

ADMINISTRADORAS: A REPRESENTATIVIDADE DAS MULHERES NOS PROJETOS PEDAGÓGICOS DO CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Jéssica Minuscoli Correa¹

RESUMO

Esta pesquisa procurou responder de que forma ocorre a representação de autoras mulheres na estruturação bibliográfica de um curso de bacharelado em administração, cujo objetivo buscou identificar na constituição do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Bacharelado em Administração de uma Universidade Comunitária do Sul do Brasil a presença de autoras mulheres como caminho para compreender a representatividade. Coletou-se dados dos PPCs e realizou-se entrevistas com os Coordenadores do curso, a fim de compreender as suas visões acerca da desigualdade de gênero. O referencial teórico da pesquisa estruturou-se em três eixos, a saber: cenário da gestão no Brasil: desigualdade entre mulheres e homens; discussões e avanços das pautas feministas no Brasil e a composição da administração como campo científico no Brasil. A partir dos dados analisados, por meio da Análise de Conteúdo, interpretou-se que o curso não contempla as pautas feministas em prol da igualdade entre mulheres e homens e, ainda, parece contribuir para o cenário de desigualdades, tendo em vista que os sujeitos entrevistados não percebem algumas problemáticas associada às mulheres e dos movimentos que fomentam a discriminação. Recomenda-se, a partir dos resultados obtidos neste estudo, a revisão do PPC do curso tornando-o mais representativo em relação às autoras mulheres e às questões de desigualdade de gênero, assim como, realize-se formações de docentes e de gestores, acerca da desigualdade de gênero, para que os sujeitos envolvidos nos PPC e na execução do curso tenham alcance das problemáticas associadas às mulheres e possam desenvolver estratégias de ensino que as contemplem.

Palavras-chave: administração; mulheres; representatividade; feminismo; gestão.

1 INTRODUÇÃO

Muitos cresceram sendo ensinados que mulheres e homens se comportam de forma diferente um do outro, simplesmente porque “é da natureza” de cada um deles. Entretanto, essa diferença vai além do sexo, tem a ver com como a pessoa se percebe e se expressa socialmente, e isso se dá através do gênero, que, conforme Colling e Tedeschi (2019) busca “dar conta de relações socialmente constituídas, que partem da contraposição e do questionamento dos convencionados gêneros feminino e masculino, suas variações e hierarquização social”.

¹Discente do Curso de Bacharelado em Administração da Universidade La Salle - Unilasalle, matriculado na disciplina de Trabalho de Conclusão II, sob a orientação do Prof. Me. Cássio Cassel. E-mail: jessica.correa1364@unilasalle.edu.br. Data de entrega: 01 jul. 2020.

A despeito disso, existe o preconceito de gênero, que dificulta a ascensão das mulheres no mercado de trabalho, evidenciando que os papéis sociais instituídos para mulheres e para homens, conforme a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego - CITE (2003, p. 301), caracterizam os estereótipos de gênero, isto é, “crenças que acabam por atribuir o que mulheres e o que homens *devem ser* (traços de gênero) ou *podem fazer* (papéis de gênero)”. Tal conjuntura fortalece um alicerce para o cenário de diferenças e de desigualdades, sendo que o processo de estereotipia é o que estabelece a formação de preconceitos, pois influencia a percepção social, o julgamento e o comportamento humano (CITE, 2003). E são exatamente esses preconceitos que reforçam as desigualdades, dificultando e, muitas vezes, impedindo, que as mulheres conquistem mais e diferentes espaços e assumam os altos níveis das organizações.

Os resultados apresentados pela pesquisa realizada em 2016, pelo Instituto Ethos, em parceria com a Organização das Nações Unidas - ONU Mulheres, nas 500 maiores empresas do Brasil, apoiam na demonstração desse cenário, apresentando apenas 38,8% de mulheres na supervisão, 31,3% na gerência, 13,6% no quadro executivo e 11% no conselho administrativo dessas empresas. Que, comparado ao censo divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, em 2016, evidencia que, apesar de serem maioria no país, representando 51,4%, elas ainda são minoria em cargos ou esferas de poder. Sobre poder, Galbraith (1986, p. 3), o caracteriza como “a capacidade de impor a vontade e atingir um objetivo”, e ainda, ele está introduzido nos padrões culturais vigentes. Enquanto as mulheres timidamente avançam nos espaços de poder, Bourdieu (1999), aponta que os homens articulam estratégias de resistência, porque sentem-se ameaçados, ainda que simbolicamente, relacionado à sua imagem e à posição de dominação que ocupam.

Conforme pesquisa realizada pelo Tribunal Superior Eleitoral - TSE, em 2019, as mulheres também são maioria no eleitorado brasileiro, representando 52,5% do total de 147,5 milhões que votam no país. Apesar disso, apenas 9.204 (31,6%) concorreram a um cargo eletivo, colocando o Brasil na 167ª posição entre 174 nações no ranking de mulheres no poder executivo, segundo a Pesquisa anual promovida pela ONU mulheres em parceria com a União Interparlamentar. Por outro lado, de acordo com o IBGE (2018), em pesquisa intitulada Estatística de Gênero: Indicadores Sociais das Mulheres no Brasil, realizada em 2018, apesar da estrutura ocupacional entre mulheres e homens permanecerem desiguais, a mulher é mais qualificada do que o homem, apresentando a maior diferença percentual no nível “superior

completo”, especialmente entre as pessoas da faixa etária mais jovem, de 25 a 44 anos de idade, em que apenas 15,6% de homens concluíram o ensino superior enquanto as mulheres atingiram 21,5%. Todavia, mesmo com grau de instrução maior, as mulheres seguem recebendo apenas 76,4% do que os homens recebem, ou seja, enquanto a mulher recebe R\$ 1.764,00 o homem recebe um salário de R\$ 2.306,00, no mesmo cargo ou pelo mesmo serviço.

Essas desigualdades caracterizam a segregação por gênero no mercado de trabalho, que segundo Capelle, Melo e de Souza (2013), acaba limitando o acesso de mulheres a determinadas profissões (segregação horizontal) ou restringindo o acesso aos postos mais altos da hierarquia organizacional (segregação vertical). Além disso, a segregação horizontal também pode ser percebida quando as mulheres são levadas a fazer escolhas ou a seguir caminhos diferentes daqueles escolhidos ou seguidos por homens. Nesta abordagem, é através da segregação vertical que ocorre um fenômeno definido como “teto de vidro” que, conforme Mota, Tanure e Carvalho Neto (2014, p. 58) é “uma representação simbólica de uma barreira transparente e sutil, mas suficientemente forte para impossibilitar a ascensão de mulheres aos postos altos da hierarquia organizacional”. Assim, o afunilamento hierárquico causado pelo “teto de vidro” é caracterizado pelo preconceito e pela discriminação entre mulheres e homens, o que, conforme Lima et al. (2013, p. 68), ocorre “devido a uma lógica instaurada pela cultura patriarcal, criando e modificando estruturas para perpetuar os interesses masculinos de dominação”, sendo que estes movimentos constroem argumentos que reforçam estereótipos de gênero e se pautam, por exemplo, na fragilidade entendida como característica das mulheres e na influência da maternidade em suas carreiras.

Em outra perspectiva, observa-se a estruturação do campo da Administração no Brasil, enquanto área científica e espaço de prática organizacional, onde, conforme Mota, Tanure e Carvalho Neto (2014, p. 58), a “teoria organizacional é uma literatura escrita por homens, para os homens e sobre os homens”. Ou seja, a predominância masculina em espaços de poder e em termos de representatividade, bem como nos estudos acadêmicos de administração, influenciam fortemente no que é produzido, estudado e difundido sobre as organizações, assim como, “as definições masculinas de uma carreira de sucesso continuam a dominar as práticas e pesquisas organizacionais” (MOTA; TANURE; CARVALHO NETO, 2014, p. 58). No entanto, com relação à escolha do curso superior, os Censos da Educação Superior de 2015 e 2017, realizados e publicados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio

Teixeira (Inep) do Ministério da Educação, indica que o curso de administração, é um dos três mais procurados pelas mulheres, a julgar pela proporção de matrículas, 55,6% do total de 766.859 matrículas em 2015 e 54,9% do total de 682.555 matrículas em 2017.

