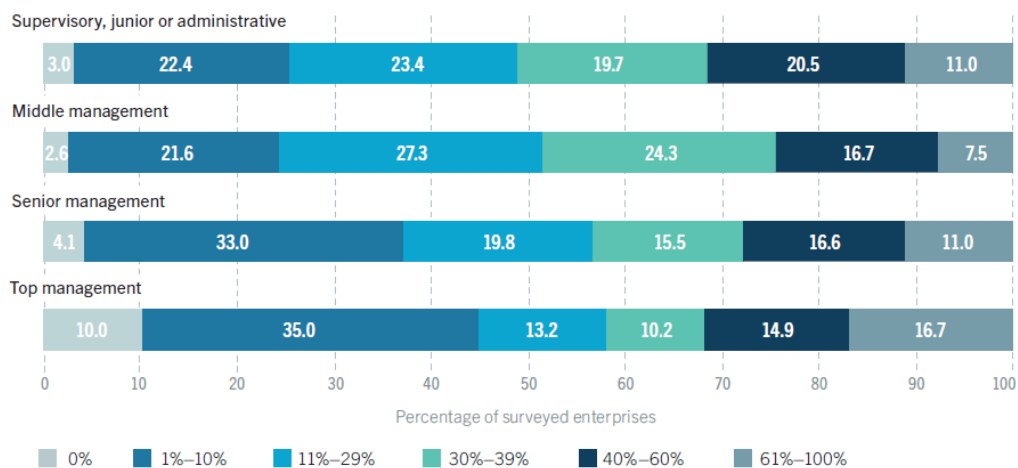
A partir do gráfico da Figura 2, criado pela própria revista, é possível observar o quão moroso tem sido o progresso nas últimas duas décadas, uma vez que a diferença de números na lista é de apenas 39 mulheres entre 2000 e 2021, enquanto que o número de homens nunca baixou dos 459, dentro de um total de 500 corporações.

Em 2019, a OIT (Organização Internacional do Trabalho) publicou o seu segundo relatório global sobre mulheres nos negócios e na gestão, *Women in Business and Management: The business case for change*, em coautoria com a EBMO (*Employer and Business Member Organization*) e quase 13.000 empresas sondadas globalmente. Este relatório fornece novas perceções sobre como a diversidade de género no topo pode melhorar o desempenho organizacional. Apresenta igualmente evidências correntes dos efeitos do Teto de Vidro. Um dos inquéritos incluídos pela OIT mostra o emprego feminino em diferentes níveis nas empresas que responderam à pesquisa. Através dos

resultados é possível concluir que 32% das empresas se encontram equilibradas em termos de género, com 40% a 60% de sua força de trabalho sendo mulheres. Outros 26% das empresas têm de 30% a 39% de funcionários do sexo feminino. Mas ainda assim há uma representação excessiva de homens entre os funcionários da empresa; uma vez que nos 26% de empresas previamente referidos, as mulheres representam menos de 30% dos empregos. Em comparação, cerca de 15% das empresas entrevistadas tinham pelo menos 61% dos empregos ocupados por mulheres.

Embora as mulheres sejam predominantes na força de trabalho das empresas sondadas, nem sempre significa que estas ocupem cargos de chefia (ver Figura 3). Para cargos de supervisão, de nível básico ou executivos, a maioria das empresas (23%) declara que as mulheres ocupam de 11% a 29% desses cargos, com a segunda maior empresa (22%) a afirmar que as mulheres ocupam apenas 1% a 10%. Globalmente, quase metade das empresas incluídas no estudo confirmaram que as mulheres representam menos de 30% dos seus cargos gerenciais iniciais, sendo a maioria ocupados por homens.

Figura 3 - Parcela de empresas por proporção de gerentes do sexo feminino em quatro níveis de gestão.
Fonte: Organização Internacional do Trabalho (2019).



Outro exemplo que pode ser explorado é o do mundo da política. A política é o fundamento da ética e direitos humanos. Sem ela, os seres humanos não seriam capazes de compreender os seus direitos como cidadãos de um país ou sociedade (Higa, 2022). Ao ter documentos legais e costumes políticos que definem os direitos humanos, as pessoas podem tomar consciência dos seus direitos em contextos políticos e sociais. A política permeia todos os aspetos e, uma vez que governos e instituições políticas têm o poder de fazer leis que regem o nosso quotidiano, é imperativo que as pessoas entendam

que a política é uma figura central na determinação dos processos sociais e políticos. A política está em constante mudança, adaptando-se a diferentes contextos culturais e económicos com a capacidade de implementar mudanças significativas e eficazes que atendam aos melhores interesses da comunidade (Higa, 2022).

Tendo estes factos em conta, é possível afirmar que as vozes das mulheres importam na política. A sua participação igualitária em papéis de liderança a nível nacional, local ou comunitário é um fator de extrema importância no que diz respeito ao desenvolvimento global, uma vez que estas representam as preocupações tanto das mulheres como outros grupos marginalizados, promovendo a igualdade de género em todos os aspetos da sociedade (Higa, 2022).

Apesar de o presente trabalho se focar nas dificuldades na progressão de carreira quando as mulheres já se encontram em cargos mais altos, é igualmente necessário abordar todas as barreiras de progresso quando se encontram em outros cargos mais baixos, ou seja, as evidência e causas principais do Teto de Vidro.

4.3. Causas Principais do Teto de Vidro

De acordo com o previamente revelado, pode-se entender a gravidade do fenómeno em questão. Nesta etapa serão então analisadas as pesquisas referentes aos motivos da existência do Teto de Vidro para poder entender as origens do fenómeno.

Deparamo-nos assim, com a noção de segregação vertical, previamente mencionada. Para aprofundar estes tópicos seguir-se-á uma revisão bibliográfica de estudos referentes a conceitos como a noção de líder, a Teoria do Labirinto, *sticky floor*, o *networking*, o *mentoring*, as *gendered organizations*, entre outras.

4.3.1. Estereótipos de Género

No seu estudo de 2021, Tabassum e Nayak opinam que as oportunidades de progressão na carreira das mulheres continuam a ser prejudicadas pelos estereótipos de género.

Para podermos entender o que são os estereótipos de género, é necessário recorrer à noção de género em si, uma vez que ambos os termos estão intrinsecamente conectados. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS, 2022) “o género refere-se às características das mulheres, homens, raparigas e rapazes que são construídos socialmente. Isto inclui normas, comportamentos e papéis associados a ser uma mulher, homem, rapariga ou rapaz, bem como as relações entre si. Como construção social, o género varia de sociedade para sociedade e pode mudar com o tempo”. É importante saber

distinguir género de sexo. A *Planned Parenthood* (2022) — organização sem fins lucrativos, fornecedora de cuidados de saúde reprodutiva — define sexo como um rótulo — masculino ou feminino — que nos é atribuído ao nascer, com base nos órgãos genitais e cromossomas que possuímos. Assim, podemos resumir que sexo está relacionado a fatores biológicos e género a fatores sociais.

Por seu lado, os estereótipos de género são crenças ou preconceitos comuns sobre atributos, características, ou os papéis que mulheres e homens têm ou deveriam ter ou desempenhar. Tornam-se prejudiciais quando limitam as capacidades de homens e mulheres se desenvolverem pessoalmente e profissionalmente, afetando as suas decisões de vida. Estes estereótipos sejam eles abertamente hostis — “as mulheres são demasiado emocionais para a liderança” — ou aparentemente benignos — “as mulheres são melhores cuidadoras” — são prejudiciais e perpetuam as desigualdades (Escritório de Direitos Humanos da ONU, 2022).

4.3.2. A noção de líder e o Teto de Vidro na Indústria Hoteleira

A indústria hoteleira insere-se na indústria da hospitalidade. Esta última abrange todos os setores da indústria de serviço, como restaurantes, hotéis e a indústria do turismo em geral (por exemplo, navios de cruzeiro), sendo um dos maiores criadores de empregos e contribuintes económicos (*Hotel Tech Report*, 2022).

Representando uma grande parte da economia global, a indústria da hospitalidade é uma indústria de serviços grande e de rápido crescimento (Morgan & Pritchard, 2019). De acordo com *Statista*, a empresa alemã especializada em dados de mercado e consumidores, em 2022, a nível mundial, os empregos no setor de viagens e turismo aumentaram ligeiramente em comparação com o ano anterior, após uma queda durante o início da pandemia de COVID-19. No entanto, o número de empregos permaneceu abaixo dos níveis pré-pandemia, totalizando 295 milhões. Sendo esta a última atualização do tópico, previa-se que em 2023 esse número crescesse para 320 milhões.

Apresentados estes dados, torna-se fácil de entender a necessidade de bons líderes (Dashper, 2020).

De acordo com a definição online do dicionário Priberam, líder é uma “pessoa que exerce influência sobre o comportamento, pensamento ou opinião dos outros”. No entanto, de um ponto de vista social, o termo nem sempre é assim tão neutro.

A noção de empreendedorismo feminino torna-se bastante importante neste contexto. Este conceito pode ser entendido como uma iniciativa de liderança feminina, incluindo o papel de mulheres em cargos de chefia em empresas.

A indústria da hospitalidade é um meio amplo que está em constante evolução e exige um ritmo acelerado, cabendo assim aos líderes da mesma enfrentar este ambiente dinâmico. Além disso, a hospitalidade é também uma indústria exigente que requer entusiasmo e motivação em todos os níveis da organização.

Cada vez mais vemos exemplos de mulheres a prosperar nesta indústria, mas, ainda assim, é muito frequente encontrar a palavra “líder” associada a uma imagem masculina (Tremmel & Wahl, 2023).

Segundo os estudos de Eagly (2020) e Li (2020) as mulheres apresentam estilos de liderança proporcionais à eficiência e costumam ser percebidas por outras pessoas como mais eficazes, compassivas, inspiradoras, e atenciosas do que os líderes masculinos. Elas aparentam possuir características como paciência, determinação e habilidades interpessoais, que proporcionam um melhor atendimento ao público. Os mesmos estudos enfatizam que as mulheres têm uma maior possibilidade de tomar riscos, uma maior capacidade de organização, gestão e resolução de problemas, criando, assim, um melhor ambiente de trabalho.

Além disso, a globalização mudou a forma como as organizações e empresas são estruturadas, reduzindo assim as tendências hierárquicas (Wengrzyn, 2022). O estilo de liderança na hospitalidade deve ser construído em torno de valores de colaboração, consideração e motivação, ou seja, um estilo de liderança transformacional (Cregut-Aston & Darioly, 2019). Uma abordagem de liderança transformacional incentiva e motiva os funcionários a inovar e criar as mudanças necessárias para moldar o sucesso futuro de uma empresa (White, 2022).

Em suma, os líderes transformacionais são associados ao "estilo feminino" em que o líder é dedicado, incentiva os que o rodeiam e mostra consideração pelos mesmos (Cregut-Aston & Darioly, 2019).

Sendo este o caso, porque se continua a associar a imagem de um líder a um homem? Essencialmente, trata-se das associações mentais, sejam elas conscientes ou inconscientes, que associamos aos diferentes sexos, sendo os homens considerados ambiciosos, dominantes, energéticos, independentes, autoconfiantes e propensos a liderar (Tremmel & Wahl, 2023).

4.3.3. *Sticky Floor*

Para Shabsough *et al.* (2021), o termo *sticky floor* — chão pegajoso em português — é um que também representa as dificuldades de progressão de carreira que as mulheres enfrentam. Identificam esta metáfora como uma potencial causa do Teto de Vidro devido ao facto de esta representar o primeiro obstáculo, ou seja, quando as mulheres se encontram na base da pirâmide hierárquica ainda.

Enquanto que o Teto de Vidro se refere às mulheres nos lugares mais perto do topo da hierarquia, o *sticky floor* representa o número limitado de mulheres capazes de obter cargos mais elevados.

Os autores chamam a atenção para um problema previamente referido ao longo da presente dissertação. Trata-se do facto de as mulheres estarem condicionadas a ficar coladas ao “chão” da empresa devido à preferência por homens que é muitas vezes exercida pelos empregadores, ainda que as mulheres tenham qualificações iguais ou até mesmo superiores.

As mulheres são frequentemente recrutadas para empregos de baixa mobilidade que pagam mal. Como esses empregos são vistos como tradicionalmente femininos, as recrutadas veem-se imediatamente presas a um mercado de trabalho interno da empresa em um emprego de baixa remuneração com hipóteses limitadas de promoção. Trata-se de um modelo de emprego discriminatório que coloca as mulheres na extremidade inferior da escala de trabalho, negando-lhes melhores condições de trabalho, salários e perspectivas de progressão (Shabsough *et al.*, 2021).

Uma outra perspetiva da metáfora *sticky floor* é apresentada por Srivastava e Nalawade (2023). Os autores opinam que, ainda que as mulheres possam reconhecer a discriminação à qual são subjugadas, podem não conseguir mudar-se para outra empresa devido ao peso das responsabilidades pessoais.

Estas ideias destacam a importância de homens e mulheres terem oportunidades de trabalho idênticas ao se candidatarem a cargos de gestão. Idealmente, ambos os sexos teriam a mesma visibilidade, responsabilidade e participação em projetos ao iniciar um novo trabalho, o que lhes permitiria prepararem-se para cargos mais altos.

4.3.4. *Networking*

Cada vez mais popular, o termo *networking* é definido como a prática na qual as pessoas procuram estabelecer e cultivar relacionamentos com outras que possam

contribuir para o seu progresso profissional ou carreira, através da criação de redes de contactos (Davis *et al.*, 2020).

Garr (2019) aponta que este é um dos outros dos motivos que está por trás do *Glass Ceiling*, ou seja, as mulheres experienciam uma menor rede de contactos (ou até mesmo a inexistência de uma) em comparação com os homens. A autora refere que isto se deve, pelo menos parcialmente, a “dinâmicas sociais tradicionais”, nas quais a mulher é a responsável pelo cuidado da casa e terceiros, enquanto que os homens se focam na estabilidade financeira.

Acrescenta ainda, que o facto de os homens ocuparem mais posições de liderança e serem promovidos com mais frequência do que mulheres faz com que, ao subirem na hierarquia das organizações, eles geralmente se encontrem cercados por outros homens em cargos de liderança ou influência semelhantes. Como a informação e as oportunidades de emprego costumam ser partilhadas em redes, os homens continuam a ter mais hipóteses e vantagens do que as mulheres devido à sua participação nessas redes, o que perpetua o desequilíbrio de género nos níveis mais altos das empresas (Garr, 2019).

Esta desigualdade é, uma vez mais, proveniente das responsabilidades pessoais das mulheres e distribuição desigual de tarefas domésticas, que por sua vez resulta em falta de tempo para obter contactos na sua área de trabalho (Murphy *et al.*, 2022)

Num estudo conduzido em 2015, para o *International Social Survey Programme*, Rodrigues *et al.*, elucidam o tamanho da disparidade da divisão de tarefas domésticas entre géneros em Portugal, respetivamente acerca do número de horas semanais despendidas por homens e mulheres em trabalho não remunerado em Portugal. A pesquisa recolheu respostas sobre os papéis de trabalho, família e género de uma amostra representativa de pessoas com mais de 18 anos.

