

# CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E COMPROMETIMENTO COM A CARREIRA: UMA ANÁLISE A PARTIR DA PERCEPÇÃO DE MULHERES

Sonaly Maira Veiga de Freitas  
Luciene Alencar Firmo Abrantes  
Larissa Lira Guimarães

---

## Resumo

Este artigo objetivou analisar a relação entre conflito trabalho-família e comprometimento com a carreira, a partir da percepção de mulheres docentes de uma IES em Campina Grande - PB. O estudo de caso foi a estratégia utilizada para a pesquisa empírica, com a realização de visitas a uma Instituição de Ensino Superior localizada na cidade de Campina Grande – PB, a partir das quais ocorreram a aplicação de um questionário entre um grupo de 45 professoras. Os dados foram analisados com base no referencial teórico, assim como nas dimensões apresentadas por Aguiar (2012) e nas escala construída por Carson e Bedeian (1994). Os resultados encontrados nos levaram a concluir que as demandas do trabalho interferem mais na família, do que as demandas familiares interferem no trabalho das docentes. Considerando o conflito trabalho-família e o comprometimento com a carreira, tem-se que a falta de equilíbrio entre esses dois pilares, refletem no grau de comprometimento com a carreira. A relação entre conflito trabalho-família e comprometimento com a carreira pode ser bilateral, de modo que tanto o conflito trabalho-família pode interferir no grau de compromisso do indivíduo com a organização, quanto o comprometimento com a sua profissão pode ser o fator gerador do conflito.

**Palavras-chave:** Conflito trabalho-família. Carreira. Mulheres.

---

## Resumen

Este artículo tenía como objetivo analizar la relación entre el conflicto entre trabajo y familia y el compromiso con la carrera, basado en la percepción de las mujeres maestras de un HEI en Campina Grande -PB. El caso práctico fue la estrategia utilizada para la investigación empírica, con visitas a una Institución de Educación Superior ubicada en la ciudad de Campina Grande - PB, a partir de la cual se aplicó un cuestionario entre un grupo de 45 maestros. Los datos fueron analizados sobre la base del marco teórico, así como de las dimensiones presentadas por Aguiar (2012) y en las escalas construidas por Carson y Bedeian (1994). Los resultados encontrados nos llevaron a concluir que las demandas de trabajo interfieren más en la familia, que las demandas familiares interfieren en el trabajo de los maestros. Teniendo en cuenta el conflicto entre el trabajo y la familia y el compromiso con la carrera, es que la falta de equilibrio entre estos dos pilares, se refleja en el grado de compromiso con la carrera. La relación entre el conflicto entre el trabajo y la familia y el

compromiso profesional puede ser bilateral, de modo que tanto el conflicto entre el trabajo y la familia puedan interferir en el grado de compromiso del individuo con la organización, como el compromiso con su profesión puede ser el factor generador del conflicto.

**Palabras clave:** Conflicto trabajo-familia. Carrera profesional. Mujeres.

---

### **Abstract**

This article aimed to analyze the relationship between work-family conflict and commitment to the career, based on the perception of women teachers of an HEI in Campina Grande -PB. The case study was the strategy used for empirical research, with visits to a Higher Education Institution located in the city of Campina Grande - PB, from which a questionnaire was applied among a group of 45 teachers. The data were analyzed based on the theoretical framework, as well as on the dimensions presented by Aguiar (2012) and on the scales constructed by Carson and Bedeian (1994). The results found led us to conclude that the demands of work interfere more in the family, than the family demands interfere in the work of teachers. Considering the work-family conflict and the commitment to the career, it is that the lack of balance between these two pillars, reflect in the degree of commitment to the career. The relationship between work-family conflict and career commitment can be bilateral, so that both the work-family conflict can interfere in the degree of commitment of the individual to the organization, and the commitment to his profession can be the generating factor of the conflict.

**Keywords:** Work-family conflict. Career. Woman.

---

## **1. INTRODUÇÃO**

Durante muito tempo, a única ocupação aceita para as mulheres eram as demandas domésticas. Desde cedo, a mulher é preparada para ser dona de casa, esposa e mãe. Somente com o surgimento das I e II Guerras Mundiais, o cenário começou a mudar e a inserção da mulher no mercado de trabalho tornou-se uma necessidade. Foram desafiadoras as conquistas por respeito e confiança, mas aos poucos, o gênero feminino ganhou espaço e, hoje, o mundo anda apostando nos valores femininos para conduzir empresas, chefiar equipes e solucionar problemas.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo IBGE, o número de famílias chefiadas por mulheres atingiu 40,5% até o ano de 2015, o que representa 28,9 milhões de famílias. Ainda conforme o IBGE (2015), um dos maiores índices de atuação da mulher no mercado de trabalho é na Educação. Segundo Esteves (1995), o docente de nível superior pode estar sujeito a stress e pressões, visto que cumpre cargas horárias em diversas instituições ou desempenham múltiplas funções em empregos de segmentos diferentes.