Desta maneira, esta pesquisa se centrou na Universidade enquanto área empírica entendendo-a conforme define Chauí (2001), “uma instituição social [...] que realiza e exprime de modo determinado a sociedade de que faz parte”. Neste contexto, enfocou na área da Administração, considerando esta como um campo em que as discussões teórico-metodológicos acerca da gestão são desenvolvidas e fomentadas, especificamente, em um curso de Bacharelado em Administração de uma Universidade do estado brasileiro do Rio Grande do Sul. Esta pesquisa procurou responder de que forma ocorre a representação de autoras mulheres na estruturação bibliográfica de um curso de bacharelado em administração, cujo objetivo principal buscou identificar na constituição do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Bacharelado em Administração a presença de autoras mulheres como caminho para compreender a representatividade. Já como objetivos específicos, a presente pesquisa buscou verificar se a construção/revisão curricular do curso tem considerado as pautas feministas para a sua constituição teórica, assim como, se está reproduzindo ações de desigualdade de gênero. Para tanto, coletou-se dados dos PPCs dos anos de 2009, 2012, 2015 e 2019 e realizou-se as entrevistas com os Professores Coordenadores do Curso, que conduziram o processo de reestruturação dos PPCs nos mesmos anos, para compreender a visão deles acerca da desigualdade de gênero, que foram analisados na perspectiva da Análise de Conteúdo, tendo como base interpretativa o referencial teórico estruturado a seguir.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico da presente pesquisa estruturou-se em três eixos, a saber: cenário da gestão no Brasil: desigualdade entre mulheres e homens; discussões e avanços das pautas feministas no Brasil e a composição da administração como campo científico no Brasil.

2.1 Cenário da gestão no Brasil: desigualdade entre mulheres e homens

Freitas (2016) indica que as organizações necessitam ser pensadas, ponderando o contexto, a época, o espaço social em que estão inseridas, assim compondo, um cenário

sócio-histórico. Sendo que na sociedade contemporânea um novo paradigma se instaura, onde, Freitas (2016) afirma que a diferença é situação primordial do atual modelo de gestão e que as organizações, sendo públicas ou privadas, fazem parte e contribuem para a sociedade, desenvolvendo mecanismos que podem tanto restringir quanto eternizar as desigualdades, como Recursos Humanos e políticas delineadas para conservar monopólios de grupos em estabelecidas posições (FREITAS, 2016).

As mulheres seguem recebendo menos e escolhendo ocupações inferiores que garantem uma jornada de trabalho mais flexível, que, conforme Leone, Krein e Teixeira (2017) são escolhas “condicionadas por vários fatores, o que frequentemente está associado a valores culturais mantidos pelo patriarcado”, tais como os estereótipos que reforçam o seu *status* de inferioridade, assim como, o preconceito e a discriminação de gênero, intensificando assim, o conflito da mulher entre trabalho e família e a questão da maternidade. O *status* de inferioridade da mulher é reforçado, uma vez que:

Sua passividade e submissão dentro do mundo doméstico, desenvolvida durante uma longa história de subordinação, serão utilizadas para impor-lhe o pagamento de salários inferiores aos do homem e jornadas de trabalho excessivas e insalubres, favorecendo assim a extração de uma mais-valia absoluta ainda maior. (COSTA; SARDENBERG, 2008, p. 25)

Neste sentido, segundo Cassel (2016), percebe-se que com os imperativos do capitalismo², tais como a competitividade entre os indivíduos e as organizações, a “meritocracia e a maximização dos lucros e do acúmulo de capital”, as pessoas e as relações mudam e assumem características específicas e necessárias ao desenvolvimento do sistema, intensificando então, as desigualdades. Para Antunes (1999), a lógica capitalista configura uma nova divisão por gênero do trabalho, indicando que os homens encontram-se nos espaços onde há maior investimento de capital enquanto que as mulheres estão onde há maior exploração do trabalho manual. Sobre isso, temos que a divisão por gênero do trabalho:

[...] se mostra na atualidade como uma das manifestações das relações de poder entre homens e mulheres, e uma das maiores lutas é para que este processo deixe de ser percebido como um processo natural e passe a ser percebido como parte das relações sociais baseadas em diferenças socialmente construídas entre homens e mulheres. (FRANÇA; SHIMANSKI, 2009, p. 66).

²[...] é organizado em torno do conceito de CAPITAL e da propriedade e controle dos meios de produção por indivíduos que empregam trabalhadores para produzir bens e serviços em troca de salários. (KREUZ JOHNSON, 1997, p. 28).

Cada avanço e cada direito que são garantidos para as mulheres no Brasil, ajudam a mudar a percepção que cada uma delas tem de si mesmas, contribuindo para o empoderamento e, conseqüentemente, para um cenário mais representativo em todos os níveis da sociedade. É importante ponderar que as desigualdades de gênero precisam ser combatidas por meio da educação (formal e corporativa), de políticas públicas e de legislação (governamental e regras institucionais).

2.2 Discussões e Avanços das Pautas Feministas no Brasil

Costa e Sardenberg (2008, p. 24), indicam que “a subordinação da mulher não se manifesta da mesma forma, ou no mesmo grau de intensidade, em sociedades, épocas ou classes sociais diferentes”. Ainda que o patriarcalismo esteja enraizado na história das sociedades, é através da inserção no mercado de trabalho que faz com que as mulheres percebam o cenário de desigualdades a qual estavam submetidas. Sobre isso afirmam Costa e Sardenberg (2008, p. 25) que “é a consciência dessa situação de inferioridade a origem do movimento feminista” e é através deste movimento que as mulheres estão recuperando suas vidas e sendo protagonistas de suas próprias histórias, resgatando a auto-estima e conquistando cada vez mais espaço.

O feminismo enquanto doutrina, segundo Costa e Sardenberg (2008, p. 24), “preconiza a igualdade entre os sexos e a redefinição do papel da mulher na sociedade” e que, surge e se organiza como movimento estruturado:

[...] a partir do fenômeno da modernidade, acompanhando o percurso de sua evolução desde o século XVIII, tomando corpo no século XIX, na Europa e nos Estados Unidos, transformando-se, também, em instrumento de críticas da sociedade moderna. E, apesar da diversidade de sua atuação, tanto nos aspectos teóricos, quanto nos aspectos práticos, o Feminismo vem conservando uma de suas principais características que é a reflexão crítica sobre as contradições da modernidade, principalmente, no que tange a libertação das mulheres. (SILVA, 2008, p. 1-2).

Para Costa e Sardenberg (2008, p. 30), a reflexão crítica é uma das principais características do “movimento feminista contemporâneo e que o qualifica como verdadeiramente “revolucionário”, que “cria estratégias de luta”” considerando a “experiência e a vivência das mulheres”. As autoras ainda ressaltam que é a partir dessa constatação que as mulheres identificam que os problemas enfrentados por elas possuem “raízes sociais e requerem, portanto, soluções coletivas”.

O Brasil que deu espaço para o surgimento da primeira onda feminista, havia acabado de sair do período colonial, que ocorreu entre os séculos XVI e XIX , onde, conforme Coelho (2019, p. 25) “a mulher era explorada de maneira que o patriarcado pudesse utilizá-la a serviço do recente capitalismo que se desenvolvia no país, ou seja: casavam muito novas com homens que eram escolhidos pelos seus pais”. Naquela época, conforme Duarte (2003, p. 3), as mulheres “viviam enclausuradas em antigos preconceitos e imersas numa rígida indigência cultural”, portanto, era urgente levantar a primeira e necessária bandeira do direito básico de aprender a ler e a escrever, até então reservado aos homens. E, como relata Coelho (2019, p. 25), “quem deu o primeiro passo para isso foi Nísia Floresta Brasileira Augusta (1810 - 1885), pseudônimo de Dionísia Gonçalves Pinto, brasileira que teve a sua vida marcada pela intensa busca por direito às mulheres”.