Figura 4 - Número de horas despendidas em trabalho não-pago, por sexo e idade.
 Fonte: Rodrigues et al. (2015)

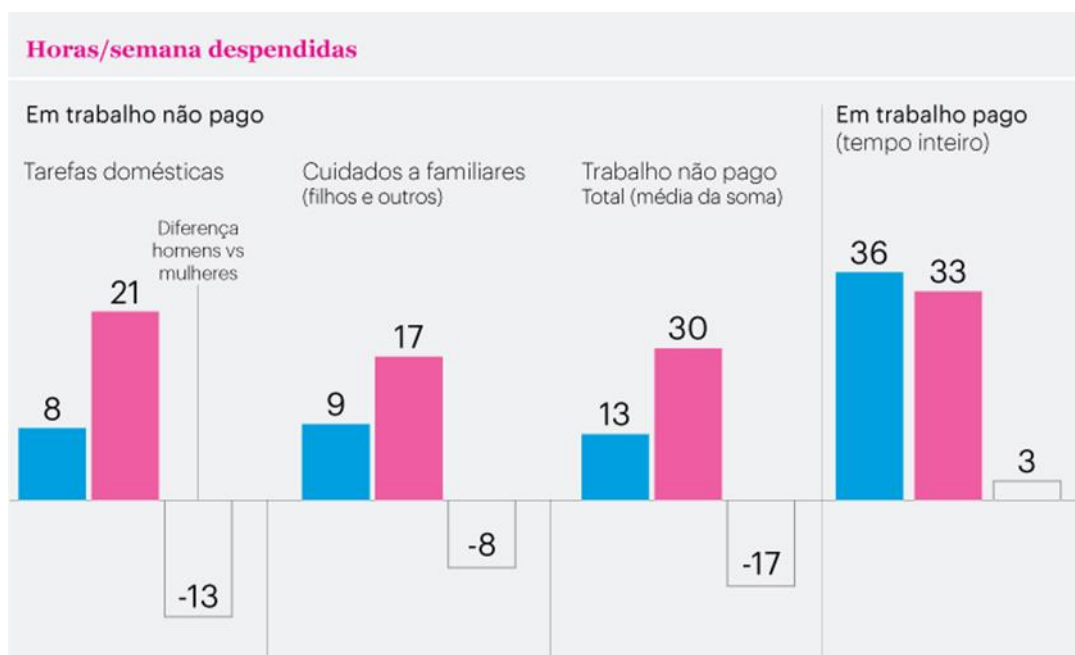
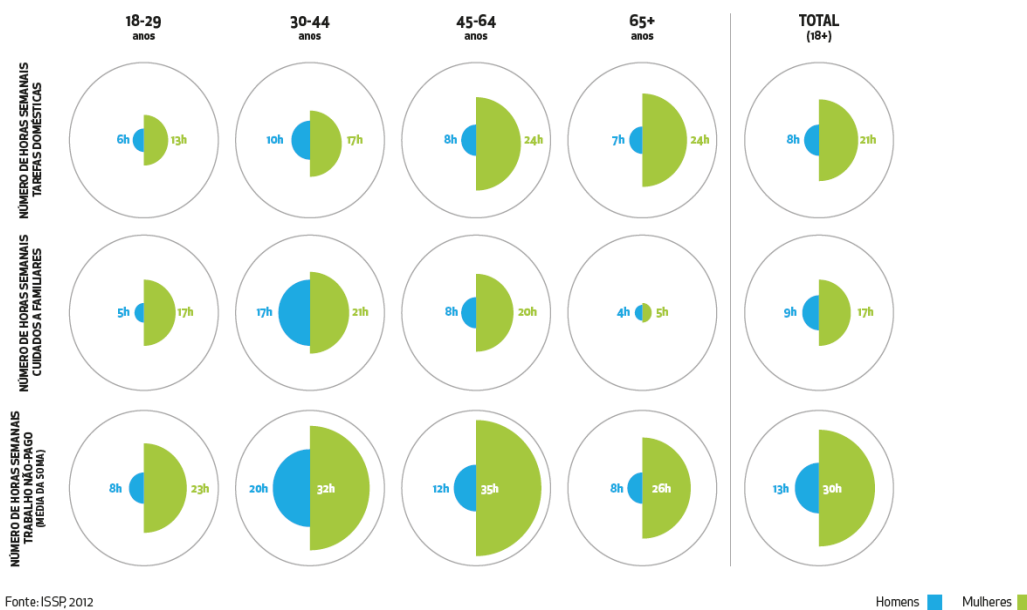


Figura 5 - Número de horas despendidas em trabalho não-pago, por sexo e idade.
 Fonte: Rodrigues et al. (2015).



A partir dos gráficos apresentados nas figuras 4 e 5 é possível constatar a diferença na distribuição de tempo semanalmente em trabalho não pago, dividido em duas categorias principais. Estando as tarefas domésticas em primeiro lugar, observa-se que as mulheres despendem 21 horas e os homens 8 por semana, o que se traduz numa diferença de 13 horas.

A segunda categoria concentra-se nos cuidados de familiares (filhos e outros). Aqui constatou-se que os homens dedicam 9 horas do seu tempo e as mulheres 17 para este trabalho, traduzindo-se numa diferença de 8 horas.

A soma da média de ambas as categorias salienta que as mulheres gastam semanalmente 17 horas a mais que os homens na lida da casa e no cuidado de terceiros.

Na figura 5 existe ainda mais um gráfico que neste caso trata do trabalho pago a tempo inteiro. É possível verificar que a diferença de horas despendidas é muito menor neste caso, sendo esta um total de 3 horas, onde os homens usam 36 horas da sua semana para trabalho remunerado; as mulheres, 33.

Com uma diferença tão pequena, em comparação com os outros parâmetros, conclui-se que há de facto, uma assimetria entre géneros no que corresponde a responsabilidades pessoais em Portugal.

De acordo com o estudo de 2019 de Sagnier & Morell, para algumas mulheres em Portugal, o dia devia ter 5 horas a mais. Em vez de 24, elas precisariam de quase 29 horas para equilibrar a sua carreira, filhos menores e família.

Seguir estes padrões de género pode afetar a qualidade de vida de um indivíduo. A pesquisa de Bareket *et al.* (2021) mostrou que a diminuição dos comportamentos que sustentam os estereótipos no ambiente doméstico pode ser benéfico para todos, tanto mulheres quanto homens. Assim, a negociação das responsabilidades familiares e relações interpessoais parece ser uma importante questão relacionada à saúde.

É possível fazer a distinção entre *networking* formal e informal, e esta resume-se ao modo em que as pessoas comunicam em diferentes contextos. Enquanto que as redes formais são usadas para discutir questões profissionais, as redes informais são uma forma de comunicação mais casual usada na vida quotidiana (Watarai *et al.*, 2023).

A rede informal é mais ampla do que a rede formal e pode incluir conversas casuais com pessoas que podemos encontrar em diversas situações e perceber que elas estão associadas a empresas que podem ser de nosso interesse. Relacionamentos são a chave para o destaque no mercado de trabalho e torna-se, portanto, cada vez mais importante reconhecer as janelas de oportunidade para fazer essas conexões críticas e tentar manter os relacionamentos dentro da rede informal (Gacek, 2021).

Ainda assim, este é um sistema que deixa as mulheres em desvantagem, não apenas pela questão suprarreferida das responsabilidades de lida doméstica, mas também pelo facto de as redes que elas criam diferirem daquelas estabelecidas pelos seus colegas do sexo

oposto, focando-se mais em amizades e conexões a longo prazo, formando redes menores baseadas na confiança (Castrillon, 2019).

4.3.5. *Gendered Organizations*

Para além das questões previamente levantadas ainda há outro tipo de evidência que pode ser encontrada no facto de as empresas serem influenciadas por estereótipos de género. Os estereótipos de género em si já foram brevemente aprofundados no ponto 4.3.1. da presente dissertação, no entanto importa voltar ao tópico para analisar esta causa do Teto de Vidro. No uso comum, "género" é algo que as pessoas têm ou como elas se comportam (ou se deveriam comportar); masculinidade e feminilidade são características de um indivíduo. O conceito de *Gendered Organizations* foi cunhado por Joan Acker em 1990 e pelas suas palavras quer dizer que “vantagem e desvantagem, exploração e controle, ação e emoção, significado e identidade, são modelados através e em termos de uma distinção entre masculino e feminino” (Acker, 1990, p. 146). Por outras palavras podemos pensar nas próprias estruturas do ponto de vista de um género, argumentando que as empresas são construídas sobre e reproduzem desigualdades de género.

Para entender este conceito um pouco melhor podemos explorar o estudo de Steele (2020) no qual a autora argumenta que os locais de trabalho frequentemente refletem hierarquias de género por meio da sua perceção do trabalhador ideal. Esse trabalhador ideal é muitas vezes imaginado como alguém sem responsabilidades familiares, disposto a trabalhar quantas horas forem necessárias, fazendo sacrifícios que incluem deslocações tanto temporárias como efetivas. É possível verificar que este perfil do trabalhador ideal se baseia em atributos que se alinham aos estereótipos do género masculino, uma vez que as mulheres são consideradas como menos capazes de dar prioridade ao trabalho em detrimento das responsabilidades pessoais (Steele, 2020).

4.3.6. *Mentoring*

Arthurs *et al.* (2021) definem mentoring como uma relação envolvendo dois adultos em que uma pessoa mais experiente (mentor) ajuda uma pessoa menos experiente (discípulo) a atingir os principais objetivos da sua carreira.

Esse relacionamento pode ser formal — se implementado pela própria organização por meio de uma política ou programa —, ou informal — quando os funcionários encontram um líder ou colega com mais experiência em quem aprendem a confiar (Carruthers, 2021). Estes dois tipos de mentoria são semelhantes, mas têm características diferentes. A

mentoria informal, por definição, tem pouca ou nenhuma estrutura e é baseada na relação entre dois (ou mais) colegas envolvidos numa relação de mentoria. Por seu lado, muitos programas formais de orientação vêm com um conjunto de diretrizes que os parceiros de orientação podem precisar de seguir (Cronin, 2020).

Este é um conceito que se liga à questão das redes de apoio previamente exploradas. As redes informais são um recurso valioso para futuros líderes, mas as diferenças entre homens e mulheres em funções organizacionais e perspectivas de carreira, bem como a sua propensão a interagir com outras pessoas do mesmo sexo, levam a redes mais fracas para as mulheres. Elas veem a falta de acesso a colegas influentes como um grande obstáculo ao progresso. As redes de homens fornecem mais ajuda informal do que as de mulheres, sendo os homens mais propensos a ter mentores que os ajudam a progredir. Ao mesmo tempo, os homens no poder tendem a direcionar as oportunidades de desenvolvimento para os homens mais jovens, que acreditam ter mais probabilidade de sucesso do que as mulheres (Ibarra *et al.*, 2019).

Por seu lado, a mentoria formal pode funcionar melhor ao apoiar os esforços de inclusão e diversidade, sendo uma opção melhor para organizações que tentam incorporar mais mulheres em funções de liderança organizacional (Mishra, 2020).

Ambos os tipos de mentoria envolvem juntar pessoas em relacionamentos mutuamente benéficos nos quais elas podem aprender e crescer. As empresas podem usar a orientação para uma ampla gama de propósitos, escolhendo diferentes tipos de programas para atingir vários objetivos. Trata-se de entender para quem servem os programas de mentoria e obter informações do grupo sobre o que eles querem da experiência (Cronin, 2020).

4.4. Os Dez Princípios da ONU e o Trabalho Digno

Devido a este tipo de desigualdade entre géneros surge a necessidade de criar referenciais e medidas como Os Dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas e o Trabalho Digno.

Os Dez Princípios são derivados de quatro declarações e convenções universalmente aceites, sendo estas: a Declaração Universal dos Direitos Humanos; Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho; a Declaração do Rio sobre Ambiente e Desenvolvimento, e a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção. Estes Princípios originaram em 2000, numa proposta de Kofi Annan, Secretário-Geral da ONU e, tal como os ODM e ODS, são

dedicados à sustentabilidade dentro das empresas (Pacto Global das Nações Unidas, s.d.).

No que diz respeito à Igualdade de Género, os Princípios mais relevantes estão inseridos nas categorias de Direitos Humanos e Práticas Laborais, mais especificamente os Princípios 1 a 6, sendo eles os seguintes:

1. Apoio e respeito da proteção dos direitos humanos, reconhecidos internacionalmente por parte das empresas;
2. Garantia da sua não participação em violações dos direitos humanos;
3. Apoio da liberdade de associação e o reconhecimento efetivo à negociação coletiva por parte das empresas;
4. Abolição de todas as formas de trabalho obrigatório e forçado;
5. Abolição de forma efetiva do trabalho infantil;
6. Eliminação da discriminação no emprego.

Desde a ratificação da Agenda 2030 em 2015, o Pacto Global das Nações Unidas incentiva igualmente as organizações a integrarem os 17 ODS nas suas estratégias, processos e operações (Pacto Global das Nações Unidas, s.d.).

O Trabalho Digno, por seu lado, é definido pela OIT como “trabalho produtivo para mulheres e homens em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humana” (Comissão Europeia, s.d.). A Organização Internacional do Trabalho estabeleceu a Agenda do Trabalho Digno em 1999. Posteriormente, na Cimeira Mundial das Nações Unidas de 2005, os países concordaram em fazer do emprego e do trabalho digno para todos um objetivo central da estratégia de desenvolvimento para apoiar uma globalização justa (Comissão Europeia, s.d.).

De um modo geral, o trabalho é considerado digno se:

- pagar uma renda justa;
- garantir condições de trabalho seguras e uma forma segura de emprego;
- garantir igualdade no que diz respeito a oportunidades e tratamento para todos;
- incluir proteção social para os trabalhadores e as suas famílias;
- incentivar a integração social e oferecer perspectivas de desenvolvimento pessoal;
- os trabalhadores forem livres de expressar as suas preocupações (OIT, s.d.).

O conceito de Trabalho Digno está igualmente incluído na Agenda 2030, mais especificamente no ODS 8. Este ODS reconhece a necessidade não só da criação de

empregos de qualidade e bem remunerados, como do crescimento económico sustentado, apelando igualmente para o direito de trabalho digno para todos. A igualdade de género é um assunto que está inserido no conceito/objetivo do Trabalho Digno, nomeadamente na meta 8.5 (do ODS 8), que transmite a meta de, até 2030, alcançar o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todas as mulheres e homens, incluindo os jovens e as pessoas com deficiência, e a igualdade de remuneração por trabalho de igual valor (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, s.d).

A par desta medida, a 2021, o governo português aprovou uma proposta de lei, da qual constam uma coleção de medidas legislativas referentes ao Trabalho Digno, com o intuito de cumprir objetivos que deem resposta a desafios que foram identificados durante a pandemia causada pelo vírus Covid-19. Trata-se da Agenda do Trabalho Digno e de Valorização dos Jovens no Mercado de Trabalho. Esta proposta destaca medidas num total de dez áreas, pretendendo reforçar, especificamente, a proteção dos trabalhadores mais jovens. Dentro destas áreas, podemos destacar os objetivos, relevantes para a presente dissertação, que abrangem a “conciliação entre trabalho, vida pessoal e familiar” e cuidadores informais (DGERT, s.d.; República Portuguesa, 2021).

No primeiro caso trata-se de uma melhor distribuição de licenças de maternidade e paternidade; ampliação da necessidade de autorização do trabalhador para bancos de horas e regimes de adaptabilidade; e, em caso de adoção, a permissão de ambos os pais terem acesso à licença exclusiva e subsídio, com a opção de desfrutar de 30 dias adicionais durante a transição ou entrega da criança.

No que diz respeito aos cuidadores informais, a lei promove a criação de uma licença de 5 dias para cuidadores informais secundários; o direito destes de faltar ao trabalho por um período até 15 dias, sem perda de direitos (exceto remuneração); a garantia de que os cuidadores informais não sejam prejudicados por exercerem os seus direitos, com medidas especiais contra demissões e discriminação e; o acesso a opções de trabalho flexíveis e teletrabalho (DGERT, s.d.; República Portuguesa, 2021).

Estas medidas são importantes para o empoderamento das mulheres dentro e fora do mercado de trabalho. Em suma, uma distribuição mais equitativa das licenças de maternidade e paternidade beneficia as mulheres ao promover a igualdade de género; aliviar a pressão sobre as mães; promover um equilíbrio saudável entre trabalho e família; reduzir o risco de discriminação no local de trabalho e; fortalecer o seu empoderamento económico. Igualmente, ao implementar medidas de apoio aos cuidadores informais, há uma consideração implícita pela necessidade de apoiar as mulheres, que frequentemente

representam a maioria dos cuidadores informais em muitas sociedades, garantindo uma maior representação feminina como cuidadoras e um empoderamento económico.

4.5. As políticas de igualdade de género na União Europeia e em Portugal

4.5.1. União Europeia

A 5 de março de 2020, a Comissão Europeia apresentou a sua Estratégia para a igualdade de género, sendo este um dos valores fundamentais da UE e a sua defesa uma obrigação consagrada no Tratado da União Europeia (TUE) — tratado internacional celebrado pelos Estados Membros da União Europeia. A Comissão von der Leyen — assim denominada devido à sua Presidente Ursula von der Leyen — coloca a igualdade de género na vanguarda da sua ação política e define uma estratégia ambiciosa para 2020-2025.