Nesse contexto, o gênero feminino está cada vez mais presente na dinamicidade do mercado de trabalho, o que dificulta sua atuação nas demandas domésticas, educação e cuidado com os filhos, já que são dois papéis diferentes que requerem dedicação e precisam caminhar juntos. Assim, o conflito trabalho-família tem sido definido como “uma forma de conflito interpapel no qual as pressões de papel nos domínios do trabalho e da família são, de algum modo, mutuamente incompatíveis” (GREENHAUS; BEUTELL, 1985, p. 77).

Outra questão abordada nessa pesquisa são as relações do indivíduo com a organização, por meio do compromisso com a sua profissão. O comprometimento com a carreira está atrelado com a motivação e satisfação no trabalho, visto que são fatores que influenciam diretamente o sucesso da organização. É fundamental que se tenha um novo olhar sobre o indivíduo, desmistificando a premissa de que ele é um recurso na linha de produção, mas percebendo os diversos fatores que permeiam a sua ligação com o trabalho e com a vida pessoal, na medida em que as aspirações e obstáculos da vida pessoal, certamente refletirá no seu comprometimento com a sua carreira e com a organização.

Essa pesquisa tem como objetivo analisar a relação entre conflito trabalho-família e comprometimento com a carreira, a partir da percepção de mulheres docentes de uma IES em Campina Grande – PB. A escolha do tema justifica-se por ser uma situação muito comum vivida no cotidiano das mulheres, tanto as que seguiram carreira acadêmica, quanto as que estão atuando em outras áreas. É imprescindível conciliar as demandas do trabalho com as da família, na medida em que o equilíbrio da vida pessoal com a profissional, gera satisfação e motivação no ambiente de trabalho, resultando em aumento da produtividade, competitividade e, conseqüentemente, o sucesso do indivíduo e da organização.

O número de profissionais do gênero feminino tem aumentado consideravelmente, com destaque para o cenário acadêmico, que sofreram pressão e descaso para inserirem-se neste ambiente e conquistarem o respeito tanto dos discentes, quanto dos colegas de trabalho. Em contrapartida, é muito desafiador conciliar trabalho e família, visto que para ser um profissional com diferencial é necessário se dedicar e se qualificar, o que requer tempo.

Desta forma, essa pesquisa é relevante para a compreensão da influência do conflito trabalho-família e comprometimento com a carreira na percepção de docentes do gênero feminino, quais as conseqüências de se dedicar mais ou menos a um aspecto em detrimento do outro, como as mulheres docentes lidam com esse conflito e o que fazem para contorná-lo, quais os impactos na vida de um filho e no casamento, bem como os impactos para a organização.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. CARREIRA DA MULHER: CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

Por muito tempo, a única ocupação aceita para mulheres eram as atividades domésticas. Desde cedo, o gênero feminino é preparado para ser do lar, cuidar dos filhos, ser boa esposa e boa mãe. No século XVII começou o processo de inserção da mulher no ambiente de trabalho com as I e II Guerras Mundiais, quando os homens iam para as frentes de batalha e as mulheres passavam a assumir os negócios da família e a posição dos homens no mercado de trabalho (PROBST, 2003).

Nesse contexto, o gênero feminino foi adaptando-se as mudanças do mercado competitivo e ganhando espaço para atuar do seu modo, já que muitos homens perderam suas vidas nas guerras ou ficaram impossibilitados de retornar as suas atividades. Segundo Maruani (2003), o afluxo das mulheres no mercado de trabalho, assim como o grau de escolaridade e instrução, marca uma reviravolta na história das mulheres e nas suas relações com os homens. Os avanços certamente são avaliados em termos de liberdade e autonomia.

De acordo com Probst (2003), o mundo tem apostado em valores femininos, como a capacidade de trabalho em equipe ao invés do individualismo, a persuasão no lugar do autoritarismo e a cooperação em detrimento da competição. Corroborando a ideia de Probst, Abramo (2007) afirma que cada vez mais, as empresas têm procurado por características femininas como comunicação e sensibilidade, para se destacar e ganhar vantagem competitiva no mercado, principalmente quando está direcionado para o atendimento ao cliente.

Mesmo com todas essas características inerentes ao gênero feminino, é importante ressaltar que ainda existe preconceito e discriminação dentro de grandes empresas e cargos de liderança, que acreditam apenas na capacidade do gênero masculino. Outro fato é a desigualdade salarial, considerando que as mulheres exercem a mesma função que os homens, mas ganham menos.