Nísia Floresta, em seu primeiro livro - considerado como o texto fundante do feminismo brasileiro -, intitulado *Direitos das mulheres e injustiça dos homens*, de 1832, trata do direito das mulheres à instrução e ao trabalho e exige que elas sejam consideradas inteligentes e merecedoras de respeito. A partir de então, o feminismo no Brasil vem assumindo várias bandeiras e formas de luta que, conforme Costa e Sardenberg (2008, p. 32), “têm acompanhado o processo histórico do país, pois o movimento feminista esteve sempre perfeitamente engajado e incorporado à dinâmica da sociedade brasileira”.

Para Duarte (2003), os “momentos onda”, de maior visibilidade do feminismo no Brasil são divididos em quatro períodos: o das lutas por acesso à educação (por volta de 1830), o período da “agitação republicana” e do engajamento em jornais e revistas (por volta de 1870), a luta pelo voto (1920 e 1930) e a época da chamada “revolução sexual” (década de 1970 em diante). O final dos anos 80 marca ainda o crescimento dos estudos de gênero no país que, conforme Zirbel (2007) “quase todos os núcleos, ONGs, instituições, centros de pesquisa e grupos ligados à causa das mulheres procuravam fazer uso do novo conceito”. Na década de 90 há um significativo crescimento do movimento feminista no país, incluindo mulheres de diferentes camadas sociais e gerações, tanto no meio rural como urbano, que se encontravam em quatro espaços: movimentos sociais rurais, administrações públicas de partidos de esquerda, em ONGs e em grupos de “dupla identidade” (particularmente de lésbicas e negras) e, que:

[...] chegaram ao final do milênio defendendo uma série de posições políticas distintas e conscientes da diversidade dentro do movimento. Este fato é avaliado como de grande riqueza do e para o feminismo. Apesar das dificuldades que este tipo de realidade suscita (para a tomada de decisões e ação conjunta), têm-se

discutido algumas agendas em comum, montadas a partir dos mais diversos grupos. (ZIRBEL, 2007, p. 21).

A partir dessas movimentações, ocorre o fortalecimento do feminismo militante de rua, acompanhado de novos posicionamentos e reflexões políticas (ZIRBEL, 2007). Um exemplo disso, também citado pela autora Zirbel (2007, p. 21) é a Marcha Mundial de Mulheres³ que, no Brasil, “juntou setores como o movimento autônomo de mulheres, movimento popular e sindical, rural e urbano e ampliou o debate sobre as questões econômicas, políticas e sociais entre vários destes grupos”. A participação das mulheres nas ações promovidas pelo movimento feminista trouxe uma nova consciência social, modificando a percepção que tinham de si mesmas e também a posição que exerciam frente às suas comunidades e às suas famílias, gerando transformações não só pessoais, mas coletivas. Por fim, Zirbel (2007, p. 43) ressalta que “a circulação de feministas entre o Movimento de Mulheres se revelou uma via de mão dupla: questões mais gerais influenciando o pensamento feminista e questões feministas influenciando a visão de mundo das mulheres de camadas populares”.

2.3 A composição da administração como campo científico no Brasil

O ensino de Administração no Brasil, como é conhecido hoje, teve o seu início em 1952, tendo como marco principal a aprovação das diretrizes curriculares para os cursos de graduação em administração em 1998 pelo Ministério da Educação (NICOLINI, 2000). Já a regulamentação do profissional de administração no Brasil se deu com a assinatura da Lei 4.769 de 9 de setembro de 1965 e, no ano seguinte, o Conselho Federal de Administração (CFA) iniciou os seus trabalhos, criando também a possibilidade das aberturas dos Conselhos Regionais de Administração (CRAs) em todo território nacional.

Nicolini (2000, p. 12), indica que com o crescimento econômico pós-revolução de 1930 no Brasil, cria-se a necessidade da “preparação de recursos humanos, na forma de técnicos e tecnólogos de várias especializações, assim como métodos de trabalho mais sofisticados”. Percebe-se, conforme Nicolini (2000), que o avanço do campo da administração está diretamente ligado à organização e modernização do país e que começa a crescer com a propagação da “gerência científica” e, com isso, a demanda por administradores também aumenta.

³A Marcha Mundial das Mulheres é uma ação do movimento feminista internacional de luta contra a pobreza e a violência sexista. Fonte: <https://www.marchamundialdasmulheres.org.br/>.

Já o ensino da Administração, segundo Nicolini (2000, p. 17) menciona, “fica caracterizado como mais uma transferência de tecnologia desenvolvida nos Estados Unidos”, onde grande parte das instituições de ensino superior ofertam os seus cursos superiores em administração sem considerarem o processo de construção científica, abrindo mão do seu papel como sujeitos da história da administração, para apenas reproduzirem o que já foi organizado por outras Instituições de Ensino Superior (IES), não só do Brasil, mas principalmente do exterior.

Uma pesquisa realizada pelo Conselho Federal de Administração (CFA), intitulada Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador, publicada em 2015, demonstra que de 17.119 bacharéis em Administração, 11.372 são homens e 5.474 são mulheres, ou seja, as mulheres são apenas 32% neste universo. Essa pesquisa ainda indica que a tendência demonstra que a participação das mulheres na área permaneça assim, porém, há variação quando realizada a comparação dessa participação por regiões, indicando uma igualdade de 30% das participações femininas nas regiões Sul e Nordeste; já no Sudeste a participação é de 34% e, nas regiões Norte e Centro-Oeste, é bem maior, respectivamente, 44% e 38%. Por outro lado, o Censo da Educação Superior de 2015, realizado e publicado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) do Ministério da Educação, o curso de Administração aparece um dos três cursos mais procurados em nível de Brasil, com um total de 766.859, com 56,1% mulheres e 43,9% homens.

Santos (2019, p. 5) observa que “houve inversão do hiato de gênero, antes em favor dos homens, com as mulheres passando a compor a maioria dos estudantes matriculados”, porém, “os obstáculos enfrentados pelas mulheres não são necessariamente eliminados [...], persistindo no mercado de trabalho o fenômeno chamado de teto de vidro”. Na pesquisa realizada pelo CFA, em 2015, constatou-se a opinião dos participantes - sem distinguir gênero - sobre as razões da escolha do curso e as quatro alternativas mais votadas foram: formação generalista e abrangente com 18,72% dos votos, existência de amplo mercado de trabalho com 15,17%, vocação com 15,14% e já atua na área e deseja aprofundar conhecimentos com 11,18%. Considerando o gênero, conforme Kreuz, Mattar e Mello Jr. (2017), apontam que a principal razão da escolha do curso para as mulheres foi a formação generalista e abrangente (20,0%) que, entre os homens, aparece em segundo lugar (16,1%). Os autores ainda indicam que entre os homens, observa-se que o motivo principal foi a existência de amplo mercado de trabalho

(20%) que, entre as mulheres, apareceu apenas em terceiro lugar (13%), em segundo lugar entre as mulheres foi a vocação (15,7%) que, entre os homens, aparece em terceiro lugar (14,1%). Por fim, os autores também ressaltam que “a formação superior em Administração das mulheres não consegue evitar seus salários menores em relação aos homens com essa mesma formação” e que “as diferenças entre gêneros ficam evidentes na redução da participação das mulheres à medida que se sobe na hierarquia dos cargos” (KREUZ, MATTAR; MELLO JR., 2017, p. 210).