Embora a UE seja líder mundial na igualdade de género e tenha realizado progressos significativos nas últimas décadas, a violência e os estereótipos baseados no género persistem (Comissão Europeia, 2020).

Para colmatar estas lacunas e permitir que a Europa concretize todo o seu potencial no ambiente laboral, na política e na sociedade, a Estratégia estabelece três ações-chave a realizar nos próximos 5 anos, incluindo:

1. Acabar com a violência e os estereótipos baseados no género;
2. Garantir a igualdade de participação e oportunidades no mercado de trabalho, incluindo salário igual para trabalho igual e;
3. Alcançar o equilíbrio de género na política e na tomada de decisões.

O objetivo, de um ponto de vista geral, é construir uma união de iguais onde mulheres e homens, raparigas e rapazes, independentemente da sua origem, sejam livres de seguir o caminho de vida da sua escolha e tenham oportunidades iguais para crescer, participar e liderar as sociedades europeias (Comissão Europeia, 2020).

A fim de permitir que as mulheres assumam posições de liderança, especialmente nas empresas, a Comissão incentiva a adoção da Proposta de 2012 de Equilíbrio de Género nos Conselhos de Administração das Empresas, A Comissão promove também a participação das mulheres na política, nomeadamente nas eleições para o Parlamento Europeu de 2024, fornecendo financiamento e partilhando boas práticas. O Conselho pretende alcançar um equilíbrio de género de 50% em todos os níveis de gestão até ao final de 2024 (Comissão Europeia, 2020).

Uma das desigualdades abordadas pela Comissão Europeia refere-se ao que já foi discutido nos pontos 4.3.3. e 4.3.4. da presente dissertação: as responsabilidades fora do escopo profissional. Em setembro de 2022, a Comissão Europeia propôs a Estratégia Europeia de Cuidados. O seu objetivo passava por garantir serviços de cuidados de terceiros de elevada qualidade, e acessíveis em toda a UE e apoiar os destinatários e prestadores de cuidados, seja de modo profissional ou informal.

Mais recentemente, a Estratégia incentiva os pais a partilharem melhor as responsabilidades de prestação de cuidados aos filhos e inclui uma disposição que incentiva os homens a gozar da licença de paternidade, a fim de facilitar o regresso mais cedo das mulheres ao mercado de trabalho após o parto (Comissão Europeia, 2020).

A fim de abordar a sub-representação das mulheres na gestão empresarial, a Comissão Europeia propôs uma legislação em 2012 destinada a melhorar o equilíbrio de género nos cargos de tomada de decisão corporativa nas maiores empresas cotadas da UE. Dez anos mais tarde, a Diretiva (UE) 2022/2381, que entrou em vigor a 27 de setembro de 2022, relativa à melhoria do equilíbrio de género dos administradores de empresas cotadas foi finalmente adotada pelo Parlamento Europeu. Esta diretiva marca um ponto de viragem na política de igualdade de género da UE e garante um progresso mais célere e unificado em todos os Estados-membros. Nela consta que os Estados-membros têm dois anos para transpor as suas disposições para o direito nacional. A meta é que os membros do género feminino representem pelo menos 40% dos membros não executivos do conselho, ou 33% de todos os administradores, até 30 de junho de 2026.

Esta análise deve ser conduzida através da aplicação de critérios claros, neutros em termos de género e inequívocos, e as empresas devem garantir que os candidatos são avaliados objetivamente com base nos seus méritos individuais, independentemente do género, respeitando o mérito e qualificações do candidato. Torna-se assim um critério decisivo e garante que a aptidão, a competência e o desempenho profissional sigam sendo fatores-chave no processo de seleção (Comissão Europeia, 2020).

As empresas que não cumprem as metas da diretiva devem justificar o motivo e elucidar acerca das medidas que tomaram para colmatar a lacuna.

Para além do mais, os Estados-membros devem impor sanções às empresas que não cumpram as obrigações de seleção e apresentação de relatórios. Estas sanções devem ser eficazes, proporcionais e dissuasivas e podem incluir multas e o cancelamento ou anulação da nomeação do administrador contestado. Os Estados-membros, por seu lado,

são obrigados a publicar informações relativas às empresas que atingem as metas, gerando assim pressão para que as restantes possam cumprir estas medidas.

As medidas tomadas pelos Estados-membros que visam promover equilíbrio na liderança empresarial variam desde medidas “brandas” (referindo-se a ferramentas concebidas para incentivar as empresas a autorregularem-se e a agirem de forma independente) a abordagens regulamentares “duras”. As últimas incluem quotas mínimas de representação de género juridicamente vinculativas (Comissão Europeia, 2020).

4.5.2. Portugal

A igualdade entre homens e mulheres é um princípio básico da Constituição da República Portuguesa, e a promoção da igualdade entre homens e mulheres é uma tarefa básica do Estado. A Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) é o órgão nacional responsável pela promoção e defesa deste princípio em resposta às profundas mudanças sociais e políticas que ocorrem na sociedade no que diz respeito à igualdade de género (CIG, 2018).

A CIG, em colaboração com o *Norwegian Equality and Anti-discrimination Ombud*, foi nomeada Operadora do Programa Conciliação e Igualdade de Género no âmbito dos EEA Grants 2014-2021 — um mecanismo financeiro conhecido como Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu, através do qual a Noruega, a Islândia e o Liechtenstein fornecem apoio financeiro aos estados membros da UE que se desviam significativamente do PIB *per capita* da Europa —, nos termos do Memorando de Entendimento, assinado no dia 22 de maio de 2017, em Lisboa (EEA Grants, s.d.; CIG, 2018).

Neste âmbito, o programa financia projetos inovadores que se encontram alinhados com a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030 “Portugal + Igual”, nomeadamente nas seguintes áreas:

1. Igualdade de Género;
2. Conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar;
3. Violência contra as mulheres e violência doméstica;
4. Boa governança.

Os projetos que acabam por ser selecionados devem contribuir para a garantia de oportunidades iguais para homens e mulheres no mercado de trabalho; melhoria do

sistema de proteção e prevenção da violência contra as mulheres e da violência doméstica; e garantia da participação civil e política das mulheres (CIG, 2018).

Um dos projetos que se pode destacar, devido à sua relevância para a presente dissertação, é o projeto “*Equality Platform and Standard*”, cuja finalidade era a promoção da igualdade de género e eliminação das persistentes disparidades de género no mercado de trabalho, nomeadamente a desigualdade salarial entre homens e mulheres.

Os objetivos que o projeto esperava atingir são os seguintes:

1. A conceção de uma plataforma de monitorização da implementação de políticas públicas e o cumprimento dos instrumentos legais no âmbito da agenda do mercado de trabalho e da igualdade empresarial, integrando indicadores já utilizados e outros que preencham lacunas existentes e sejam considerados úteis;
2. Elaboração de um documento de referência do sistema português de gestão da igualdade salarial, no âmbito do intercâmbio de boas práticas com os parceiros islandeses do projeto;
3. Desenvolvimento de grupos-alvo específicos relativamente aos padrões estabelecidos para a igualdade salarial e à sua relevância.

A 14 de novembro de 2023, Portugal celebrou o Dia Nacional da Igualdade Salarial e realizou-se a reunião final deste projeto, promovida pela Comissão para a Igualdade e emprego — CITE.

No primeiro painel desta reunião, mencionou-se que embora as mulheres tenham feito progressos significativos na participação na força de trabalho e na progressão na carreira ao longo das últimas décadas, ainda existem resultados negativos em muitos indicadores do mercado de trabalho e em toda a OCED, e que estas ainda têm um desempenho pior que os homens, antecipando um progresso demorado até 2060 (CIG, 2023).

No final, deu-se lugar a uma apresentação dos principais produtos do projeto:

Em primeiro lugar, foi apresentada a plataforma digital EQUAL@WORK, que reúne indicadores, metas e medidas referentes a programas e instrumentos legais em áreas estratégicas de intervenção definidas na Agenda para a Igualdade no Mercado de Trabalho. Esta ferramenta flexível, dinâmica e inovadora fornece informação objetiva e atualizada sobre as políticas de igualdade de género no trabalho e a sua implementação, apoiando a tomada de decisões nesta área.

De seguida, foi exibida a Norma Portuguesa NP 4588:2023. Esta norma visa “contribuir para a eliminação da discriminação e para a promoção da igualdade remuneratória entre mulheres e homens, no âmbito do trabalho por conta de outrem” (IPQ, 2023). Estipula também os requisitos essenciais para as organizações implementarem, gerirem e manterem um sistema de gestão de igualdade de remuneração para homens e mulheres, ajudando a eliminar a discriminação salarial baseada no género e a promover a igualdade de remuneração para homens e mulheres no âmbito do trabalho por conta de outrem. Aplica-se a organizações de todos os tipos, portes, complexidade e natureza jurídica, abrangendo todos os níveis, áreas de atuação, unidades organizacionais, localidades e formas subordinadas de trabalho (CIG, 2023).

As intervenções dos parceiros doadores (da Islândia e Noruega), forneceram exemplos de medidas e ferramentas políticas que promovem a igualdade entre homens e mulheres no trabalho. Katrín Ríkardsdóttir, Diretora da *Directorate of Equality*, iniciou o seu discurso apresentando brevemente a história da igualdade de género na Islândia e esclarecendo as razões pelas quais o Parlamento islandês aprovou a legislação de certificação da igualdade salarial, afirmando que embora não tenha sido realizada uma avaliação de impacto exaustiva, a aplicação da norma demonstrou muitos benefícios (CIG, 2023).

5. O Turismo no Algarve

Com a globalização, o Turismo tem estado cada vez mais a expandir-se em todo o mundo e é de enorme importância para as economias nacionais e regionais. No que diz respeito ao Turismo em Portugal, este representa uma enorme fonte de riqueza para o país, pois apresenta uma oferta muito diversificada em termos de destinos e produtos turísticos. A relevância deste setor ultrapassa a dimensão económica, constituindo assim um fenómeno intimamente relacionado com a globalização, com grande significado para a atração das regiões e o seu respetivo desenvolvimento local (Coelho, 2019).

O Algarve, a região mais a sul de Portugal, é reconhecido como uma região rica em variedade de praias, espaços de lazer, património histórico, zonas verdes, serra e gastronomia, alicerçada em excelentes condições atmosféricas, tornando-se numa região de grande atração turística nacional e internacional. O turismo assume-se como o motor económico da região, a base da atividade que reúne o maior rácio emprego/população (Coelho, 2019).

No Algarve, o mercado turístico começou a desenvolver-se na década de 1960, registando um aumento significativo em dormidas e oferta hoteleira entre as décadas de 1970 e 1980 (Abel, 2021). De acordo com a plataforma *Statista*, o Algarve foi a segunda região portuguesa mais visitada em 2021, contando com um total de 1,33 milhões de pernoites internacionais, sendo ultrapassada por Lisboa que recebeu um total de 1,94 milhões de pernoites internacionais.

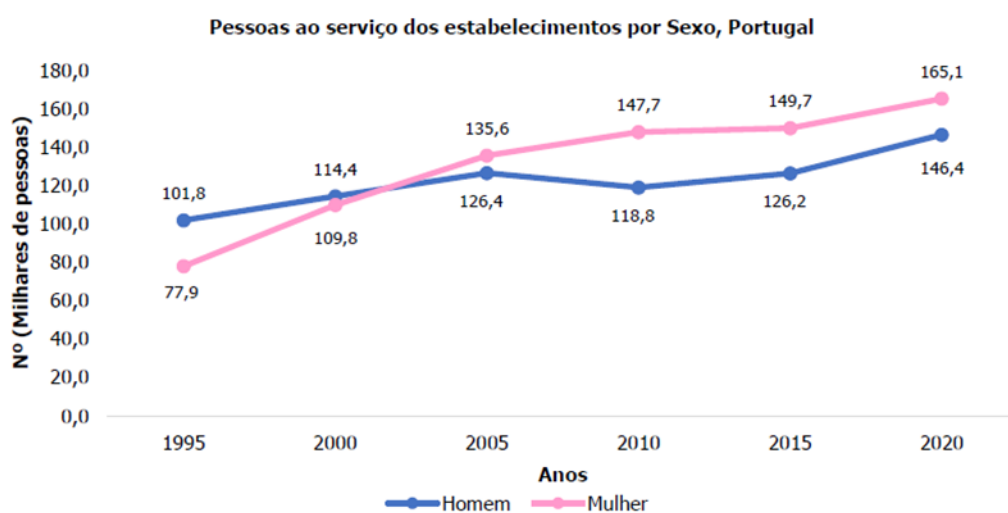
A indústria hoteleira desempenha um papel vital na indústria do turismo, fornecendo serviços de alimentação, bebida, entretenimento e lazer juntamente com o turismo. As pessoas lembram-se da hospitalidade excepcional da sua estadia, e não apenas do serviço padrão. Isto ocorre porque é uma parte comum da experiência humana e da cultura global. A acomodação por parte dos países é vital para o seu desenvolvimento. Os turistas ajudam a promover o turismo e a aumentar o número de hotéis, diminuindo igualmente a pobreza ao gerar mais moeda estrangeira, atraindo investimentos globais e aumentando a receita tributária (Hotel Tech Report, 2022; Suprayitno & Heng, 2021).

A indústria hoteleira é um dos setores de atividade mais empregadores à volta do mundo, o que se deve a uma série de fatores essenciais. A natureza desta indústria exige uma força de trabalho diversificada e numerosa e uma grande rotatividade de funcionários que, muitas vezes, trabalham longas horas com baixas remunerações. De modo a poder acompanhar a evolução continua das inovações tecnológicas e expectativas dos clientes, a

indústria hoteleira requer formação contínua e um conjunto de habilidades pessoais e técnicas. A pandemia Covid-19 veio exacerbar alguns desafios já existentes, tais como a necessidade de rápida recuperação e eficiência operacional. Esta crise aumentou a necessidade de líderes com habilidades eficazes em gestão de mudanças (Ngoepe & Wakelin-Theron, 2023).

Fatores como estes contribuem para a grande taxa de empregabilidade na hotelaria. A natureza rotativa do setor e a necessidade crescente de uma equipa de trabalho adaptável e bem treinada exigem um recrutamento constante (Ngoepe & Wakelin-Theron, 2023).

Figura 6 - Pessoas ao serviço dos estabelecimentos por Sexo, Portugal (1995-2020)
Fonte: Turismo de Portugal (2023)



De acordo com o relatório “Estudo do Mercado de Trabalho para o Setor do Turismo” do Turismo de Portugal, em 2020, havia um total de 311,5 milhões de pessoas empregadas no setor do Turismo, sendo 146,4 milhões destes do sexo masculino e os restantes 165,1 milhões do sexo feminino (figura 6). Com este estudo é possível observar que existe uma predominância do sexo feminino desde o início do milénio. Desde 1995, a presença das mulheres neste setor cresceu +112% enquanto que a presença dos homens teve um crescimento de +43,7%. Já entre 2010 e 2020 há evidência de um crescimento de +23,2% da presença do sexo masculino.

Neste contexto, a "Declaração de Aveiro - Uma visão para o futuro do turismo em Portugal" apresenta propostas de diretrizes para um crescimento inovador e sustentável para o setor do turismo. Esta declaração surge de um encontro — O I Fórum da Plataforma Nacional de Turismo (PNT) — ocorrido a 9 de maio de 2024, em Aveiro, que contou com a presença de 150 associados e conferencistas.

Esta declaração destaca a necessidade de uma estratégia nacional colaborativa que envolve tanto organizações, empresas como o sistema formativo e científico nacional, sugerindo uma rede que una estes setores com o objetivo de otimizar o turismo.

Um dos pontos importantes para a presente dissertação que a Declaração de Aveiro destaca é a importância de melhorar os níveis salariais e condições de trabalho, de modo a poder promover um mercado de trabalho mais inclusivo e equilibrado.

Medidas como estas estabelecem um caminho para um turismo mais rico e inovador que contribui para o desenvolvimento socioeconómico e sustentável de Portugal (PNT, 2024).