Com base em um estudo realizado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) em março de 2018, 75% da força de trabalho no mundo é masculina, enquanto apenas 48,5% é feminina. Outra variável analisada foi a taxa de desemprego mundial, na qual as mulheres atingiram 6% e os homens 5,2%, resultando em 0,8 pontos percentuais maiores que a taxa masculina, o que implica dizer que para cada dez homens empregados, apenas seis mulheres estão empregadas.

Com as constantes mudanças no cenário econômico e social, tem-se tornado mais comum encontrar mulheres chefiando famílias nos últimos anos, desfazendo o tradicional arranjo familiar que tinha o homem como único provedor de renda e a mulher como dona de casa e mãe, para dar lugar a mulher que administra a sua família em todos os aspectos, inclusive, o financeiro. De acordo com Alves (2018), baseado na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad), do IBGE, o número de famílias chefiadas por mulheres atingiu 105% em 15 anos, subindo de 14,1 milhões no ano de 2001, para 28,9 milhões em 2015. Em termos percentuais, o total de famílias administradas pelo gênero feminino alavancou de 27,4% para 40,5% no mesmo período.

Ainda conforme o IBGE (2015), o maior índice de inserção do gênero feminino no mercado de trabalho é nos serviços domésticos e nas áreas de Educação, Saúde e Administração Pública. Foi então que a mulher começou a se ausentar da vida doméstica e participar mais ativamente do mercado de trabalho, enfrentando grandes desafios como gerenciar a família e a carreira profissional, conciliando dois papéis diferentes, mas que precisam caminhar juntos e requer muita dedicação.

## **2.2. CARREIRA DOCENTE NO ENSINO SUPERIOR**

A carreira docente no Brasil apresenta peculiaridades complexas, principalmente no nível superior, visto que atua-se em diferentes tipos de instituições, desenvolve diversas atividades, enfrenta tensões das mais variadas, não é um profissional apenas e

necessariamente da instituição de ensino superior (IES) e mostra diferentes relações com o conhecimento, tanto para produzi-lo, quanto para disseminá-lo. O docente apresenta relevância estratégica e é peça-chave nas IES, especificamente quanto à sua atuação na educação e na pesquisa (ROWE; BASTOS, 2010).

Segundo Pereira (2007), as competências de um docente universitário dão-se por meio de conhecimento, habilidades e atitudes, interdependentes e necessárias para a execução das atividades acadêmicas de pesquisa e ensino no nível superior. De acordo com Oliveira *et al.* (2009), a docência no nível superior requer competências específicas, que são advindas da vivência profissional na sala de aula e contribuem para a condução da prática. Kuhl (2013) e Silva e Costa (2014) ressaltam a importância de não buscar apenas o conhecimento técnico-científico, mas também desenvolver habilidades para conciliar a teoria e a prática.

Durante o período colonial, o gênero feminino foi muito discriminado e privado não apenas de se inserir no mercado de trabalho, mas também de estudar e adquirir conhecimento. Apenas no final do século XIX, surgiram as primeiras escolas normais no Brasil, qualificando as mulheres de classe média e alta para o Magistério, possibilitando a leitura, escrita e o desenvolvimento de artesanato, como bordados.

Com a criação das escolas normais, um projeto de lei determinava que o ensino das escolas públicas daria preferência as mulheres. Reforçando a ideia, Campos (1990) diz que o exercício da docência, principalmente com crianças, era adequado as mulheres, por possuir habilidades inerentes à função. Desta forma, a escola normal era a única oportunidade das mulheres que tinham o objetivo de lecionar, assim como das que queriam dar continuidade aos seus estudos e obter boa formação (BRUSCHINI; AMADO, 1988).

Nesse contexto, a inserção da mulher na esfera da educação deu-se de forma natural, visto que, naquela época, não era exigido qualificação para exercer a função e os concursos não tinha formação específica como requisito básico. Como consequência desse processo, as docentes eram tímidas e não se sentiam preparadas para lecionar. Com as mudanças no cenário econômico, social e o avanço da tecnologia e disseminação de informação, surgiram os primeiros cursos de formação para professoras, possibilitando a aquisição de conhecimento específico da área e as competências necessárias para exercer a função.

A prática e vivência na sala de aula também foram grandes aliadas nessa trajetória, deixando cada vez mais as mulheres capacitadas para formar cidadãos qualificados, detentores de conhecimentos dos mais variados segmentos e comprometidos com suas carreiras. O que antes parecia impossível e muito longe de ser alcançado, hoje é realidade e uma constante no cotidiano de toda a sociedade, desde crianças, até a formação profissional. Hoje, as mulheres atuam em todos os segmentos de mercado, principalmente no ramo educacional e tem o respeito e reconhecimento dos discentes e dos seus colegas de trabalho.

Diante desse cenário, o desafio que as mulheres encontram é gerir sua carreira, adquirir conhecimento, se qualificar e, simultaneamente, se dedicar a aspectos da vida pessoal, como a família.