3 METODOLOGIA

A pesquisa definiu-se, em sua natureza exploratória, valendo-se de dados qualitativos e quantitativos, que como demonstra Minayo (2011), as duas abordagens e os saberes oriundos delas não são incongruentes, pois existe entre elas uma oposição complementar que, sendo bem trabalhada na teoria e na prática, gera riqueza de informações, aprofundamento e maior veracidade interpretativa. Esta pesquisa procurou responder de que forma ocorre a representação de autoras mulheres na estruturação bibliográfica de um curso de bacharelado em administração. Tendo como objetivo geral identificar na constituição do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Bacharelado em Administração de uma Universidade Comunitária⁴ do Sul do Brasil⁵ a presença de autoras mulheres como caminho para compreender a representatividade. E com os objetivos específicos, pretende-se verificar se a construção/revisão curricular do curso tem considerado as pautas feministas para a sua constituição teórica e se está reproduzindo ações de desigualdade de gênero, assim como, compreender a visão dos Coordenadores de Curso acerca da desigualdade de gênero.

⁴Organizações da sociedade civil brasileira, que possuem, cumulativamente, as seguintes características: (i) estão constituídas na forma de associação ou fundação, com personalidade jurídica de direito privado, inclusive as instituídas pelo poder público; (ii) patrimônio pertencente a entidades da sociedade civil e/ou poder público; (iii) não distribuem qualquer parcela de seu patrimônio ou de suas rendas, a qualquer título; (iv) aplicam integralmente no País os seus recursos na manutenção dos seus objetivos institucionais; (v) mantêm escrituração de suas receitas e despesas em livros revestidos de formalidades capazes de assegurar sua exatidão; (vi) possuem transparência administrativa, nos termos dos arts. 3º e 4º da Lei nº 12.881/2013; e (vii) preveem a destinação do patrimônio, em caso de extinção, a uma instituição pública ou congênere. (Lei nº 12.881/2013)

⁵A Instituição de Ensino Superior não será identificada, uma vez que os resultados serão utilizados para fins analíticos e, de nenhuma forma, prejudicará os envolvidos.

Tabela 1 - Apresentação da Universidade Investigada

Características	Descrição
Idade	44 anos
Localização	Rio Grande do Sul
Cidade em que está inserida	Canoas
Professores %Homens %Mulheres	52,2% 47,7%
Funcionários %Homens %Mulheres	39% 61%
Início do Curso de Administração	1995
Alunos do Curso de Administração %Homens %Mulheres	54% 46%

Fonte: elaborada pela autora.

Na Tabela 1, intitulada Apresentação da Universidade Investigada, é possível evidenciar que a Instituição de Ensino Superior possui mais de 40 anos de existência e tradição, é comunitária, está localizada no estado brasileiro do Rio Grande do Sul e expressa, em sua missão, o compromisso de formar integralmente as pessoas a fim de contribuir para um desenvolvimento sustentável da sociedade. Além disso, possui um corpo docente constituído em 52,2% sendo homens e 47,7% sendo mulheres. Seu quadro técnico-administrativo está composto por 39% de homens e 61% de mulheres. O curso de Bacharelado em Administração desta Instituição possui 25 anos, e, atualmente, conta com um corpo discente composto por 54% de homens e 46% de mulheres.

Foi realizada pesquisa bibliográfica sobre o tema na literatura já existente, a fim de compor o referencial teórico e embasar os cenários apresentados neste estudo. Para atender ao objetivo principal, analisou-se os PPCs de Bacharelado em Administração dos anos de 2009, 2012, 2015 e 2019, com as informações coletadas organizadas em uma planilha, quantificou-se, assim, as autoras mulheres e os autores homens na composição teórica do curso. Por fim, para atender aos objetivos específicos realizou-se às entrevistas com os professores coordenadores como forma de compreender a visão deles acerca das desigualdades de gênero.

As entrevistas foram realizadas por videoconferência, com agendamento prévio com cada um dos professores entrevistados, utilizando a plataforma do Google Meet. O método de entrevista escolhido foi a semi-estruturada, pois de acordo com Triviños (1987, p. 152), ela “favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a

compreensão de sua totalidade”. O roteiro da entrevista foi elaborado contendo sete questões, direcionando para uma captação de informações que permitiu a inclusão de questionamentos previstos neste mesmo roteiro durante a entrevista, conforme Apêndice A. Cada entrevista teve duração média de uma hora, sendo que todos os entrevistados autorizaram a gravação para posterior descrição e análise das respostas. Dos quatro professores que atuaram como coordenadores no período de 2009 a 2019, três são homens e uma era mulher. Infelizmente, não foi possível entrevistar a professora coordenadora que atuou no ano de 2009, em função do seu falecimento ocorrido no ano de 2012. Os professores entrevistados tiveram os seus nomes não divulgados e serão identificados como Professor A, Professor B e Professor C, cuja Tabela 2, intitulada Apresentação dos Professores Entrevistados, abaixo, os caracteriza:

Tabela 2 - Apresentação dos Professores Entrevistados

Codinome	Formação	Idade	Período de Coordenação
Professor A	Doutor em Educação	59	2012 a 2013
Professor B	Doutorando em Educação	38	2015 a 2016
Professor C	Doutor em Informática na Educação	48	2016 a 2019

Fonte: elaborado pela autora.

Aqui, é importante considerar que os três professores entrevistados são brancos, cisgênero e heterossexuais. O Professor A segue ocupando outro cargo de poder dentro da Instituição e o Professor B, que também já atuou como Coordenador da Área de Gestão e Negócios, é o atual coordenador do curso de Administração da Instituição, ou seja, também ainda exerce uma função de poder. Após as entrevistas realizadas, através de suas gravações, foi possível realizar a Análise de Conteúdo, registrando, em uma planilha, as partes consideradas mais relevantes para o presente estudo que serão abordadas no decorrer do próximo tópico.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Consultou-se o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade investigada, a fim de compreender como se caracteriza o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), e temos o que segue:

[...] base da gestão acadêmico-administrativa do curso, que deve apresentar especial destaque para a articulação dos componentes que materializam a estrutura curricular; para o comprometimento com a operacionalização dos resultados esperados, expressos neste PDI e com a função de instrumento operacional, a partir do qual as políticas de ensino, pesquisa e extensão e de gestão são implementadas,

acompanhadas e avaliadas. (PDI, 2019-2025, p. 75)

Ainda segundo o PDI (2019-2025, p. 76), tem-se que “a revisão da estrutura curricular decorre de resultados avaliativos internos e externos” e que “é implementada para promover a atualização e os avanços técnico-científicos da atualidade e para absorver as transformações resultantes das diversas fronteiras do conhecimento, em adequação às demandas emergentes da sociedade”. Apesar disso, tem-se, primeiramente, o que apresenta a Tabela 3 intitulada Principais Objetivos e Responsáveis nas Revisões dos PPCs, elaborada a partir das respostas dos professores coordenadores ao serem questionados sobre o processo de revisão/reestruturação dos PPCs:

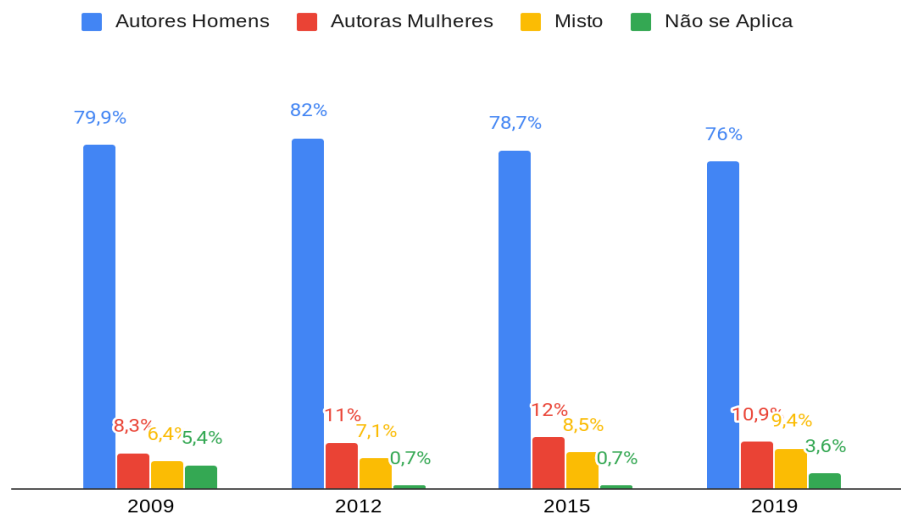
Tabela 3 - Principais Objetivos e Responsáveis nas Revisões dos PPCs

Período da Revisão	Objetivo da Revisão	Responsáveis
2012	Acabar com as ênfases do curso, além de adequar os componentes curriculares e o próprio PPC ao PDI	Trabalho conjunto entre outros setores e Coordenação.
2015	Ajustar as bibliografias.	Coordenação e Núcleo Docente Estruturante (NDE).
2019	Reestruturar todo o PPC, alinhado ao PDI.	Coordenação, Coordenação de Área, Núcleo Docente Estruturante (NDE) e o Colegiado do Curso.