6. Investigação Empírica: Metodologia

A partir dos objetivos gerais e específicos delineados nesta investigação, é possível determinar qual o método que melhor se adequa à recolha de dados e análise de resultados, visando atingir esses objetivos. Esta secção da dissertação procura detalhar o processo de investigação utilizado, destacando os procedimentos e técnicas escolhidos. O objetivo é garantir que a análise dos resultados seja realizada com a maior precisão possível.

6.1. Método de investigação selecionado

Para a realização desta pesquisa foi selecionada uma metodologia quantitativa. De acordo com Ahmad *et al.* (2019), a pesquisa quantitativa é uma abordagem que se baseia em dados observados ou medidos para explorar questões relacionadas à amostra em questão, sendo um método utilizado para compreender um grupo específico de pessoas, chamado de amostra populacional.

É por este motivo que a presente investigação opta pela utilização de um questionário com questões fechadas, com utilização de uma escala de *Likert*, uma vez que segue um formato simples e direto, permitindo um processo de resposta facilitado. Torna-se consideravelmente mais simples calcular a relação entre as variáveis, possibilitando também resultados mais favoráveis na análise de hipóteses (Johnson, 2022).

A metodologia do questionário será explicada com mais detalhe no ponto 6.6. (Metodologia do questionário) da presente dissertação.

6.2. Justificação do tema

O ponto inicial desta investigação destaca que muitas mulheres ocupam posições de liderança intermediária/alta, como diretoras de departamento, gerentes e supervisoras de divisões. Contudo, é menos frequente encontrar aquelas que conseguem alcançar o ápice da hierarquia organizacional, assumindo cargos como diretoras gerais, presidentes ou CEO.

Com base nessa observação, uma análise da literatura existente sobre o assunto revelou que a sub-representação feminina nos cargos de maior hierarquia no mercado de trabalho pode ser abordada pela teoria do Teto de Vidro. Ao estreitar o foco da pesquisa, foi constatado que esta teoria pode possuir várias aplicações em estudos do turismo que procuram compreender a posição da mulher no setor.

Portanto, acredita-se que o presente trabalho possui uma temática pertinente, tanto para os estudos de género como de turismo, que irá contribuir para futuras discussões e criar um maior conhecimento nas áreas.

6.3. Problema de investigação

A pergunta de partida desta investigação é a seguinte: o conceito de Teto de Vidro existe ou é percebido pelos funcionários em cargos de chefia em hotéis de 4 e 5 estrelas no Algarve?

6.4. Objetivos da investigação

O objetivo geral de conduta da presente dissertação é a análise da correlação entre o setor hoteleiro e sustentabilidade ao enfatizar a importância da igualdade de género para um futuro sustentável. Os objetivos específicos passam por identificar quais os obstáculos que as mulheres enfrentam quando se trata de progressão na carreira e compreender se os homens experienciam impedimentos semelhantes, com foco em hotéis de 4 e 5 estrelas na região do Algarve.

6.5. Planeamento e desenho da investigação

Relativamente às técnicas de investigação e procedimentos, para a primeira parte da presente dissertação utilizou-se uma revisão bibliográfica para a análise dos principais enquadramentos neste trabalho eleitos: o Turismo Sustentável, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, a teoria do Teto de Vidro e as suas causas principais, bem como o panorama do turismo no Algarve, com foco na indústria hoteleira.

Para tal, utilizou-se a literatura existente em publicações e artigos académicos, bem como em documentos de instituições referenciadas na área, tais como a CIF, a CITE, a OIT, a OECD, a OMS, a OMT, a ONU e UNESCO. Foram igualmente utilizados dados estatísticos do INE e *Statista*.

Uma vez que esta dissertação analisa casos de discriminação que se manifestam de forma subtil ou despercebida, conforme o exposto durante o desenvolvimento do presente trabalho, o cumprimento dos objetivos geral e específicos pode revelar-se uma tarefa de deteção difícil. O que se pretende com esta investigação é a análise das opiniões do universo da amostra já mencionado, e o seu devido cruzamento com outros dados sociodemográficos (sexo, idade, nível de escolaridade, etc.).

Entendeu-se assim que o melhor modo de fazer esta correlação seria através de uma metodologia quantitativa, com a realização de questionários.

6.6. Metodologia do questionário

6.6.1. Objetivos e hipóteses de investigação

De modo a contribuir para a reflexão que tem sido desenvolvida ao longo da presente dissertação, optou-se por recorrer a um estudo de caso de um grupo de indivíduos específicos, neste caso os homens e mulheres que presentemente ocupam os cargos de alta chefia de vários hotéis de 4 e 5 estrelas situados no Algarve.

Este estudo almejou investigar se, pela perceção destas chefias, os homens e as mulheres têm oportunidades iguais para alcançar cargos de gestão de topo, tendo como objetivos: a análise da igualdade de oportunidades de ascensão profissional para cargos de alta liderança para homens e mulheres; avaliação da perceção dos funcionários em relação ao exercício de cargos de alta liderança por homens e mulheres e; avaliação das diferenças de perceção dos entrevistados dos sexos feminino e masculino quanto ao exercício de cargos de chefia por homens e mulheres.

Para atingir estes objetivos, optou-se pela aplicação de uma adaptação da Escala de Perceção de Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens, desenvolvida e validada por Zauli-Fellows (2006).

Para se poder ir ao encontro dos dados até agora apresentados nesta dissertação, foram definidas as seguintes hipóteses (H):

H1: A distribuição de cargos de chefia na amostra populacional atual apresenta uma predominância de homens em relação às mulheres.

H2: A ocupação de cargos de chefia no setor hoteleiro é maioritariamente masculina, influenciada por preconceitos relacionados ao género.

H3: A perceção de adequação para determinados cargos de chefia é influenciada por estereótipos de género, que atribuem preferências a homens ou mulheres.

6.6.2. Procedimento

De forma a poder recolher os dados deste questionário, procedeu-se inicialmente à elaboração do mesmo em formato *Microsoft Word*, transferindo de seguida o seu conteúdo para a plataforma *Google Forms*. A partir daí, gerou-se um *link* de acesso ao

questionário, tendo o mesmo sido distribuído online, com o intuito de poder alcançar o maior número de participantes, garantindo uma amostra diversificada.

Os tópicos do questionário foram desenhados tendo como base a perspectiva teórica que foi desenvolvida nos capítulos iniciais do presente trabalho. O que se pretende extrair destes questionários são as opiniões dos colaboradores dos diferentes tópicos que possibilitem a relação das respostas com o conceito da Teoria do Teto de Vidro, desenvolvido no ponto 4.

De modo a poder cumprir os objetivos delimitados nesta dissertação o questionário teve a mesma estrutura para todos os diretores inquiridos.

O processo de entrega e coleta dos questionários foi feito entre 26 de março de 2024 e 1 de julho de 2024. A população foi diretamente contactada através de e-mails (não tendo sido necessário recorrer ao uso de redes sociais) para os Recursos Humanos e Direção de hotéis de 4 e 5 estrelas no Algarve, com a tentativa e propósito de chegar a todas as chefias possíveis.

O mesmo estava composto por uma introdução explicativa do objetivo da investigação, garantindo a confidencialidade, individualidade e anonimato, e constava de 64 questões no total.

6.6.3. Instrumento

A Escala de Perceção de Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens consiste em questões fechadas construídas usando uma escala de concordância do tipo *Likert* de cinco pontos, variando de 1, “discordo totalmente”, a 5 “concordo totalmente”.

A escala estava dividida por 4 fatores, cada um correspondente a um “tópico”:

- Fator 1: Perceção do exercício por homens de cargos de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por homens);
- Fator 2: Perceção do exercício por mulheres de cargos de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por mulheres);
- Fator 3: Perceção da inclusão e diversidade de género na empresa (foco na promoção da igualdade de oportunidades, tratamento justo e inclusão de indivíduos com diferentes identidades de género dentro do ambiente organizacional) e;
- Fator 4: Perceção do exercício do cargo de chefia (foco nas opiniões dos/as colaboradores/as em relação ao trabalho por eles/as desempenhado dentro da empresa na qual exercem o seu cargo).

A escala estava composta por 64 itens, contendo instruções de como responder às questões, dividida em três partes. A primeira continha 29 itens cujo intuito era a análise da percepção relativa às oportunidades de homens e mulheres no que diz respeito à ascensão na carreira. A segunda dizia respeito à análise do nível de satisfação com diferentes aspetos do trabalho do/a colaborador/a, contendo 21 itens. Por sua vez, a terceira e última parte continha 14 itens biográficos para fins de caracterização sociodemográfica da amostra.

6.6.4. Análise de dados

Os dados do questionário recolhidos através da plataforma *Google Forms* foram extraídos para uma folha de cálculo de *Microsoft Office Excel*, na qual foram reunidas todas as respostas ao mesmo. Após esta coleta, os dados foram inseridos e analisados através do software *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, versão 29.0.10.

Realizaram-se análises de estatística descritiva, correlacional e regressão, sendo o nível de significância assumido a 0,05.

6.6.5. Tamanho da amostra e dados omissos

Em primeiro lugar, procedeu-se uma análise preliminar dos dados provenientes dos 41 participantes estabelecidos na amostra e apenas foram encontrados 2 sujeitos com dados em falta. Um dos participantes (sujeito número 32) não respondeu às questões relacionadas com idade; número de pessoas constantes no agregado familiar; e departamento pelo qual é responsável. O participante número 36 respondeu “sim” à questão “Tem crianças ou outras pessoas dependentes a seu cargo (idosos, pessoas doentes, etc.)?” mas não especificou o número.

Nestes casos, os dados omissos foram substituídos pela média do grupo.

6.6.6. Amostra

A amostra recolhida é composta por 41 indivíduos, dos quais 46,3% (n = 19) pertencem ao sexo feminino e 53,7% (n = 22) são do género masculino, com idades compreendidas entre os 27 e os 59 anos.

Relativamente aos dados referentes à nacionalidade observou-se que 95,1% (n = 39) são de nacionalidade portuguesa, enquanto que os restantes 4,8%, que corresponde a 2 indivíduos, são estrangeiros, sendo um de nacionalidade russa e outro alemã.

No que diz respeito às habilitações literárias, os inquiridos estão distribuídos por todos os graus de ensino, sendo os mais frequentes entre o 10.º e 12.º ano (36,6%; n = 15) e o ensino superior no grau de licenciado (31,7%; n = 13).

A maioria dos participantes está casado ou em união de facto (65,9%; n = 27), enquanto que os restantes 34,1% (n = 14) estão solteiros ou divorciados.

Quanto aos dados acerca do número do agregado familiar verificou-se que 2,4% (n = 1) não tem agregado familiar/vive sozinho; 9,8% (n = 4) tem uma pessoa constante do seu agregado familiar; 17,1% (n = 7) tem duas pessoas; 34,1% (n = 14) tem três pessoas; 26,8% (n = 11) tem quatro pessoas e 7,3% (n = 3) tem cinco. Observou-se igualmente a existência de um dado omissos, em que 2,4% (n = 1) não responderam à questão.

O questionário incluía igualmente questões acerca do tipo de contrato, tipo de horário e regime de trabalho. Os resultados são os seguintes; 87,8% (n = 36) têm contrato por tempo indeterminado ou efetivo, 9,8% (n = 4) têm contrato a termo certo ou a prazo e 2,4% (n = 1) trabalha a recibos verdes. 65,9% (n = 27) tem um horário fixo, 31,7% (n = 13) tem um horário flexível e 2,4% (n = 1) tem um horário rotativo. 97,6% (n = 40) trabalha a tempo inteiro, enquanto que 2,4% (n = 1) trabalha a tempo parcial.

Utilizando o método de tabulação cruzada, para sexo e nível de escolaridade, podemos observar que a categoria com maior número de indivíduos em ambos os sexos é "Licenciatura", com 13 indivíduos no total (31,71%). As mulheres têm uma maior representação em "Licenciatura" (42,11%; n = 8) em comparação com os homens (23,81% ; n = 5), enquanto que os homens têm uma representação maior em "Entre o 10.º e 12.º" (38,10%; n = 8) comparado com mulheres (38,10% ; n = 7).

Os participantes foram igualmente questionados se tinham crianças ou outras pessoas dependentes (idosos, pessoas doentes, etc.) a seu cargo. A maioria (65,9%; n = 27) respondeu que sim, tendo os restantes 34,1% (n = 14) respondido que não. A partir do método de tabulação cruzada foi possível descobrir que dentro dos anteriores 65,9%, a maioria dos homens (59,26%; n = 16) na amostra tem dependentes a cargo, e o mesmo acontece para as mulheres (57,89%; n = 11). Foi ainda possível constatar a distribuição do número de dependentes por sexo dentro da mesma amostra, sendo que entre o sexo feminino, 54,55% (n = 6) tem um dependente e 45,45% (n = 5) tem dois dependentes; e entre o sexo masculino, há uma distribuição mais uniforme: 32,55% (n = 5) tem um dependente, 58,56% (n = 9) tem dois dependentes e 6,51% (n = 1) tem três dependentes. Dentro das amostras do sexo masculino observou-se um caso omissos (2,4%; n = 1), no qual um dos participantes que respondeu "sim" à questão anterior ("Tem crianças ou

outras pessoas dependentes a seu cargo (idosos, pessoas doentes, etc.)?”), mas não especificou o número.

Relativamente à área pela qual são responsáveis, a maioria da população inquirida encontra-se nos setores de *Food & Beverage* (14,6%; n = 6), enquanto que os setores de Limpezas, Vendas e Compras e Direção se encontram empatados entre si (12,2%; n = 5 cada). Recorrendo mais uma vez ao método de tabulação cruzada é possível concluir que a área mais comum entre mulheres é Limpezas (26,32% ; n = 5), enquanto que entre homens é *Food & Beverage* (28,57% ; n = 6).

No que diz respeito ao sexo, salário e antiguidade na empresa onde trabalham, foi igualmente possível fazer uma tabulação cruzada para analisar a relação entre as três variáveis. Os resultados permitem concluir que a maioria dos funcionários, distribuídos igualmente entre homens e mulheres (63,4%; n = 26) trabalha na sua respetiva empresa há mais de 5 anos. Constatou-se igualmente que: a maioria das mulheres que trabalham há entre 1 e 3 anos ganha entre 1000 € e 1250 € e mulheres com mais de 5 anos de trabalho têm uma distribuição mais ampla de salários, o que significa que, apesar de estarem presentes em todas as faixas salariais, a maioria segue a ganhar igualmente entre 1000 € e 1250 €.

Quanto aos homens: aqueles que trabalham há menos de 1 ano têm um salário superior a 2000 €; homens que trabalham entre 1 e 3 anos também têm uma distribuição variada, com uma leve concentração na faixa de 1000 € a 1250 € e mais de 2000 € e, homens com mais de 5 anos na empresa têm uma maior diversidade salarial, com a maioria a ganhar entre 1500 € a 2000 € e mais de 2000 €. Para ambos os sexos, há uma tendência de salários mais altos quando se tem maior antiguidade na empresa. No entanto, a distribuição de salários entre mulheres e homens com mais de 5 anos na empresa mostra diferenças significativas. Enquanto que as mulheres têm maior concentração na faixa de 1000 € a 1250 €, os homens estão mais distribuídos entre as faixas de 1500 € a 2000 € e mais de 2000 €.

Após esta análise é possível concluir que a distribuição salarial masculina é mais diversificada, com uma maior presença em faixas salariais mais altas e que as mulheres tendem a ganhar menos que os homens, especialmente no grupo com mais de 5 anos de empresa.

6.7. Resultados

6.7.1. Diferença entre médias em relação aos fatores da escala

De modo a poder identificar em que medida os participantes do estudo apresentaram respostas significativamente diferentes em relação a “percepção do exercício por homens de cargos de alta chefia”, “percepção do exercício por mulheres de cargos de alta chefia”, “percepção da inclusão e diversidade de género na empresa” e “percepção do exercício do cargo de chefia”, foram realizados testes de comparação de médias para a variável sexo, através de ANOVA.

De acordo com os resultados apresentados na Tabela 1, é possível observar que existe uma diferença estatisticamente significativa entre os dois sexos apenas no Fator 2, "Percepção do exercício por mulheres de cargos de alta chefia" ($p \leq 0,05$). As mulheres apresentaram uma média significativamente superior à dos homens, o que é indicativo de uma percepção mais forte dos desafios enfrentados por parte das mulheres quando se trata de ascensão a cargos de alta chefia.