Fonte: elaborado pela autora.

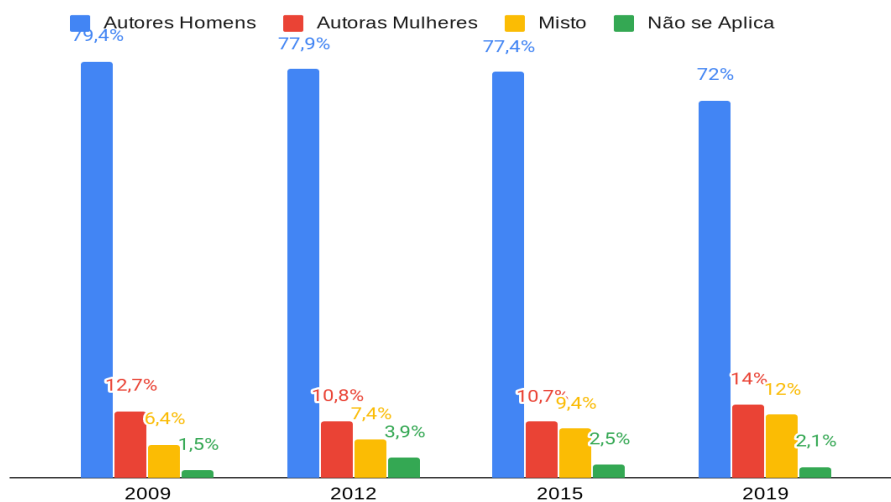
Na Tabela 3 - Principais Objetivos e Responsáveis nas Revisões dos PPCs, é possível verificar que, nos três anos, os objetivos das revisões dos PPCs foram diferentes e que, a Coordenação conduziu o processo que, conseqüentemente, impactou a revisão das bibliografias básica e complementar dos componentes curriculares do curso. A seguir, a partir do Gráfico 1 - Comparação entre a Quantidade de Autoras Mulheres e Autores Homens na Bibliografia Básica e do Gráfico 2 - Comparação entre a Quantidade de Autoras Mulheres e Autores Homens na Bibliografia Complementar, elaborados a partir dos dados coletados dos quatro PPCs analisados, é possível observar a comparação entre a quantidade de autoras mulheres e de autores homens na bibliografia básica e na bibliografia complementar:

Gráfico 1 - Comparação entre a Quantidade de Autoras Mulheres e Autores Homens na Bibliografia Básica



Fonte: elaborado pela autora.

Gráfico 2 - Comparação entre a Quantidade de Autoras Mulheres e Autores Homens na Bibliografia Complementar



Fonte: elaborado pela autora.

Analisando os dados apresentados nos dois gráficos acima, considerando o número de disciplinas por ano, temos, em 2009, 68 disciplinas e apenas 8,3% das referências básicas são de autoras mulheres e apenas 12,7% das referências complementares são de autoras mulheres, já nos anos de 2012 e 2015, 48 disciplinas cada, com apenas 11% e 12% de autoras mulheres na bibliografia básica e com 10,8% e 10,7% de autoras mulheres na bibliografia complementar em cada ano, respectivamente. No ano de 2019, em que o PPC contemplou 46 disciplinas, apenas 10,9% das referências básicas são de autoras mulheres e apenas 14% das referências

complementares são de autoras mulheres. A análise considerou a quantidade total de referências, realizando a razão entre a quantidade total de referências de autoras mulheres e de referências de autores homens, chegando assim, às quantidades apresentadas acima.

A despeito da categoria intitulada Mista⁶, é percebe-se que, mesmo adicionando as quantidades desta categoria ao percentual de autoras mulheres nas duas modalidades de bibliografia, em qualquer um dos quatro anos analisados, os percentuais não ultrapassam 30%, conforme a Tabela 4 - Comparação do Percentual Considerando a Quantidade de Autoras Mulheres e a Quantidade da Categoria Mista das Bibliografias, demonstra:

Tabela 4 - Comparação do Percentual Considerando a Quantidade de Autoras Mulheres e a Quantidade da Categoria Mista das Bibliografias

Ano	2009	2012	2015	2019
Básica	14,7%	18,1%	20,5%	20,3%
Complementar	19,1%	18,2%	20,1%	26%
Total	33,8%	36,3%	40,6%	46,3%

Fonte: elaborado pela autora.

É interessante considerar, portanto, que, neste caso apresentado pela Tabela 4, intitulada Comparação do Percentual Considerando a Quantidade de Autoras Mulheres e a Quantidade da Categoria Mista das Bibliografias, a quantidade de autoras mulheres apenas ultrapassa o patamar de 30% caso sejam somados os percentuais totais das duas modalidades de bibliografias em cada ano. Agora, considerando apenas as referências produzidas, exclusivamente, por autoras mulheres, tanto nas bibliografias básicas quanto nas bibliografias complementares dos quatro anos, o percentual total fica abaixo dos 30%, conforme apresentado na Tabela 5 - Comparação entre o Percentual Total Por Ano Considerando a Quantidade de Autoras Mulheres nas Bibliografias:

Tabela 5 - Comparação entre o Percentual Total Por Ano Considerando a Quantidade de Autoras Mulheres nas Bibliografias

Ano	2009	2012	2015	2019
Básica	8,3%	11%	12%	10,9%
Complementar	12,7%	10,8%	10,7%	14%
Total	21%	21,8%	22,7%	24,9%

Fonte: elaborado pela autora.

⁶Categoria onde há a publicação conjunta entre mulheres e homens. Optou-se por separar tal categoria, como forma de conseguir mensurar a quantidade real e exclusiva de referências de autoras mulheres e de autores homens.

Comparando-se a quantidade percentual de autoras mulheres à quantidade de autores homens, a diferença é absurdamente desproporcional: em 2009, na Bibliografia Básica, por exemplo, conforme os dados apresentados no Gráfico 1, a quantidade percentual de autores homens é de 79,9% e de autoras mulheres é de 8,3%. O que caracteriza uma diferença de 71,6% entre a quantidade de autoras mulheres e autores homens no referencial básico daquele ano. Já, dez anos depois, em 2019, temos 76% de autores homens e apenas 10,9% de autoras mulheres, representando, por fim, uma diferença de 65,1% entre os dois gêneros na bibliografia básica. Agora, comparando a quantidade percentual de autoras mulheres desses dois anos, 2009 e 2019, com 8,3% e 10,9%, respectivamente, o aumento é quase que insignificante de apenas 2,6% entre os dois anos.

Já com relação à bibliografia complementar, cujos dados estão apresentados no Gráfico 2, temos, em 2009, 79,4% de autores homens e, apenas, 12,6% de autoras mulheres, totalizando a diferença de 66,8% entre eles. No ano de 2019, temos 72% de autores homens e 14% de autoras mulheres, com 58% de diferença entre os dois. Por fim, o percentual de crescimento, entre 2009 e 2019, é de apenas 1,4% de autoras mulheres na bibliografia complementar. Em contraponto, o percentual dos autores homens nestes dois anos, pode até ter reduzido em 7,4%, porém, se manteve superior aos 70%.