Não foram encontradas diferenças significativas entre as médias dos grupos de sexo ($p > 0,05$) nos restantes Fatores. Isto sugere que, para estes fatores, as percepções das mulheres e homens são semelhantes, tendo o nível de significância sido o fator determinante para a ausência de diferenças estatísticas.

De um modo geral, as análises apontam que, enquanto que as mulheres percebem de maneira mais acentuada os desafios relacionados ao exercício de cargos de alta chefia, nos restantes aspetos as percepções não diferem significativamente entre os sexos.

Tabela 1: Diferença de médias dos Fatores 1, 2, 3 e 4 em relação ao sexo

Fator	Sexo	N	Média	Desvio padrão	Estatística F (Levene)	p (Levene)
Fator 1	Feminino	19	3,42	0,88042	F = 0,063	p = 0,804
	Masculino	22	3,30	0,98313		
Fator 2	Feminino	19	3,86	0,66542	F = 0,712	p = 0,404
	Masculino	22	3,03	0,86140		
Fator 3	Feminino	19	2,98	0,82171	F = 0,011	p = 0,917
	Masculino	22	2,70	0,68874		
Fator 4	Feminino	19	2,53	1,05095	F = 2,167	p = 0,149
	Masculino	22	2,38	0,77108		

Legenda: F = estatística F; g ; p = nível de significância

6.7.2. Relação entre os fatores da escala

De modo a poder identificar em que medida os fatores da Escala de Percepção de Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens são influenciados pelas características sociodemográficas dos inquiridos, procedeu-se à realização de análises de regressões lineares múltiplas, nas quais os fatores do instrumento foram inseridos como variáveis critério (VC) e o sexo dos sujeitos e as variáveis “área de trabalho enquanto responsável”, “nível de escolaridade”, e “salário líquido mensal” como variáveis antecedentes (VA). Foi igualmente realizada uma análise de correlação bivariada através do método *Pearson*.

O Fator 1, “Percepção do exercício por homens de cargos de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por homens)”, não apresentou nenhuma correlação significativa com as variantes antecedentes em análise, o que indica pouca ou nenhuma influência sobre o mesmo. Isto pode ser explicado pelos valores de *Pearson* (r) e de significância (p) para cada uma das variáveis:

- sexo ($r = -0,63$; $p = 0,804$);
- área de trabalho enquanto responsável ($r = -0,39$; $p = 0,306$);
- nível de escolaridade ($r = 0,147$; $p = 0,549$);
- salário líquido mensal ($r = -0,130$; $p = 0,476$).

O Fator 2, “Percepção do exercício por mulheres de cargos de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por mulheres)”, apresentou correlação significativa apenas com as características sociodemográficas sexo ($r = -0,477$; $p = 0,006$), e área de trabalho enquanto responsável ($r = 0,364$; $p = 0,012$). Estes resultados indicam que, para o sexo, à medida que a percepção das mulheres sobre a ocupação de cargos de chefia por mulheres aumenta, a percepção dos homens para o mesmo fator tende a diminuir. Ou seja, a percepção das mulheres está inversamente relacionada à percepção dos homens. Este resultado surge da interpretação da correlação negativa ($r = -0,477$). Relativamente à área de trabalho enquanto responsável, os dados sugerem que as percepções associadas ao Fator “Percepção do exercício por mulheres de cargos de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por mulheres)” estão positivamente associadas com a área de chefia.

O resultado que se sucedeu no Fator 1, pode ser igualmente observado para os Fatores 3, “Percepção da inclusão e diversidade de género na empresa (foco na promoção da igualdade de oportunidades, tratamento justo e inclusão de indivíduos com diferentes identidades de género dentro do ambiente organizacional)”, e 4, “Percepção do exercício

do cargo de chefia (foco nas opiniões dos/as colaboradores/as em relação ao trabalho por eles/as desempenhado dentro da empresa na qual exercem o seu cargo)”. Do mesmo modo que foi feito para o Fator 1, os resultados para os últimos dois fatores podem ser explicados pelos valores de *Pearson* (r) e de significância (p) para cada uma das variáveis:

- Fator 3:
 - sexo ($r = -0,187$; $p = -0,521$);
 - área de trabalho enquanto responsável ($r = 0,039$; $p = 0,616$);
 - nível de escolaridade ($r = -0,054$; $p = 0,491$) e;
 - salário líquido mensal ($r = -0,010$; $p = 0,527$).
- Fator 4:
 - sexo ($r = -0,88$; $p = 0,684$);
 - área de trabalho enquanto responsável ($r = -0,065$; $p = 0,345$);
 - nível de escolaridade ($r = 0,18$; $p = 0,977$) e;
 - salário líquido mensal ($r = 0,146$; $p = 0,527$).

Uma vez terminada esta análise, seguiu-se um estudo das médias de cada resposta, onde os fatores foram mais uma vez comparados com as diferentes variáveis anteriormente mencionadas (sexo, área de trabalho enquanto responsável, nível de escolaridade, e salário líquido mensal). A análise destas médias foi importante para entender como variam (ou não) as respostas dadas de acordo com os diferentes dados sociodemográficos.

As médias apresentadas resultam da soma dos *scores* das várias questões individuais que compõem cada fator, a dividir pelo respectivo número de questões. Segue a interpretação das médias para cada fator:

Para o Fator 1, “Perceção do exercício por homens de cargos de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por homens)”, foi possível observar que, no que diz respeito ao sexo dos indivíduos, as médias para ambos os sexos indicam uma leve discordância.

Para área de trabalho enquanto responsável existe maioritariamente uma discordância moderada a neutra, o que se reflete deste modo:

- os responsáveis pelas áreas de Receção, Spa e Gestão apresentam uma leve tendência de concordância com as questões do fator;
- os responsáveis pelas áreas de *Food & Beverage*, Vendas e Compras, Cozinha, Direção e Contabilidade e Finanças apresentam uma classificação que inclina para uma opinião neutra, o que indica que, de um modo geral, não apresentam perceções fortemente positivas ou negativas;

- os indivíduos gerentes das áreas de Limpezas, Administração, Central de Reservas e Controlo demonstraram uma discordância moderada, o que pode sugerir uma opinião mais crítica e;
- aqueles que têm a seu cargo as áreas de Manutenção e de Animação receberam a classificação mais baixa, indicando uma discordância total.

No que diz respeito à média para o nível de escolaridade, existe uma discordância leve a moderada, o que se traduz nos seguintes resultados para os diferentes níveis habilitacionais: os indivíduos que possuem equivalências entre até ao 9.º ano e licenciatura indicam uma proximidade da neutralidade, mas levemente inclinado para a discordância. O mesmo se sucede com quem é detentor do grau de Mestre. Os indivíduos possuidores de uma pós-graduação indicam uma leve discordância, enquanto que o único Doutorado indica uma discordância moderada.

Por fim, relativamente ao salário, apesar de todas as faixas salariais estarem próximas da neutralidade, podem ser divididas em dois grupos: quem recebe um salário entre 1000 € e 1250 € está levemente inclinado para a concordância, enquanto que todos os restantes escalões tendem a estar levemente inclinados para a discordância.

Para o Fator 2, “Perceção do exercício por mulheres de cargos de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por mulheres)”, foi possível observar que no que diz respeito ao sexo dos indivíduos, as médias para ambos sugerem uma posição neutra, ligeiramente inclinada para a discordância. Apesar de o valor de significância entre o sexo e o Fator 2 ser 0,002, a diferença nas médias de respostas para cada sexo é pequena (2,97 para mulheres e 2,93 para homens) e isto sugere que, ainda que a perceção geral seja neutra, a maneira como cada grupo chega a essa perceção neutra é diferente e consistente o suficiente para ser significativa.

A análise das respostas a par da área de trabalho enquanto responsável demonstra que existe maioritariamente uma discordância neutra a moderada, o que se reflete deste modo:

- os responsáveis pelas áreas de Receção, Manutenção, *Food & Beverage*, Limpezas, Vendas e Compras, Administração, Spa, Central de Reservas e Controlo apresentam uma posição maioritariamente neutra e;
- os responsáveis pelas áreas de Cozinha, Direção, Contabilidade e Finanças, Recursos Humanos, Animação e Gestão apresentam maioritariamente, por seu lado, uma posição de concordância moderada.

A propósito da média para o nível de escolaridade, existe uma tendência para a neutralidade, com leve inclinação para a discordância, o que se traduz nos seguintes resultados: os indivíduos com escolaridade entre até ao 9.º ano, entre o 10.º e 12.º ano e mestrado estão mais próximos da neutralidade, com uma leve inclinação para a discordância; aqueles que têm uma licenciatura ou pós-graduação indicam uma leve discordância; e o único sujeito Doutorado está mais próximo da neutralidade.

Finalmente, relativamente ao salário líquido mensal, em média, os indivíduos tendem a ser neutros, com uma leve inclinação para a concordância em relação ao Fator 1, o que se explica de acordo com as seguintes médias: os indivíduos que ganham até 1000 € estão próximos da neutralidade, com uma leve inclinação para a discordância. Os restantes, ou seja, quem recebe um salário entre 1000 € e mais de 2000 € está igualmente próximo da neutralidade, mas com a diferença de estar levemente inclinado para a concordância.

O Fator 3, “Perceção da inclusão e diversidade de género na empresa (foco na promoção da igualdade de oportunidades, tratamento justo e inclusão de indivíduos com diferentes identidades de género dentro do ambiente organizacional)” apresenta uma média de discordância total para ambos os sexos.

A média para a variante “área de trabalho enquanto responsável” sugere que as opiniões do grupo estão maioritariamente entre a neutralidade e a concordância leve, estando os vários ramos divididos do seguinte modo:

- os responsáveis pelas áreas de Receção, Limpezas, Vendas e Compras, Direção, Animação, Recursos Humanos, Cozinha, Spa, Controlo, *Food & Beverage*, Administração e Gestão tendem a ter uma posição neutra;
- os indivíduos gerentes das áreas de Manutenção, Contabilidade e Finanças apresentam uma média de concordância leve e;
- o único participante representante da Central de Reservas apresenta uma discordância leve.

Relativamente aos resultados da variante “nível de escolaridade” as médias são as seguintes: os grupos com estudos até ao 9.º ano e pós-graduação indicam uma leve concordância; os grupos que possuem estudos entre o 10.º e 12.º ano, mestrado e doutoramento estão próximos da neutralidade; enquanto que o grupo de licenciados demonstra uma extrema neutralidade.

Finalmente, no que concerne ao salário, a maioria dos grupos (nomeadamente aqueles que recebem salários até 2000 €) apresentam respostas próximas da

neutralidade. A única exceção encontra-se no grupo cujo salário é mais de 2000 €, que apresenta uma extrema neutralidade.

Para concluir, seguem-se as análises das médias para o Fator 4, “Percepção do exercício do cargo de chefia (foco nas opiniões dos/as colaboradores/as em relação ao trabalho por eles/as desempenhado dentro da empresa na qual exercem o seu cargo)”.

Em primeiro lugar, ao analisar os dados relativos ao sexo, é possível observar que as médias para ambos sugerem uma forte concordância com as afirmações do Fator.

Existe uma média de concordância leve a forte no que diz respeito à área de trabalho enquanto responsável dos inquiridos, que se divide do seguinte modo:

- as áreas de Receção, *Food & Beverage*, Vendas e Compras, Cozinha, Manutenção, Animação, Contabilidade e Finanças, Controlo e Gestão demonstram um nível de concordância leve;
- as áreas de Limpezas, Administração e Direção revelam uma concordância moderada;
- em Recursos Humanos existe uma média de concordância forte;
- o único participante responsável pela Central de Reservas demonstra uma média de concordância total e;
- o único participante responsável pela área do Spa mantém-se neutro.

A maior parte dos escalões de habilitações literárias demonstra uma leve concordância, sendo a média de mestrado a exceção, a qual demonstra uma média de concordância moderada.

Por fim, relativamente à variante “salário”, os inquiridos estão divididos em dois grupos principais: aqueles que têm um salário líquido mensal até 1500 € estão, em média, levemente inclinados para a concordância, enquanto que os restantes, que recebem entre 1500 € e mais de 2000 €, estão moderadamente inclinados para a concordância.

As médias destes resultados seguem nas tabelas abaixo:

Tabela 2 – Média dos Fatores por Sexo

Fator	Sexo	Média de Concordância
Fator 1	Feminino	2,15
	Masculino	2,10
	Feminino	2,97

Fator 2	Masculino	2,93
Fator 3	Feminino	1,06
	Masculino	1,18
Fator 4	Feminino	5,56
	Masculino	5,42

Tabela 3 – Média dos Fatores por Setor de Trabalho

Fator	Setor de Trabalho	Média de Concordância
Fator 1	Receção	2,45
	Recursos Humanos	2,04
	Food & Beverage	2,17
	Limpezas	1,88
	Vendas e Compras	2,20
	Cozinha	2,19
	Manutenção	1,61
	Administração	1,93
	Direção	2,33
	Spa	2,49
	Central de Reservas	1,92
	Animação	1,61
	Contabilidade e Finanças	2,20
	Controlo	1,90
	Gestão	2,45
Fator 2	Receção	2,09
	Recursos Humanos	3,16
	Food & Beverage	2,41
	Limpezas	2,43
	Vendas e Compras	2,46
	Cozinha	2,60
	Manutenção	2,16
	Administração	2,42
	Direção	3,03
	Spa	2,48
	Central de Reservas	2,56
	Animação	3,36
	Contabilidade e Finanças	3,11
	Controlo	2,40
Gestão	3,36	
	Receção	3,07
	Recursos Humanos	2,84
	Food & Beverage	2,91

Fator 3	Limpezas	3,07
	Vendas e Compras	3,02
	Cozinha	2,85
	Manutenção	3,12
	Administração	2,96
	Direção	3,03
	Spa	2,85
	Central de Reservas	2,49
	Animação	3,03
	Contabilidade e Finanças	3,24
	Controlo	2,85
	Gestão	2,93
Fator 4	Receção	3,07
	Recursos Humanos	2,84
	Food & Beverage	2,91
	Limpezas	3,07
	Vendas e Compras	3,02
	Cozinha	2,85
	Manutenção	3,12
	Administração	2,96
	Direção	3,03
	Spa	2,85
	Central de Reservas	2,49
	Animação	3,03
	Contabilidade e Finanças	3,24
	Controlo	2,85
Gestão	2,93	

Tabela 4 - Média dos Fatores por Habilitações Literárias

Fator	Habilitações Literárias	Média de Concordância
Fator 1	Até ao 9.º ano	2.68
	Entre o 10.º e 12.º	2.46
	Licenciatura	2.76
	Pós-graduação	2.83
	Mestrado	2.86
	Doutoramento	2.43
	Até ao 9.º ano	2.53
	Entre o 10.º e 12.º	2.35

Fator 2	Licenciatura	2.79
	Pós-graduação	3.16
	Mestrado	2.52
	Doutoramento	2.56
Fator 3	Até ao 9.º ano	3.51
	Entre o 10.º e 12.º	3.20
	Licenciatura	3.30
	Pós-graduação	3.35
	Mestrado	3.29
	Doutoramento	3.36
Fator 4	Até ao 9.º ano	3.27
	Entre o 10.º e 12.º	3.59
	Licenciatura	3.69
	Pós-graduação	3.85
	Mestrado	3.87
	Doutoramento	3.71

Tabela 5 - Média dos Fatores por Salário

Fator	Salário	Média de Concordância
Fator 1	Até 1000 €	2.83
	1000 € a 1250 €	3.13
	1250 € a 1500 €	3.03
	1500 a 2000 €	2.83
	Mais de 2000 €	2.87
Fator 2	Até 1000 €	2.40
	1000 € a 1250 €	2.60
	1250 € a 1500 €	2.72
	1500 a 2000 €	2.70
	Mais de 2000 €	2.58
Fator 3	Até 1000 €	3.28
	1000 € a 1250 €	3.29
	1250 € a 1500 €	3.34
	1500 a 2000 €	3.23
	Mais de 2000 €	3.35
Fator 4	Até 1000 €	3.40
	1000 € a 1250 €	3.55
	1250 € a 1500 €	3.55

	1500 a 2000 €	3.69
	Mais de 2000 €	3.67

6.8. Análise da satisfação por sexo

De acordo com o previamente mencionado no ponto 6.6.3. para além das questões exploradas nos quatro fatores previamente analisados, foi igualmente incluída no questionário uma secção acerca do nível de satisfação dos participantes com diferentes aspetos do trabalho por eles exercido. Esta secção incluía 20 questões, que irão ser seguidamente analisadas por modo de um estudo da correlação entre as respostas dadas pelos inquiridos e o seu sexo.