Diante do exposto, é possível afirmar que os PPCs analisados seguem contemplando uma literatura majoritariamente escrita por homens, não revelando quantidade significativa de autoras mulheres para tornar-se representativo. Já, seguindo com as entrevistas realizadas com os professores coordenadores, percebeu-se que dois dos entrevistados apresentaram alienação⁷ ao responderem à pergunta “O que é feminismo para você?” das seguintes formas:

Professor A:

Da mesma forma como o machismo, né. Extrapolar, talvez, algumas características que tendem a ser - não sei se uso a palavra normal ou anormal - mas dentro de um perfil em que as pessoas defendem mais uma frente né de liberdade, talvez até de aceitação. [...] uma expressão de força, talvez até acima do normal ou exagerada, para um posicionamento de um indivíduo.

Professor C:

Te confesso que me falta informação. Feminismo ou manifestação das vontades das meninas, vamos dizer assim, é um movimento legítimo. [...] Eu não gosto de pensar que ele possa ser já, na saída né, na origem, um exagero configurado. Então, a gente sabe que alguns ambientes oprimem, algumas culturas locais de idiosincrasias

⁷ [...] se refere simultaneamente a um estado psicológico encontrado em indivíduos e, mais importante, a um estado social que o gera e o promove. (KREUZ; JOHNSON, 1997, p. 6).

organizacionais oprimem e a mulherada acaba se manifestando com a "faca nos dentes", vamos dizer assim.

Ao mesmo tempo em que os dois professores indicam, em suas falas, reconhecer o feminismo como um movimento legítimo, palavras como “exagero”, “força” e “extrapolar” aparecem para anunciar um desconhecimento e uma certa oposição, já que conforme Costa e Sardenberg (2008, p. 47) tais palavras “se propagam e reproduzem ao tempo em que se produz e dissemina uma visão distorcida (machista?) do próprio feminismo”. Já comparar o feminismo ao machismo, por sua vez, demonstra um distanciamento da problemática, pois, segundo Costa e Sardenberg (2008, p. 24), o feminismo “preconiza a igualdade entre os sexos e a redefinição do papel da mulher na sociedade” e que o movimento “tenta romper com modelos tradicionais de organização, por considerar que em todos eles se reproduz a hierarquização e desigual distribuição de poder”.

No Brasil, os estudos sobre raça expõe o mito da democracia racial⁸ e pode-se dizer que, da mesma forma que há esse mito, há a distorção, em alguns momentos, sobre a desigualdade entre mulheres e homens e as falas que dizem que a universidade contempla essas questões, quando os dados revelam demonstram o contrário. O que, de alguma maneira parecem constituir um mito de democracia de gênero, que é percebido, quando, por exemplo, o Professor A afirma que “não tem que separar, nós somos seres humanos e a proposta, muito mais porque estamos numa academia, é que haja sempre a igualdade” ou quando o Professor C diz que “em nível universitário eu não vejo tão acentuado assim [...] no meu lóco e na minha visão práxis docente, não tem grandes desigualdades de gênero em termos de docência”. Ao serem questionados a respeito de suas percepções sobre desigualdades de gênero e sobre representatividade, o Professor A afirma que “alguns cursos são bem característicos” ou quando o Professor C diz que quando se tem mais ou menos mulheres em determinadas áreas “é uma série histórica, característica histórico-cultural”, o que identifica a segregação horizontal, que, conforme Olinto (2011) é a “segmentação das escolhas profissionais em função do gênero”, corroborando para os estereótipos de gênero.

Por outro lado, a fala do Professor B destoa ao indicar que “homens e mulheres tendo as mesmas responsabilidades e terem salários desiguais ou a mulher ter um desafio muito maior em

⁸[...] uma distorção do padrão das relações raciais no Brasil, construído ideologicamente por uma elite considerada branca, intencional ou involuntariamente, para maquiagem a opressiva realidade de desigualdade entre negros e brancos (Domingues, 2005).

ter que demonstrar a sua competência, dizer que sabe, provar que sabe e ao mesmo tempo aquela desconfiança altamente machista de que não é aquilo ali, ela chegou lá, por outros aspectos, por outros motivos“, o que demonstra conexão com a realidade e com o cenário apresentado por este estudo.

Seguindo nas entrevistas, ao adentrar para a área da administração, a fala do Professor B confirma a visão de que a literatura da área é majoritariamente composta por autores homens, ao mencionar que “pensando nas bibliografias que tenha uma predominância ou uma organizadora que seja mulher, na área, é baixíssimo. É muito pouco. Nós temos, basicamente, uma predominância masculina de números avassaladores. É difícil nós encontrarmos autoras ali” ou ainda quando ressalta que “um dos principais autores do curso de administração ele escreve a cinquenta anos, então, o curso no Brasil tem 58 anos e ele foi o primeiro e continua escrevendo”, concluindo que “na administração, temos um grande vício de buscar e de privilegiar autores norte-americanos [...] ou autores mais consagrados, onde é difícil encontrar mulheres”. Ao serem questionados sobre qual era a proporção de autoras mulheres nas bibliografias básica e complementar nos PPC do curso enquanto eram coordenadores, os professores responderam, respectivamente, o que segue representado na Tabela 6 - Resposta dos Professores à Proporção de Autoras Mulheres nas Bibliografias abaixo:

Tabela 6 - Resposta dos Professores à Proporção de Autoras Mulheres nas Bibliografias

Codínome	Período de Coordenação	Resposta
Professor A	2012 a 2013	Menos de 40%
Professor B	2015 a 2016	Em torno de 15%
Professor C	2016 a 2019	No máximo 25%

Fonte: elaborado pela autora.

Considerando que os professores responderam à questão sem diferenciar a proporção de mulheres autoras por modalidade de bibliografia, comparando-se as respostas aos dados apresentados pela Tabela 5 - Comparação entre o Percentual Total Por Ano Considerando a Quantidade de Autoras Mulheres nas Bibliografias, temos para os anos 2012, 2015 e 2019, respectivamente, os seguintes percentuais: 21,8%, 22,7% e 24,9%. Ou seja, o professor que mais se aproximou foi o professor C. Porém, cabe aqui ressaltar, que os percentuais de autoras mulheres considerando as modalidades de bibliografias de forma separadas, não superaram, em nenhum dos quatro anos, os 15%. Portanto, os três professores entrevistados demonstraram

desconhecer como se deu a representatividade de autoras mulheres nas bibliografias básica e complementar dos PPCs de administração.

Por fim, quando questionados de que forma questões sociais acerca da desigualdade de gênero foram tratadas, assim como, se consideravam importante que o PPC acolhesse às pautas feministas e se de alguma forma a falta de representatividade reproduz desigualdades, ficou claro que também não há uma certa concordância nas falas dos professores e de que há ainda “um paradigma a ser quebrado”. Sobre isso, o Professor A afirma que o “projeto pedagógico também contempla e traz isso muito claro, a gente teve sempre o cuidado, e mesmo antes de se falar, com certa ênfase, na questão de gênero e todos os processo de inclusão a gente sempre teve esse cuidado”, porém, quando mencionado sobre as pautas feministas o professor relata que “de forma bem específica assim a gente não incluiu isso, o termo feminismo a gente deixou meio genérico” e, por fim, diz que “pra trazer pra dentro do curso, pra discutir isso... eu sinto necessidade”.

O Professor C vai ao encontro do Professor A quando diz que “sempre foi uma preocupação minha pra que transferirmos pro corpo docente toda uma questão de tratamento igual pra todos, principalmente quanto a gênero, quanto à *opção* sexual, quanto a questões religiosas. Nesse sentido, a gente sim, tomava bastante cuidado, trabalhando de uma forma bem inclusiva e bem imparcial” e, quando questionado sobre as questões feministas, reforçou dizendo que “tem que haver igualdade, independente das questões de gênero. O feminismo ele não pode ser um exagero, tá. Eu particularmente acolho, como eu havia te dito, propostas iguais de gênero, de opção sexual, de credos, o que for. Não precisa haver um movimento pra isso”, indicando ainda que, na prática docente dele costuma “diluir para não ficar marcado”, justificando que, “não pode ficar marcado, porque acredito que perca a espontaneidade do projeto ou da proposta. No momento em que o feminismo virou algo extremado, perdeu a legitimidade”.

Já o Professor B, em sua fala, afirma que não tinha nenhuma política afirmativa sobre isso na época, mas que “é perceptível uma evolução nesse sentido”, já que a área está fundamentada nas relações organizacionais que são formadas por pessoas que “tem essas identidades e essas diferenças” propondo que “a administração sempre vai dar resposta ao momento [...] dificilmente ela vai estar alheia às transformações da sociedade”. Ao ser questionado sobre como isso seria contemplado no curso, o Professor B indicou que o primeiro

passo é estruturar isso via PPC, garantindo espaços contínuos e duradouros para essas discussões, deixando um legado para futuro alunos e alunas do curso.

Por fim, a partir da análise das entrevistas, evidencia-se que a composição e/ou revisão dos PPCs de Bacharelado em Administração tiveram influência, mesmo que indiretamente, por valores machistas e, conseqüentemente, não consideraram as pautas feministas para a composição de suas bases teóricas, demonstrando que, quando não há representatividade, há a reprodução de desigualdades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa procurou responder ao seguinte problema: De que forma ocorre a representação de autoras mulheres na estruturação bibliográfica de um curso de bacharelado em administração?

Entende-se, por meio dos resultados obtidos, que não há igualdade entre mulheres e homens no mercado de trabalho, em especial, a partir da baixa representatividade das mulheres nos níveis hierárquicos superiores das organizações e recebendo menos do que os homens, mesmo sendo mais qualificadas. Portanto, respondendo ao problema de pesquisa, identificou-se que a representação de autoras mulheres na estruturação bibliográfica de um curso de bacharelado em administração compõem-se em níveis inferiores à 15%, ou seja, o cenário é pouco representativo para as mulheres, o que também atende ao objetivo principal do presente estudo, que foi identificar na constituição do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Bacharelado em Administração de uma Universidade Comunitária do Sul do Brasil a presença de autoras mulheres, como caminho para compreender a representatividade.

Já como objetivos específicos, a presente pesquisa buscou verificar se a construção/revisão curricular do curso tem considerado as pautas feministas para a sua constituição teórica, assim como, se está reproduzindo ações de desigualdade de gênero. Que foram atendidos evidenciando que a construção/revisão curricular do curso de bacharelado em administração da Universidade investigada não considerou as pautas feministas para a sua constituição teórica, e, pela falta de representatividade, acaba por reproduzir desigualdades de gênero. Por fim, realizou-se as entrevistas com os Professores Coordenadores do Curso, que conduziram o processo de reestruturação dos PPCs, para compreender a visão deles acerca da

desigualdade de gênero, sendo possível compreender que há certo distanciamento acerca da realidade das mulheres e também acerca das desigualdades de gênero.

Dito isso é importante considerar que, da mesma forma em que a sociedade vive diante do mito da democracia racial, encara-se o mito da democracia de gênero, que é constituído a partir da cultura patriarcal que reforça atitudes misóginas⁹.

A falta de conhecimento acerca da desigualdade entre mulheres e homens e o entendimento errôneo de que a universidade é igualitária por ser universidade, dificultam a visão das problemáticas associadas às mulheres nas organizações. Se os coordenadores do cursos - e talvez os professores - não percebem a desigualdade entre mulheres e homens e os movimentos que fomentam essa desigualdade, constituindo em seu imaginário esse entendimento de democracia de gênero na universidade, não conseguirão contribuir para o combate dos movimentos discriminatórios. E é por isso que, as desigualdades de gênero devem ser tão discutidas atualmente e precisam ser combatidas por meio da educação (formal e corporativa), de políticas públicas e de legislação (governamental e regras institucionais).

A partir da análise dos dados coletados, identificou-se que o Projeto Pedagógico do Curso de Bacharelado em Administração é desigual e não é significativamente representativo para as mulheres. É importante ressaltar que a ausência das mulheres em espaços de poder, significa a ausência de modelos. Ou seja, quando mulheres não se sentem representadas, não se enxergam em lugares de poder, acabam por desistir, ou nem sequer vislumbram aquilo como uma possibilidade profissional.

Diante disso, recomenda-se a revisão do PPC sob uma perspectiva feminista, para que contemple questões acerca das desigualdades de gênero e ações que promovam a representatividade das mulheres. E, conseqüentemente, realize-se formação de docentes e de gestores, acerca da desigualdade de gênero, para que os sujeitos envolvidos nos PPCs e na execução do curso tenham alcance das problemáticas associadas às mulheres e possam, assim, desenvolver estratégias de ensino que as contemplem. Por fim, indica-se a necessidade para o desenvolvimento de trabalhos e de pesquisas associados a desigualdade entre mulheres e homens e os diferentes mecanismos que a constituem, inclusive sobre o mito da democracia de gênero.

⁹[...] atitude cultural de ódio às mulheres simplesmente porque elas são mulheres. Trata-se de uma parte fundamental do preconceito e da ideologia sexista e, como tal, constitui uma base importante para a opressão das mulheres em sociedades dominadas pelos homens (KREUZ; JOHNSON, 1997, p. 149).

REFERÊNCIAS

ANTUNES. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 1999.

BOURDIEU, P. **A dominação masculina**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

CAPELLE, M. C. Alves; MELO, M. C. O L.; DE SOUZA, N. L. **Mulheres, Trabalho e Administração**. Revista Interdisciplinar de Gestão Social mai./ ago. 2013 v.2 n.2 p. 161-191 ISSN: 2317-2428. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/rigs/article/viewFile/9875/7147>. Acesso em: 21 abr. 2020.

CASSEL, C. **De que é feita a Universidade?** O papel do gestor educacional frente aos mecanismos sociais particulares que intensificam a desigualdade racial na Universidade Comunitária. Dissertação (mestrado). Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Programa de Pós-graduação em Gestão Educacional, 2016.

COMISSÃO PARA A IGUALDADE NO TRABALHO E NO EMPREGO - CITE. **Manual de Formação de Formadores/as em Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens**. Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Segurança Social e do Trabalho: Lisboa, 2003. Disponível em: http://cite.gov.pt/imgs/downlds/Manual_CITE.pdf. Acesso em: 30 mai. 2020.

COELHO, C. A.. **Direito das Mulheres e Injustiça dos Homens:** a tradução utópico-feminista de Nísia Floresta. Universidade de São Paulo. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8160/tde-04092019-161315/publico/2019Catari_naAlvesCoelho_VCorr.pdf. Acesso em: 30 mai. 2020.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO - CFA. **Administração História da Profissão**. Disponível em: <https://cfa.org.br/administracao-administracao/administracao-historia-da-profissao/>. Acesso em: 21 abr. 2020.

CONSELHOS FEDERAIS E REGIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO - CFA/CRA. **Pesquisa Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades do Administrador e do Tecnólogo 2015**. Disponível em: <http://cfa.org.br/pesquisa-perfil-adm/>: Acesso em: 21 abr. 2020.

CHAUÍ, Marilena. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Unesp, 2001. Disponível em: <https://uspcf.files.wordpress.com/2011/11/escrito-sobre-a-universidade.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2020.

COLLING, A. M.; TEDESCHI, L. A. (org.). **Dicionário crítico de gênero**. 2. ed. – Dourados, MS: Ed. Universidade Federal da Grande Dourados, 2019. Disponível em: <http://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/handle/prefix/1097>. Acesso em: 26 jun. 2020.

DUARTE, Constância Lima. **Feminismo e Literatura no Brasil**. ESTUDOS AVANÇADOS 17 (49), 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ea/v17n49/18402>. Acesso em 26 jun. 2020.

FRANÇA, A. L. de; SCHIMANSKI, E. Mulher, Trabalho e Família: uma análise sobre a dupla jornada feminina e seus reflexos no âmbito familiar. **Revista Emancipação**. UEPG. Ponta Grossa, 2009. Disponível em: <https://revistas.apps.uepg.br/index.php/emancipacao/article/view/687/641>. Acesso em: 09 jun. 2020.