Procedeu-se, mais uma vez, inicialmente a uma análise de regressão linear múltipla, na qual as questões de satisfação agrupadas foram inseridas como variáveis critério (VC) e o sexo dos inquiridos como variável antecedente (VA). Foi igualmente realizada uma análise de correlação bivariada através do método *Pearson*.

Os valores resultantes destes procedimentos ($r = 0,060$; $p = 0,711$) demonstram que não existe uma correlação significativa entre o sexo e a satisfação na amostra estudada.

Uma vez terminada esta análise, seguiu-se um estudo das médias de cada resposta individualmente, onde as questões de satisfação foram mais uma vez comparadas com o sexo dos participantes, de modo a poder entender de que maneira diferem as opiniões dos colaboradores em diferentes áreas do seu trabalho. A análise das médias foi feita de acordo com a escala *Likert* (de 1 — completamente insatisfeito/a — a 5 — completamente satisfeito/a).

A partir deste estudo foi possível concluir que a maioria das médias para ambos os sexos está situada na faixa de “satisfeito/a”, sendo os tópicos “remuneração/benefícios sociais que recebe” para os homens, e “formação profissional que recebe” para ambos os sexos as exceções, estando a média destes situada numa faixa neutra. Não existem médias indicadoras de qualquer tipo de insatisfação.

As médias destes resultados seguem na tabela abaixo:

Tabela 6 – Análise da satisfação por sexo

Pergunta	Sexo	Média de satisfação
P.30	Feminino	4,26
	Masculino	4,41
P.31	Feminino	4,26
	Masculino	4,41
P.32	Feminino	4,16
	Masculino	4,36
P.33	Feminino	3,68
	Masculino	3,14
P.34	Feminino	4,26
	Masculino	4,27
P.35	Feminino	3,89
	Masculino	3,86
P.36	Feminino	4,05
	Masculino	4,09
P.37	Feminino	3,79
	Masculino	3,36
P.38	Feminino	3,42
	Masculino	3,18
P.39	Feminino	3,79
	Masculino	4,14
P.40	Feminino	4,16
	Masculino	4,23
P.41	Feminino	3,74
	Masculino	3,86
P.42	Feminino	4,37
	Masculino	4,05
P.43	Feminino	4,11
	Masculino	4,05
P.44	Feminino	4,32
	Masculino	4,27
P.45	Feminino	4,00
	Masculino	4,14
P.46	Feminino	4,11
	Masculino	3,86
	Feminino	4,32

P.47	Masculino	4,09
P.48	Feminino	4,37
	Masculino	4,32
P.49	Feminino	3,63
	Masculino	3,55
P.50	Feminino	4,32
	Masculino	4,23

6.9. Estudo das hipóteses de investigação

As hipóteses de investigação formuladas para este estudo, excetuando a H1, foram estudadas recorrendo a análises de correlação e de regressão.

A H1 (a distribuição de cargos de chefia na amostra populacional atual apresenta uma predominância de homens em relação às mulheres) foi confirmada diretamente através da distribuição percentual, sendo que 46,3% (n = 19) são mulheres e 53,7% (n = 22) são homens.

A H2 (a ocupação de cargos de chefia na presente amostra é maioritariamente masculina, influenciada por preconceitos relacionados ao género) é apoiada pelos dados, que sugerem que homens e mulheres têm perceções diferentes sobre as mulheres em cargos de gestão, o que pode indicar a presença de preconceitos de género.

A H3 (a perceção de adequação para determinados cargos de chefia é influenciada por estereótipos de género, que atribuem preferências a homens ou mulheres) é igualmente apoiada pelos dados dos questionários. Estes resultados são indicadores do facto de que as perceções dos inquiridos acerca da ocupação de cargos de chefia por homens e mulheres são influenciadas pelo sexo dos participantes o que, por sua vez, indica a presença de estereótipos de género. Esta ideia é reforçada pela correlação significativa negativa entre a perceção das mulheres e a dos homens.

7. Análise, interpretação e apresentação dos resultados de investigação

Esta pesquisa teve como objetivo analisar as oportunidades de ascensão das mulheres na carreira, em termos de oportunidades na ocupação de cargos de chefia em hotéis de 4 e 5 estrelas na região do Algarve. Uma vez aplicada a Escala de Perceção de Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens foi possível retirar as seguintes conclusões:

Para o Fator 1, “Perceção do exercício por homens de cargos de alta chefia”, os participantes tendem a discordar levemente em relação à ideia de que os homens enfrentam menos desafios para alcançar cargos de chefia. Ambos os sexos demonstram uma opinião uniforme acerca das questões de fatores, ou seja, ambos indicam, em média, uma leve discordância.

Entre os gerentes das áreas de Limpezas, Administração, Central de Reservas e Controlo existe uma discordância moderada, sugestiva de uma opinião mais crítica no que diz respeito à facilidade que os homens têm em assumir cargos de chefia.

Adicionalmente, independentemente do nível de escolaridade e da faixa salarial, essa mesma perceção de discordância é consistente, excepcionando aqueles que se encontram num nível salarial entre 1000 € e 1250 €, que se encontram levemente inclinados para a concordância.

No Fator 2, “Perceção do exercício por mulheres de cargos de alta chefia”, foi possível observar que, apesar de existir uma diferença estatisticamente significativa entre os sexos, ambos sugerem uma posição neutra ainda que esteja levemente inclinada para a discordância sobre a facilidade de ocupação de cargos de chefia pelas mulheres. A comparação das respostas com a área pela qual cada indivíduo é responsável sugere que os responsáveis por áreas como Cozinha, Direção ou Recursos Humanos opinam haver maiores desafios de ascensão na carreira para as mulheres, enquanto que em áreas como de Receção, Manutenção e *Food & Beverage* têm uma posição maioritariamente neutra.

Os indivíduos com grau de Licenciado demonstram uma leve discordância, enquanto que os restantes níveis tendem maioritariamente a se inclinar para a neutralidade.

Os participantes que ganham até 1000 € tendem a discordar com as questões levantadas no segundo fator, enquanto os que recebem mais de 2000 € inclinam-se para a concordância, indicando uma variação de perceções baseadas na faixa salarial.

Relativamente ao Fator 3, “Perceção da inclusão e diversidade de género na empresa”, tanto mulheres como homens apresentaram uma discordância total em relação ao fator.

A média para a comparação com a área de trabalho enquanto responsável dos inquiridos demonstrou uma opinião entre a neutralidade e a concordância leve.

A maioria dos níveis de escolaridade apresenta uma neutralidade acerca do tema, sendo que os sujeitos com estudos até ao 9.º ano e pós graduação demonstram uma leve concordância.

No que diz respeito aos vencimentos mensais, todos os grupos apresentam algum tipo de neutralidade.

Estes resultados sugerem que, de uma forma geral, os inquiridos tendem a concordar que há uma promoção eficaz da igualdade de oportunidades e tratamento justo na empresa.

Finalmente, quanto ao Fator 4, “Percepção do exercício do cargo de chefia”, é possível observar que as médias para ambos os sexos apresentam uma forte concordância com as questões presentes no fator.

No que diz respeito à área de trabalho enquanto responsável existe uma maioria de concordância leve a forte.

Todos os grupos de habilitações literárias demonstram algum tipo de concordância e o mesmo pode ser dito para todos os escalões salariais.

Todos estes resultados do Fator 4 indicam uma visão positiva sobre as práticas de liderança e desempenho dentro da empresa

De um modo geral, todos estes dados sugerem que, embora haja uma percepção geral de igualdade no que toca a oportunidades de liderança, ainda existem nuances que precisam de ser abordadas para garantir um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo e equitativo.

Após analisar as médias das respostas individuais de cada sexo para as questões de satisfação, foi possível constatar que, na maior parte dos casos, as médias estavam situadas na faixa da satisfação para ambos. As exceções encontram-se nas questões sobre remuneração/benefícios sociais que recebem – na qual as respostas dos homens resultaram numa média neutra – e a formação profissional que recebem – na qual as respostas para ambos os sexos resultaram igualmente numa média neutra.

Com estes resultados é possível concluir que, no geral, independentemente do sexo, a amostra populacional encontra-se satisfeita com os diferentes aspetos do seu trabalho.

As poucas exceções podem indicar áreas específicas que poderiam ser alvo de melhorias, de modo a poder aumentar a satisfação global dos colaboradores.

Relativamente às hipóteses, verificou-se que a H1 é confirmada com base na distribuição da amostra populacional, enquanto que as H2 e H3 são apoiadas pelos resultados dos questionários aplicados. Isto significa que, nesta amostra, existe uma predominância de homens em cargos de alta chefia em comparação com mulheres; a correlação significativa entre o género e as percepções das mulheres em cargos de gestão sugere que o preconceito de género pode influenciar o acesso a esses cargos e que a percepção de adequação para cargos de alta chefia é influenciada por estereótipos de género, conforme indicado pelas correlações significativas.

Estes resultados corroboram os argumentos teóricos anteriormente discutidos, particularmente no que diz respeito à teoria do Teto de Vidro e às dificuldades que as mulheres enfrentam na progressão na carreira. Como demonstrado, apesar da ênfase dada ao progresso na literatura sobre a igualdade de gênero, ainda existem barreiras invisíveis nas hierarquias empresariais. A análise quantitativa reflete o cenário teórico discutido e confirma a persistência das diferenças de gênero presentes na amostra populacional atual, reforçando a relevância da aplicação de práticas sustentáveis e inclusivas, conforme discutido nos capítulos anteriores.

8. Conclusão

O presente trabalho almejou estudar a correlação entre a sustentabilidade e o setor hoteleiro, com ênfase na igualdade de género.

Esta análise foi conduzida pela noção que a igualdade de género, apesar de ser um direito humano fundamental, é igualmente um pilar importante para um desenvolvimento sustentável, conforme o estabelecido pelos ODS da ONU, especificamente o ODS 5, que visa promover a igualdade de género e empoderamento de todas as mulheres e meninas.

O ODS 5 oferece uma estrutura para a promoção da igualdade de género no setor hoteleiro. A sustentabilidade, entendida como o desenvolvimento que satisfaz as comunidades e planeta, tendo em conta os impactos ambientais, económicos e sociais, é uma meta que não pode ser ignorada pelo setor hoteleiro. Sendo um dos setores mais empregadores a nível mundial, tem como responsabilidade a adoção de práticas minimizadoras de efeitos negativos, ao aproveitar ao máximo os recursos ambientais, respeitando, simultaneamente, a autenticidade social e cultural das comunidades, garantido uma evolução viável a longo prazo.

Tendo isto em conta, a pesquisa teórica realizada nesta dissertação abordou conceitos como a teoria do Teto de Vidro, as suas causas e quais os seus impactos no que diz respeito à ascensão das mulheres a cargos de chefia no setor hoteleiro.

Tanto em contexto nacional como internacional, a promoção da igualdade de género tem sido um processo contínuo e dinâmico, sustentado por uma série de projetos e políticas. A integração de iniciativas como o Pacto Global das Nações Unidas, a Estratégia para a Igualdade de Género da União Europeia, os Dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas, a plataforma EQUAL@WORK, a norma NP 4588:2023, e as medidas nacionais como a Agenda do Trabalho Digno em Portugal representam um progresso importante no que toca à promoção de igualdade de género em questões de igualdade salarial e oportunidades de trabalho iguais para homens e mulheres.

Apesar de este tipo de avanços, é possível constatar que ainda existem vários desafios que devem ser superados, tais como a persistência de estereótipos de género ou a violência baseada no género. Além disso, é importante notar que o cumprimento dos objetivos estabelecidos por estas iniciativas é um esforço conjunto que requer um compromisso de vários setores da sociedade. Estes tipos de desafios seguem sendo limitadores da participação total e igualitária das mulheres não só no mercado de trabalho, mas também na sociedade em geral.

Uma das questões fundamentais deste estudo foi a identificação da percepção dos obstáculos que as mulheres enfrentam na progressão das suas carreiras no setor hoteleiro sendo estas comparadas com as experiências dos homens. Para poder analisar as diferentes perspetivas, procedeu-se a uma investigação empírica, realizada através de questionários aplicados a indivíduos em diferentes posições de chefia em hotéis de 4 e 5 estrelas no Algarve..

As diferentes respostas ao questionário indicam que a maior parte dos participantes não entende, de uma forma explícita, a existência de um Teto de Vidro nas suas organizações, mas uma análise mais aprofundada revela que, nesta amostra populacional específica, ele está presente, especialmente no que diz respeito às disparidades salariais (no sentido em que, embora as mulheres possuam maior tempo de serviço nas suas respetivas empresas, elas continuam a receber remunerações inferiores às dos homens). As hipóteses colocadas nesta investigação, nomeadamente a H2 e H3, sugerem igualmente que as opiniões acerca da ocupação de cargos de chefia por homens e mulheres são influenciadas por estereótipos de género, onde a adequação da ocupação é percecionada de maneira diferente dependendo do sexo, indicando que os homens estão mais adequados para liderar, mais uma característica particular do Teto de Vidro.

Estas conclusões corroboram um dos pontos que a teoria do Teto de Vidro defende: os obstáculos postos às mulheres manifestam-se muitas vezes de uma maneira mais subtil e quase invisível.

Os resultados desta investigação contribuíram para o entendimento da desigualdade de género no setor hoteleiro, tendo igualmente em consideração com esta afeta não só as mulheres, mas também a sustentabilidade tanto do turismo e da indústria hoteleira como do planeta a longo termo.

As barreiras identificadas incluem estereótipos de género, a limitação de oportunidades de ascensão devido a práticas discriminatórias ou responsabilidades pessoais, a falta de uma rede de contactos por parte das mulheres, a dificuldade delas em obter uma relação de mentoria adequada, e os ambientes organizacionais que tendem a ser masculinizados. Todos estes fatores trabalham contra as mulheres e acabam por trabalhar a favor dos homens (ainda que nem sempre sejam intencionais) e são evidências de como a igualdade de género deve ser promovida de modo a poder alcançar um futuro sustentável.

Entre as limitações desta investigação encontram-se o a utilização de uma amostra não probabilística de reduzida dimensão, que pode limitar os resultados, não sendo representativa de todo o setor hoteleiro do Algarve; a restrição metodológica, sendo que

o uso da escala de *Likert*, embora seja útil para avaliar diferentes percepções, pode não representar na totalidade a complexidade do tópico; a limitação temporal, uma vez que as questões como sustentabilidade e igualdade de género são temas dinâmicos, as opiniões podem diferir ao longo do tempo; e a possibilidade de vieses, visto que o estudo contemplou apenas indivíduos que já se encontram na chefia e as suas percepções podem não estar a par das percepções de funcionários de níveis inferiores.

Em conclusão, esta investigação sublinha o quão importante para a sustentabilidade é a igualdade de género, e que estes objetivos não são mutuamente exclusivos. Ao progredir numa área, reforça-se o avanço noutra. Isto não beneficia apenas as empresas, mas também a sociedade como um todo. Este estudo sugere que o setor hoteleiro do Algarve (e outras regiões) deve adotar medidas e políticas corporativas que incentivam o combate à discriminação, como implementação de redes de apoio e programas de mentoria direcionados especificamente para mulheres.

Ao concluir esta investigação torna-se evidente que o caminho para a igualdade de género ainda é um objetivo distante, apesar dos avanços já presenciados. Ainda assim, ao centralizar a igualdade de género nas estratégias sustentáveis, o setor hoteleiro pode aumentar a sua própria resiliência. Este estudo de caso fornece ainda uma base para futuras investigações e ações que almejem transformar o setor hoteleiro num setor mais diverso e inclusivo

Referências Bibliográficas

- Alarcón, D. (2021). TURISMO E GÊNERO NA AGENDA 2030-RUMO AO TRABALHO DIGNO. <https://ucm.academia.edu/da->
- Alarcón, D. M. (2021). Turismo E Gênero Na Agenda 2030- Rumo Ao Trabalho Digno.
- Alarcón, D. M. (2023). Transforming Tourism Goal 5: Gender Equality goal 5: gender equality achieve gender equality and empower all women and girls. <http://equalityintourism.org>
- Amâncio, L., & Correia, R. B. (2019). Percepção de justiça e divisão do trabalho doméstico — Mudanças e continuidades. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 90, 77–94. <https://doi.org/10.7458/SPP20199015529>
- Arthurs, J., Graham, I., Hancock, G., & Brundle, T. (2021). *Mentoring Scientists and Engineers; The Essential Skills, Principles and Processes*.
- Associação para a Cidadania, E. G. e I. S. (2021). A História, as lutas e as conquistas: Dia Internacional das Mulheres. <https://www.acegis.com/2021/03/a-historia-as-lutas-e-as-conquistas-dia-internacional-das-mulheres/>
- Atcheson, Sheree. (2021). Having A Glass Ceiling To Break Through Is Privilege. Here's Why. <https://www.forbes.com/sites/shereatcheson/2021/05/13/having-a-glass-ceiling-to-break-through-is-privilege-heres-why/?sh=9995f020d32a>
- Babic, A., & Hansez, I. (2021a). The Glass Ceiling for Women Managers: Antecedents and Consequences for Work-Family Interface and Well-Being at Work. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.618250>
- Babic, A., & Hansez, I. (2021b). The Glass Ceiling for Women Managers: Antecedents and Consequences for Work-Family Interface and Well-Being at Work. *Frontiers in Psychology*, 12, 677. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.618250/BIBTEX>
- Bareket, O., Shnabe, N., Kende, A., Knab, N., & Bar-Anan, Y. (2021). Need Some Help, Honey? Dependency-Oriented Helping Relations Between Women and Men in the Domestic Sphere. *Journal of Personality and Social Psychology*, 120(5), 1175–1203. <https://doi.org/10.1037/pspi0000292>

- Britton, D. M., & Logan, L. (2008). Gendered Organizations: Progress and Prospects. *Sociology Compass*, 2(1), 107–121. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9020.2007.00071.x>
- Centro de Informação Regional das Nações Unidas para a Europa Ocidental. (2015). Guia sobre Desenvolvimento Sustentável.
- Chi, W., & Li, B. (2008). Glass ceiling or sticky floor? Examining the gender earnings differential across the earnings distribution in urban China, 1987-2004. *Journal of Comparative Economics*, 36(2), 243–263. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2007.12.001>
- CNN Portugal. (2024). Há mais mulheres com cursos superiores, mas continuam a ganhar em média menos 16% que os homens. <https://cnnportugal.iol.pt/videos/ha-mais-mulheres-com-cursos-superiores-mas-continuam-a-ganhar-em-media-menos-16-que-os-homens/65eb6a090cf2c4edbc0d9b41>
- Coelho, P. (2019). TURISMO E SUSTENTABILIDADE NA REGIÃO DO ALGARVE.
- Comissão Europeia. (2020a). Comissão Europeia apresenta Estratégia para a Igualdade entre mulheres e homens. <https://www.cig.gov.pt/2020/03/comissao-europeia-apresenta-estrategia-igualdade-mulheres-homens/>
- Comissão Europeia. (2020b). Estratégia para a Igualdade de Género: Rumo a uma união da igualdade. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pt/ip_20_358
- Comissão Europeia. (2022). Employment and decent work. https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/sustainable-growth-and-jobs/employment-and-decent-work_en
- Comissão Europeia. (2023). 2023 report on gender equality in the EU. <https://doi.org/10.2838/032246>
- Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género. (2021). Enquadramento. <https://www.cig.gov.pt/area-a-cig/enquadramento/>
- Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género. (2023). Conferência Final do projeto Equality Platform and Standard destaca urgência na promoção da igualdade salarial. <https://www.cig.gov.pt/2023/11/conferencia-final-do-projeto-equality-platform-and-standard-destaca-urgencia-na-promocao-da-igualdade-salarial/>

- Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses — Intersindical Nacional. (2022). Mulheres ganham menos 16% do que os homens embora tenham mais habilitações. <https://www.cgtp.pt/cgtp-in/organizacoes-especificas/comissao-de-igualdade-mulheres-homens/17231-mulheres-ganham-menos-16-do-que-os-homens-embora-tenham-mais-habilitacoes-2>
- Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável. (s.d.). Trabalho Digno e Crescimento Económico. Obtido 25 de Janeiro de 2024, de <https://ods.pt/objectivos/8-trabalho-e-crescimento-economico/>
- Cornell Law School. (2023). 19th Amendment | U.S. Constitution | US Law | LII / Legal Information Institute. <https://www.law.cornell.edu/constitution/amendmentxix>
- Costa, C., Malta, A., Salgado, M., & Oliveira, M. (2023). Estudo do mercado de trabalho para o setor do turismo: relatório final.
- Cregut-Aston, H., & Darioly, A. (2019). Why the hospitality industry needs women in managerial positions: The positive influence of female leadership on employee motivation - Insights. <https://insights.ehotelier.com/insights/2019/09/24/why-the-hospitality-industry-needs-women-in-managerial-positions-the-positive-influence-of-female-leadership-on-employee-motivation/>
- Davis, J., Wolff, H. G., Forret, M. L., & Sullivan, S. E. (2020). Networking via LinkedIn: An examination of usage and career benefits. *Journal of Vocational Behavior*, 118. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103396>
- Delaware Government. (s.d.). Women During World War I - Division of Historical and Cultural Affairs - State of Delaware. Obtido 30 de Janeiro de 2024, de <https://history.delaware.gov/world-war-i/women-roles-wwi/>
- Determinantes Sociais da Saúde. (s.d.). Conheça os ODS. Obtido 22 de Fevereiro de 2022, de <https://dssbr.ensp.fiocruz.br/agenda-2030/conheca-os-ods/>
- Deutsche Welle. (2018). Marchas no Reino Unido celebram cem anos do voto feminino. <https://www.dw.com/pt-br/marchas-no-reino-unido-celebram-cem-anos-do-voto-feminino/a-44150781>
- Dewalt, S. L. (s.d.). Gender equality and authenticity: a study of women in IT Gender equality and authenticity: a study of women in IT leadership leadership.

- Dicionário Online Priberam de Português. (s.d.). Definição de líder. Obtido 5 de Dezembro de 2022, de <https://dicionario.priberam.org/1%C3%ADder>
- Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho. (2021). Agenda do trabalho digno e de valorização dos jovens no mercado de trabalho – DGERT. <https://www.dgert.gov.pt/agenda-do-trabalho-digno-e-de-valorizacao-dos-jovens-no-mercado-de-trabalho>
- Earth Changers. (s.d.). SDG 5 Gender Equality Purpose Tourism For Sustainable Development — Earth Changers. Obtido 31 de Março de 2024, de <https://www.earth-changers.com/purpose/gender-equality-female-empowerment/>
- EEA Grants. (2024). Conciliação e Igualdade de Género. <https://www.eeagrants.gov.pt/pt/programas/conciliacao-e-igualdade-de-genero/>
- Espaço do Conhecimento UFMG. (s.d.). Trabalho Decente e Crescimento Económico. Obtido 25 de Janeiro de 2024, de <https://www.ufmg.br/espacodoconhecimento/trabalho-decente-e-crescimento-economico/>
- European Institute for Gender Equality. (2022). Sticky Floor. <https://eige.europa.eu/thesaurus/terms/1395>
- Eurostat. (2020). Only 1 manager out of 3 in the EU is a woman ... even less in senior management positions. Eurostat Newsrelease, 40, 1–5. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9643473/3-07032019-BP-EN.pdf/e7f12d4b-facb-4d3b-984f-bfea6b39bb72>
- Fernandez, R. M., & Rubineau, B. (2019). Network recruitment and the glass ceiling: Evidence from two firms. *RSF*, 5(3), 88–102. <https://doi.org/10.7758/RSF.2019.5.3.05>
- Flores, M. (2019). DIREÇÕES DOS MUSEUS INTEGRANTES DA REDE PORTUGUESA DE MUSEUS NO ALGARVE: Um olhar a partir das questões de género.
- Gacek, T. (2021). Why Your Informal Network is Important and Tips for Improving it – Career Education and Professional Advancement | School of Public and Environmental Affairs | Indiana University Bloomington.

<https://oneillcareerhub.indiana.edu/blog/2021/02/02/why-your-informal-network-is-important-and-tips-for-improving-it/>

Grangeiro, R. da R., Silva, L. E. N., & Esnard, C. (2022). I broke the glass ceiling, now what? Overview of metaphors to explain gender inequality in organizations. Em *International Journal of Organizational Analysis* (Vol. 30, Número 6, pp. 1523–1537). Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2020-2281>

Gunewardena, D., Abeyrathna, D., Ellagala, A., Rajakaruna, K., & Rajendran, S. (2018). Glass Ceilings, Sticky Floors or Sticky Doors? A Quantile Regression Approach to Exploring Gender Wage Gaps in Sri Lanka. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3171575>

Haileamlak, A. (2014). Millennium development goals: lessons learnt and the way forward. *Ethiopian journal of health sciences*, 24(4), 284. <https://doi.org/10.4314/ejhs.v24i4.1>

Higa, K. (2022). 10 Reasons Why Politics Are Important.

Hilfrank, E. (s.d.). Womens Suffrage Movement. Obtido 14 de Novembro de 2023, de <https://kids.nationalgeographic.com/history/article/womens-suffrage-movement>

Hill, K., Samar, G., Babalola, S., İşlet, K., Yönet, K., Tavan, C., Ant, A. :, Bir, İ., Irma, A., & Yapıcı-Akar, N. (s.d.). Discrimination: Women in Business Cite this paper. Obtido 27 de Maio de 2022, de <http://www.alliedacademies.org>

Historic England. (s.d.). The Long Road to Women’s Suffrage . Obtido 26 de Janeiro de 2024, de <https://historicengland.org.uk/research/inclusive-heritage/womens-history/suffrage/the-road-to-suffrage/>

Hollander, J. (2022). O que é Hospitalidade? Um olhar profundo para profissionais. <https://hoteltechreport.com/pt/news/what-is-hospitality>

Horta, I. (1990). Das sufragistas à liberdade sexual - RTP Ensina. <https://ensina.rtp.pt/artigo/das-sufragistas-a-liberdade-sexual/>

IBISWorld. (2022). The 10 Global Biggest Industries by Employment. <https://www.ibisworld.com/global/industry-trends/biggest-industries-by-employment/>

- International Labour Organization. Bureau for Employers' Activities. (2019). Women in business and management: the business case for change. ILO.
- Inter-Parliamentary Union. (2021a). Women in Politics. <https://www.ipu.org/women-in-politics-2021>
- Inter-Parliamentary Union. (2021b). Women in politics: new data shows growth but also setbacks. <https://www.ipu.org/news/women-in-politics-2021>
- IPDT - Turismo e Consultoria. (2023). O Emprego no Setor do Turismo em Portugal | IPDT-Turismo. <https://www.ipdt.pt/emprego-setor-turismo-em-portugal/>
- Johnson, H. (2022). The Likert Scale: Advantages and Disadvantages. <https://assignmentstudio.net/the-likert-scale-advantages-and-disadvantages/>
- Knutson, B., & Schmiagall, R. S. (s.d.). Dimensions of the Glass Ceiling in the Hospitality Industry.
- Larionova, M. (2020). No 1. P. 7-30 International. Russian and English). INTERNATIONAL ORGANISATIONS RESEARCH JOURNAL, 15(1), 155–176. <https://doi.org/10.17323/199678452020>
- Maheshwari, M., & Lenka, U. (2022). An integrated conceptual framework of the glass ceiling effect. Journal of Organizational Effectiveness, 9(3), 372–400. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2020-0098>
- Marino, K. (2019). The International History of the US Suffrage Movement (U.S. National Park Service). <https://www.nps.gov/articles/the-internationalist-history-of-the-us-suffrage-movement.htm>
- Marr, M. C., Dupanovic, I., Sefcsik, V. Z., Mehta, N., & Chin, E. Lo. (2020). They Were There: American Women Physicians and the First World War. Em Permanente Journal (Vol. 24, Número 3). The Permanente Federation LLC. <https://doi.org/10.7812/TPP/20.032>
- Mastracci, S., & Arreola, V. I. (2016). Gendered Organizations: How Human Resource Management Practices Produce and Reproduce Administrative Man. Administrative Theory & Praxis, 38(2), 137–149. <https://doi.org/10.1080/10841806.2015.1130523>

- McDermott, A. (2022). How World War II Empowered Women - HISTORY. <https://www.history.com/news/how-world-war-ii-empowered-women>
- Mickey, E. L. (2022). The Organization of Networking and Gender Inequality in the New Economy: Evidence from the Tech Industry. *Work and Occupations*, 49(4), 383–420. <https://doi.org/10.1177/07308884221102134>
- Moreno Alarcón, D., & Cole, S. (2019). No sustainability for tourism without gender equality. <https://mc.manuscriptcentral.com/cvp-jost>
- Morgan, N., & Pritchard, A. (2019). Gender Matters in Hospitality (invited paper for ‘luminaries’ special issue of *International Journal of Hospitality Management*). *International Journal of Hospitality Management*, 76, 38–44. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.008>
- Murphy, M., Callander, J. K., Dohan, D., & Grandis, J. R. (2022). Networking practices and gender inequities in academic medicine: Women’s and men’s perspectives. <https://doi.org/10.1016/j>
- National Democratic Institute. (2017). Handout: Why Women In Politics? [https://www.ndi.org/sites/default/files/Handout 4 - Why Women in Politics.doc](https://www.ndi.org/sites/default/files/Handout%204%20-%20Why%20Women%20in%20Politics.doc)
- Ngoepe, L. L., & Wakelin-Theron, N. (2023). Factors That Contribute Towards the Employability of Hospitality Graduates. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 12(4), 1495–1511. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.445>
- OIT. (2019). Employers’ and business member organizations and sustainable development goals. [http://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_727277/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_727277/lang-en/index.htm)
- OMT. (s.d.). Tourism & Sustainable Development Goals – Tourism for SDGs. Obtido 31 de Março de 2024, de <https://tourism4sdgs.org/tourism-for-sdgs/tourism-and-sdgs/>
- ONU Portugal. (s.d.-a). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Obtido 22 de Fevereiro de 2022, de <https://unric.org/pt/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>
- ONU Portugal. (s.d.-b). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: 5 anos depois. Obtido 22 de Fevereiro de 2022, de <https://unric.org/pt/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-5-anos-depois/>

- ONU. (2016). 17 Objetivos para Transformar o Nosso Mundo. Guia sobre Desenvolvimento Sustentável, 1–38. https://www.unric.org/pt/images/stories/2016/ods_2edicao_web_pages.pdf
- ONU. (2019). Millennium Development Goals (MDGs). [https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/millennium-development-goals-\(mdgs\)](https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/millennium-development-goals-(mdgs))
- ONU. (2022). OPERATIONALIZING LEAVING NO ONE BEHIND.
- ONU. (2030). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development Preamble.
- ONU. (s.d.-a). Education and gender equality. Obtido 17 de Abril de 2022, de <https://en.unesco.org/themes/education-and-gender-equality>
- ONU. (s.d.-b). OHCHR | Gender stereotyping. Obtido 24 de Outubro de 2022, de <https://www.ohchr.org/en/women/gender-stereotyping>
- ONU. (s.d.-c). Os Dez Princípios - Global Compact. Obtido 23 de Janeiro de 2024, de <https://globalcompact.pt/index.php/pt/un-global-compact/os-dez-principios>
- ONU. (s.d.-d). UN Global Compact - Global Compact. Obtido 23 de Janeiro de 2024, de <https://globalcompact.pt/index.php/pt/un-global-compact>
- Organização das Nações Unidas. (s.d.). Objetivo 5: Igualdade de género - Nações Unidas - ONU Portugal. Obtido 17 de Fevereiro de 2022, de <https://unric.org/pt/objetivo-5-igualdade-de-genero-2/>
- Organização Internacional do Trabalho. (2019). Women in business and management: the business case for change.
- Organização Internacional do Trabalho. (s.d.). Decent work. Obtido 22 de Janeiro de 2024, de <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--en/index.html>
- Organização Mundial de Saúde. (2023). Gender. https://www.who.int/health-topics/gender#tab=tab_1
- Organização Mundial de Turismo. (s.d.). Turismo e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.
- Organização Mundial do Turismo. (s.d.). Tourism in the 2030 Agenda. Obtido 23 de Abril de 2022, de <https://www.unwto.org/tourism-in-2030-agenda>