FREITAS, M. E. de. Diversidade: Uma Realidade Incômoda. **GV-executivo**, vol. 15, n. 2, julho-dezembro 2016. Disponível em: <https://rae.fgv.br/gv-executivo/vol15-num2-2016/diversidade-realidade-incomoda>. Acesso em: 13 mai. 2020.

GALBRAITH, J. K. **Anatomia do poder**. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Estatística de Gênero: Indicadores Sociais das Mulheres no Brasil**. Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica. n. 38, 2018. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf. Acesso em: 09 mai. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. **Divulgação Especial**. Mulheres no Mercado de Trabalho. 2018. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/condicoes-de-vida-desigualdade-e-pobreza/17270-pnad-continua.html?=&t=downloads>. Acesso em: 21 abr. 2020.

INSTITUTO ETHOS. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e suas Ações Afirmativas**, 2016. Disponível em https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2016/05/Perfil_Social_Tacial_Genero_500empresas.pdf. Acesso em: 09 mai. 2020.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). Ministério da Educação. **Censo da Educação Superior**. 2015. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/resumo_tecnico/resumo_tecnico_censo_da_educacao_superior_2015.pdf. Acesso em: 30 mai. 2020.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). Ministério da Educação. **Censo da Educação Superior**. 2017. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/resumo_tecnico/resumo_tecnico_censo_da_educacao_superior_2017.pdf. Acesso em: 30 mai. 2020.

KERCH, A. L.. A Administração no Brasil: Refletindo sobre Cursos, Currículos e Formação do Administrador. **XVI Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão**. Programa de Pós-graduação em Administração da UCS, 2016. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucspgga/xvimostrappga/paper/viewFile/4895/1564>. Acesso em: 30 mai. 2020.

KREUZ, M.; JOHNSON, A. G. **Dicionário de Sociologia: guia prático de linguagem sociológica**. Allan G. Johnson; Tradução Ruy Jungmann; consultoria, Renato Lessa. - Rio de Janeiro: Zahar 1997.

KREUZ, M. **Lei n. 12.881, de 12 de novembro de 2013**. Dispõe sobre a definição, qualificação, prerrogativas e finalidades das Instituições Comunitárias de Educação Superior - ICES, disciplina o Termo de Parceria e dá outras providências. Presidência da República, 2013. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=16477-lei-12881-2013&category_slug=outubro-2014-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 26 jun. 2020.

KREUZ, M.; MATTAR, F. N.; MELLO JR., J. S. M.. Mulheres graduadas em Administração no Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia** (PMKT on-line). São Paulo, v. 10, n. 2, p. 207-226, 2017. Disponível em: http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Revistas/v10n2/7%20-%20Mulheres%20graduadas%20em%20Administra%C3%A7_o%20no%20Brasil.pdf. Acesso em: 26 jun. 2020.

LIMA, G. S et al. O teto de vidro das executivas brasileiras. **Revista Pretexto**. Universidade FUMEC. Vol. 14. nº 4. 2013. ISSN 1984-6983. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/1922/Artigo%204>. Acesso em: 30 mai. 2020.

MINAYO, M. C. S. O desafio da pesquisa social. In: DESLANDES, S. F.; GOMES, R.; MINAYO, M. C. S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2011.

MOTA, C.; TANURE, B.; CARVALHO NETO, A.. Mulheres Executivas Brasileiras: O Teto De Vidro Em Questão. **Revista Administração em Diálogo - RAD**, [S.l.], v. 16, n. 3, maio 2015. Disponível em: <http://ken.pucsp.br/rad/article/view/13791/17185>. Acesso em: 30 mai. 2020.

NICOLINI, A. M. **A Graduação Em Administração No Brasil: Uma Análise Das Políticas Públicas**. Fundação Getúlio Vargas - FGV, 2000. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3628/000303976.pdf?sequence=1>. Acesso em: 30 mai. 2020.

OLINTO, G. A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil. **IBCT. Inclusão Social**. V. 5. N. 1. 2011. Disponível em: <http://revista.ibict.br/inclusao/article/view/1667/1873>. Acesso em: 12 mai. 2020.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - OIT **Manual de capacitação e informação sobre gênero, raça, pobreza e emprego**: guia para o leitor. Brasília, 2005. Disponível em: http://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_229415/lang--pt/index.htm. Acesso em: 19 mai. 2020.

SANTOS, M. F. P. R. **O viés de gênero na escolha profissional**: o que dizem os dados do censo da educação superior brasileira? Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) - Escola Paulista de Política, Economia e Negócios, Universidade Federal de São Paulo, Osasco, 2019. Disponível em: <https://www.repositorio.unifesp.br/handle/11600/51886>. Acesso em 26 jun. 2020.

SARDENBERG, C. M. B., COSTA, A. A. A. **O Feminismo do Brasil: reflexões teóricas e perspectivas**. UFBA / Núcleo de Estudos Interdisciplinares sobre a Mulher, 2008. Disponível em: <http://www.neim.ufba.br/site/arquivos/file/feminismovinteanos.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2020.

SILVA, E. R. da. Feminismo radical – pensamento e movimento. **Revista Travessias** –Educação, Cultura, Linguagem e Arte, v. 2, n. 3, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNIVERSIDADE LA SALLE. **Manual para apresentação de artigos científicos da Universidade La Salle** [recurso eletrônico]. 3. ed. – Dados eletrônicos. – 2019. Disponível em: <https://www.unilasalle.edu.br/uploads/files/fd99c0129618fdc365e4b54f14ee3edc.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2020.

UNIVERSIDADE LA SALE. **Plano De Desenvolvimento Institucional – PDI 2019-2025**

ZIRBEL, Ilze. **Estudos Feministas e Estudos de Gênero No Brasil: Um Debate**. UFSC, 2007. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/90380/241321.pdf?sequence=1>. Acesso em: 04 jun. 2020.

**APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista Semi-estruturada realizada com os Professores
Coordenadores do Curso de Bacharelado em Administração**

Roteiro:

1. Agendar as entrevistas;
2. Explicar brevemente o objetivo da pesquisa;
3. Perguntar se a entrevista pode ser gravada e informar que o nome do entrevistado e da instituição não serão divulgados;
4. Evitar interromper o entrevistado;
5. Estabelecer duração máxima de 1h para cada entrevista;
6. Realizar anotações adicionais no Diário de Impressões;

Perguntas:

1. Em que período você atuou como coordenador(a) do curso de administração?
2. Eu tenho a informação de que no ano X, durante a sua gestão, o PPC do curso passou por reestruturação. Pode falar um pouco como foi esse processo?
 - 2.1. Quem se envolveu?
 - 2.1.1. (Caso respondam NDE) Quem fazia parte do NDE naquele período?
 - 2.2. Qual foi o seu papel nesse processo?
 - 2.3. Teve alguma diretriz institucional que norteou essa construção?
 - 2.4. Quais foram os principais norteadores para a condução da revisão/reestruturação do PPC?
3. Como você enxerga a desigualdade de gênero no Brasil e no Rio Grande do Sul?
 - 3.1. (Caso demonstrem não entender o questionamento) Como você enxerga a ocupação do mercado e as posições que ocupam as mulheres e os homens nas organizações?
4. Naquele momento em que você atuou como coordenador(a), de que forma questões sociais acerca da desigualdade, em especial de gênero, foram tratadas? Você percebeu alguma preocupação ou evolução nesse sentido?
5. O que é feminismo pra você?
6. Você acha importante que o curso acolha as pautas feministas? como acredita que isso possa ser feito?
7. Qual você acha que era a proporção de autoras mulheres nas bibliografias básicas e complementar nos PPC do curso que vcs alteraram enquanto vc era o coordenador?
 - 7.1. Pelo meu levantamento o percentual é de x% de autoras mulheres na bibliografia básica e x% na bibliografia complementar. Observando isso, qual a sua percepção acerca da falta de representatividade de mulheres nas bibliografias utilizadas pelo curso?
 - 7.2. Você acha que essa falta de representatividade, de alguma forma, reproduz desigualdade.