- Ozdemir, O. (2023). Women Entrepreneurship in Tourism Industry; General Outlook of Turkey. *GEOGRAPHIES, PLANNING AND TOURISM STUDIOS*, 3(1), 70–75. <https://doi.org/10.5505/gpts.2023.07279>
- Plataforma Nacional Turismo. (2024). Declaração de Aveiro - Uma visão para o futuro do turismo em Portugal.
- Plataforma Portuguesa das ONGD. (2020). Portugal e a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. *Agenda 2030*, 116.
- Ragins, B. Rose., & Kram, K. E. (2007). *The handbook of mentoring at work: theory, research, and practice*. Sage Publications.
- Renner, B. (2022). Study: Glass ceiling for women in the workplace still exists, and it's hurting the economy - Study Finds. <https://www.studyfinds.org/study-glass-ceiling-women-workplace-still-exists-hurting-economy/>
- República Portuguesa. (2021). Principais medidas da Agenda do Trabalho Digno e de Valorização dos Jovens no Mercado de Trabalho - XXII Governo - República Portuguesa. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=principais-medidas-da-agenda-do-trabalho-digno-e-de-valorizacao-dos-jovens-no-mercado-de-trabalho>
- Rodrigues, L., Cunha, V., & Wall, K. (2015). POLICY BRIEF I HOMENS, PAPÉIS MASCULINOS E IGUALDADE DE GÉNERO. www.cite.gov.pt
- Royal College of Physicians. (2019). Wartime nursing: women on the frontlines. <https://history.rcplondon.ac.uk/blog/wartime-nursing-women-frontlines>
- Segovia-Pérez, M., Figueroa-Domecq, C., Fuentes-Moraleda, L., & Muñoz-Mazón, A. (2019). Incorporating a gender approach in the hospitality industry: Female executives' perceptions. *International Journal of Hospitality Management*, 76(May 2018), 184–193. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.008>
- Shabsough, T., Semerci, A. B., & Ergeneli, A. (2021). Women's entrepreneurial intention: The role of sticky floor perception and social networking. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 22(1), 45–55. <https://doi.org/10.1177/1465750320927356>

- Srivastava, N., & Nalawade, R. (2023). GLASS CEILING TO STICKY FLOOR: ANALOGIES OF WOMEN LEADERSHIP. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1300>
- Statista. (2021a). International tourists in Portugal by destination 2021. <https://www.statista.com/statistics/1155142/international-tourists-portugal-by-destination/>
- Statista. (2021b). Travel and tourism: employment contribution Europe 2021. <https://www.statista.com/statistics/617583/travel-and-tourism-employment-contribution-europe/>
- Statista. (2023). Number of travel and tourism jobs worldwide 2023 | Statista. <https://www.statista.com/statistics/1268465/number-of-travel-and-tourism-jobs-worldwide/>
- Staw, B. M., & Sutton, R. I. (2000a). *Research in organizational behavior : an annual series of analytical essays and critical reviews*.
- Steele, C. (2020). *Who Is The Ideal Worker? How Gendered Organizations Adversely Impact Women's Promotability And Development*.
- Sustainable Development Goals Fund. (s.d.-a). *From MDGs to SDGs | Sustainable Development Goals Fund*. Obtido 19 de Fevereiro de 2022, de <https://www.sdgfund.org/mdgs-sdgs>
- Sustainable Development Goals Fund. (s.d.-b). *From MDGs to SDGs: What are the Sustainable Development Goals?*
- Tabassum, N., & Nayak, B. S. (2021). Gender Stereotypes and Their Impact on Women's Career Progressions from a Managerial Perspective. *Em IIM Kozhikode Society & Management Review* (Vol. 10, Número 2, pp. 192–208). <https://doi.org/10.1177/2277975220975513>
- Tremblay, D., Fortier, F., Boucher, J. F., Riffon, O., & Villeneuve, C. (2020). Sustainable development goal interactions: An analysis based on the five pillars of the 2030 agenda. *Sustainable Development*, 28(6), 1584–1596. <https://doi.org/10.1002/sd.2107>

- Tremmel, M., & Wahl, I. (2023). Gender stereotypes in leadership: Analyzing the content and evaluation of stereotypes about typical, male, and female leaders. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1034258>
- Turismo de Portugal. (2021a). Algarve 2021.
- Turismo de Portugal. (2021b). guia de boas praticas de turismo industrial.
- Turismo de Portugal. (2023). Sustentabilidade no turismo. <https://business.turismodeportugal.pt/pt/crescer/sustentabilidade/Paginas/default.aspx>
- Universidade de Aveiro. (s.d.). NORMAS APA 7o EDIÇÃO 2.
- US Census Bureau. (2023). International Women's Day: March 8, 2023. <https://www.census.gov/newsroom/stories/international-womens-day.html>
- Viegas, M. (s.d.).
- Viegas, M. (s.d.). Introdução SPSS.
- Viegas, M. A. (s.d.). SEMINÁRIO ANÁLISE QUANTITATIVA DE DADOS APLICAÇÕES EM SPSS Núcleo de Métodos Quantitativos.
- Watarai, L., Farina, M. C., & Da Silva, A. L. I. F. (2023). Social networks and public service: influences of formal and informal networks in the organizational environment of a Federal University. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 9(2), 1326–1348. <https://doi.org/10.55905/ijsmtv9n2-029>
- Wengrzyn, R. (2022). Globalization and Organizational Structure - Video & Lesson Transcript | Study.com. <https://study.com/academy/lesson/globalization-and-organizational-structure.html>
- White, S. K. (2022). What is transformational leadership? A model for sparking innovation | CIO. <https://www.cio.com/article/228465/what-is-transformational-leadership-a-model-for-motivating-innovation.html>
- Wikipedia. (2021). Fortune 500 CEOs grouped by gender. <https://en.m.wikipedia.org/wiki/File:Fortune-500-CEOs-grouped-by-gender.png>

- Wolbring, G. (2011). People with disabilities and social determinants of health discourses. *Canadian Journal of Public Health*, 102(4), 317–319.
<https://doi.org/10.1007/bf03404058>
- World Bank Gender Data Portal. (2023). Labor force participation rate (% of population).
<https://genderdata.worldbank.org/indicators/sl-tlf-acti-zs?gender=gender-gap>
- Zauli-Fellows. (2006). Diversidade e gênero na Câmara dos Deputados: Um estudo sobre igualdade de oportunidades entre mulheres e homens. Câmara dos Deputados.
https://www2.camara.leg.br/a-camara/programas-institucionais/cursos/pos-graduacao/pesquisa-academica/grupos-de-pesquisa-e-extensao-gpes/GPE_05.12_Amanda_Diversidade_Genero_Camara.pdf
- Zhu, N., & Chang, L. (2019). Evolved but not fixed: A life history account of gender roles and gender inequality. *Frontiers in Psychology*, 10(JULY).
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01709>

Anexos

Anexo A – Guião do Questionário

Caro/a colaborador/a,

Este questionário insere-se no âmbito da dissertação, atualmente em elaboração, do Mestrado em Turismo da ESGHT da Universidade do Algarve. A designação do estudo é “Setor Hoteleiro no Algarve: As Questões de Género associadas à Sustentabilidade”. A intenção deste questionário é analisar as opiniões dos/das funcionários/as de cargos de chefia acerca da igualdade de oportunidades em cargos de gestão superior dentro da estrutura organizacional no seu hotel/empresa.

Este estudo baseia-se na teoria do "Teto de Vidro", uma metáfora usada para representar uma barreira invisível que impede que um determinado grupo demográfico (geralmente aplicado a mulheres) ultrapasse um certo nível na hierarquia de instituições, sejam elas do setor privado ou público

Para esta pesquisa optou-se pela utilização da escala de *Likert*, que consta de questões fechadas, estruturadas numa escala de concordância de 1 (“discordo totalmente”) a 5 (“concordo totalmente”).

Uma vez que as questões são todas de resposta obrigatória, o questionário tem uma duração estimada de 10 minutos.

O questionário é totalmente anónimo e confidencial.

Agradecemos desde já a sua colaboração.

Em relação às seguintes dimensões, indique, por favor, o seu nível de concordância tendo em conta a escala apresentada. Para cada frase deve assinalar o número que melhor representa a sua opinião.

Fator 1 - Perceção do exercício por homens de cargos de chefia e de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por homens)

P1. Existem carreiras tradicionalmente mais associadas a mulheres ou a homens, como as de receção, *housekeeping*, *food and beverage*, serviços de manutenção, jardinagem, ou serviços de bem-estar e saúde.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo

4. Concordo
5. Concordo totalmente

P2. O trabalhador ideal é alguém sem responsabilidades familiares, disposto a trabalhar quantas horas forem necessárias, fazendo sacrifícios que incluem deslocações tanto temporárias como efetivas.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P3. Os homens são melhores líderes do que as mulheres.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P4. Os homens são emocionalmente mais estáveis que as mulheres.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P5. Os homens têm mais facilidade em criar parcerias de mentoria informais do que as mulheres.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P6. Os homens têm dificuldade em lidar com as mulheres como iguais na atividade profissional.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P7. O critério de promoção por mérito aumenta as oportunidades do homem de ascensão na carreira.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

Fator 2 - Percepção do exercício por mulheres de cargos de alta chefia (razões da ocupação de cargos de chefia por mulheres)

P8. As mulheres líderes têm o seu trabalho avaliado de forma mais crítica do que os homens líderes.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P9. As mulheres têm uma maior capacidade de tomar riscos na empresa.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P10. As mulheres têm mais dificuldade em subir na carreira devido às responsabilidades pessoais e/ou familiares.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P11. As mulheres que desejam ocupar cargos de alta chefia têm de enfrentar mais desafios do que os homens.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P12. As mulheres têm menos oportunidades de progressão na carreira que os homens devido ao preconceito existente contra as mulheres.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

Fator 3 - Perceção da inclusão e diversidade de género na empresa (foco na promoção da igualdade de oportunidades, tratamento justo e inclusão de indivíduos com diferentes identidades de género dentro do ambiente organizacional).

P13. A minha empresa oferece oportunidades iguais de qualificação para mulheres e homens.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo

5. Concordo totalmente

P14. Na minha empresa, é comum os/as funcionários/as acharem que os homens têm mais autoridade para liderar.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P15. Na minha empresa, ninguém deixou de ser escolhido para ocupar cargo de alta chefia por ser mulher.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P16. Na minha empresa, há tendência para o homem ser o escolhido nos processos de seleção interna para ocupar cargo de alta chefia.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P17. Na minha empresa as decisões são tomadas em equipa.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P18. Na minha empresa, a maioria das posições de chefia são ocupadas por homens.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P19. Na minha empresa contrata-se mais homens do que mulheres.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P20. No caso de abrir uma vaga para uma posição de alta chefia na minha empresa, as oportunidades de esta ser ocupada por homens ou mulheres são iguais.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P21. Na minha empresa, os/as funcionários/as são treinados/as para ter consciência da existência da diversidade de género.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P22. Na minha empresa há igualdade de salário correspondente ao cargo exercido.

1. Discordo totalmente
2. Discordo

3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P23. A minha empresa incentiva a inovação e a procura por soluções sustentáveis, tenham elas impacto social ou ambiental.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

Fator 4 - Perceção do exercício do cargo de chefia (foco nas opiniões dos colaboradores em relação ao trabalho por eles empenhado dentro da empresa na qual exercem o seu cargo).

P24. O estilo de liderança na hospitalidade deve ser construído em torno de valores de colaboração, consideração e motivação.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P25. Ao longo do meu percurso profissional já senti discriminação baseada no meu género.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P26. Faz parte do meu estilo de liderança a tentativa de inspirar outros trabalhadores para ascenderem na carreira.

1. Discordo totalmente

2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

Tendo em conta a sua relação com o hotel onde trabalha, indique o grau em que concorda ou discorda com cada uma das frases.

P27. Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P28. Sinto que “faço parte da família” desta empresa.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

P29. Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa.

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo
5. Concordo totalmente

Nas atuais circunstâncias da sua vida profissional, até que ponto está satisfeito/a com cada um dos diferentes aspetos do seu trabalho? Indique, por favor, o seu nível de satisfação tendo em conta a escala apresentada. Para cada frase deve assinalar o número que melhor representa a sua opinião.

P30. Empresa onde trabalha:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P31. Área/Serviço da empresa onde trabalha:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P32. Colaboração e relação com os/as colegas de trabalho:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P33. Competência e funcionamento da chefia direta:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P34. Remuneração/benefícios sociais que recebe:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P35. Trabalho que realiza:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P36. Condições físicas do trabalho (conforto, segurança, adequação do posto de trabalho):

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P37. Horário de trabalho:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P38. Perspetivas/oportunidades de evolução profissional:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P39. Formação profissional que recebe:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a

4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P40. Avaliação do seu desempenho pela sua chefia:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P41. Liberdade para escolher o seu próprio método de trabalho:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P42. Reconhecimento que recebe pelo trabalho feito:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P43. Responsabilidade que tem:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P44. Oportunidade para utilizar as suas competências:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a

3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P45. Relações laborais entre a direção e os/as trabalhadores/as na empresa:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P46. Forma como a sua empresa é gerida:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P47. Atenção dada às sugestões que faz:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P48. Diversidade de tarefas no seu trabalho:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P49. Estabilidade no emprego:

1. Muito insatisfeito/a

2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P50. Comunicação dentro da organização:

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

P51. Por último, tendo em consideração todos os aspetos, como se sente em relação ao seu emprego como um todo?

1. Muito insatisfeito/a
2. Insatisfeito/a
3. Nem satisfeito/a nem insatisfeito/a
4. Satisfeito/a
5. Muito satisfeito/a

Para terminar, agradecemos que indique alguns dados pessoais que serão utilizados apenas para fins estatísticos. Relembramos que as suas respostas são rigorosamente confidenciais e anónimas. Assinale a resposta mais adequada à sua situação.

P52. Sexo:

- Masculino
- Feminino

P53. Idade:

P54. Nacionalidade:

- Portuguesa
- Outra. Qual? _____

P55. Escolaridade:

- Até ao 9.º ano
- Entre o 10.º - 12.º ano
- Licenciatura
- Pós graduação
- Mestrado
- Doutoramento

P56. Estado civil:

- Solteiro/a ou divorciado/a
- Casado/a ou em união de facto
- Viúvo/a

P57. Quantas pessoas vivem em sua casa (agregado familiar)?

P58. Tem crianças ou outras pessoas dependentes a seu cargo (idosos, pessoas doentes, etc.)

- Não
- Sim. Se sim, quantas pessoas? _____ pessoas

P59. Há quanto tempo trabalha nesta empresa? _____

- Menos de 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Mais de 5 anos

P60. Qual a sua situação contratual perante a organização?

- Contrato por termo indeterminado / efetivo
- Contrato a termo certo / a prazo
- Trabalho temporário / outsourcing
- Estágio
- Outra situação. Qual? _____

P61. Trabalha a:

- Tempo inteiro
- Tempo parcial

P62. O seu horário é:

- Fixo
- Rotativo
- Flexível

P63. A sua área de trabalho enquanto responsável é?

- Receção
- Recursos Humanos
- Food & Beverage*
- Serviço de Limpeza
- Vendas
- Cozinha
- Manutenção
- Administração
- Outra. Qual? _____

P64. Indique, por favor, o valor aproximado do seu salário líquido mensal (isto é, após os descontos):

- Até 1000 €
- 1000 € a 1250 €
- 1250 € a 1500 €
- 1500 a 2000 €
- mais de 2000 €

Antes de devolver o seu questionário, confirme se respondeu a todas as questões.

Mais uma vez, agradecemos a sua colaboração!