### **2.3. CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA**

O conflito trabalho-família está presente em todas as relações corporativas, tanto em níveis operacionais, quanto nos níveis táticos e estratégicos, e é um desafio para os profissionais de gestão de pessoas implantar um planejamento estratégico que modifique a maneira de perceber a relação entre os diversos fatores que permeiam o vínculo entre o trabalhador e a organização, bem como o sistema produtivo e dia-a-dia dos trabalhadores (FEIJÓ *et al.*, 2017). De acordo com Kahn *et al.* (1964), o conflito trabalho-família é a ocorrência simultânea de dois conjuntos de pressões tais que o cumprimento de um dificultaria a conciliação com o outro.

Segundo Campos-Strobino e Teixeira (2014), no ano de 1985 foi publicado o artigo “*Sources of conflict between work and family roles*” pelos autores Greenhaus e Beutell, que apresenta uma revisão teórica a respeito do tema conflito trabalho-família, dividindo-o em três dimensões: o tempo, a tensão e o comportamento. De acordo com os autores, o tempo dedicado as atividades de um papel, não pode ser destinado as atribuições do outro. O mesmo acontece com a segunda dimensão, visto que os papéis são incompatíveis e a tensão, ansiedade e estresse gerado por um, atrapalha o cumprimento das exigências do outro. No que diz respeito a terceira dimensão, se o comportamento do indivíduo não atender as expectativas de ambos os papéis, considerando a autoconfiança e o equilíbrio emocional, também pode gerar conflitos tanto no trabalho, quanto na família.

Para uma melhor compreensão do conflito, é preciso considerar que se trata de um fenômeno de caráter bidirecional, na medida em que há interferência do trabalho na família e do ambiente familiar no trabalho (AGUIAR, 2012). Neste sentido, as atribuições corporativas acompanhadas do estresse e do excesso de tempo dedicado a cumpri-las, interferem no desempenho dos afazeres domésticos, assim como as responsabilidades com a família, a preocupação e a educação dos filhos, influenciam o desenvolvimento das demandas organizacionais.

Com a crescente participação do gênero feminino no mercado de trabalho, se fez necessário conciliar a esfera pessoal com a profissional, administrando as demandas dos dois papéis. Segundo Valadão Júnior *et al.* (2018), as mulheres que trabalham fora assumem as exigências corporativas, as atividades do lar e a educação dos filhos. Ainda hoje, tem-se a premissa de que as mulheres são as responsáveis pelo trabalho doméstico e, por isso, a tentativa de equilibrar as atribuições da vida profissional com a pessoal, pode gerar conflitos (COLTRANE, 2000), visto que possuem regras e exigências bastante distintas (GREENHAUS; BEUTELL, 1985).

De acordo com uma pesquisa feita por Posig e Kickul (2004) por meio de questionários entregues pessoalmente a 153 trabalhadores de ambos os sexos, constatou-se que as percepções acerca do conflito trabalho-família são diferentes: para os homens, o estresse emocional se dá pela interferência das atividades domésticas no trabalho, enquanto para as mulheres, as atribuições do trabalho geram o conflito na dedicação aos afazeres domésticos, principalmente por não terem tempo de estar com a família.

É necessário compreender que o conflito trabalho-família está relacionado a outras variáveis provenientes das relações do indivíduo com o trabalho, tais como o comprometimento organizacional, saúde e bem-estar do trabalhador, qualidade de vida e satisfação no trabalho. É importante que os gestores das organizações entendam a interdependência desses fatores para terem condição de equilibrar as relações sociais presentes na vida do indivíduo, por meio de práticas de gestão (FEIJÓ *et al.*, 2017).

Nesse contexto, cada vez mais, as organizações devem estar atentas às condições do ambiente de trabalho e ao desenvolvimento de estratégias que permitam ao indivíduo um denominador comum entre vida pessoal e profissional, visto que a insatisfação e desmotivação com a empresa refletem diretamente na dedicação e comprometimento com a carreira, tema que será tratado a seguir.

## **2.4. COMPROMETIMENTO COM A CARREIRA**

Assim como o conflito trabalho-família, é importante destacar outra relação homem-trabalho que vem ganhando relevância na atualidade: o comprometimento do indivíduo com suas atribuições profissionais e com a própria organização. O comprometimento com a carreira está relacionada com as condições de trabalho e o nível de satisfação com a empresa.

Logo, o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho influenciam de forma significativa no sucesso do mundo corporativo (FEIJÓ *et al.*, 2017).

O primeiro passo para consolidar esse compromisso com a carreira, é planejar. O planejamento de carreira deve começar ainda no início da vida adulta, na fase da graduação, em um processo contínuo ao longo da vida, que está diretamente ligado a percepção individual da vida e da profissão escolhida no contexto da carreira. O comprometimento organizacional se dá a partir do momento que se começa criar expectativas em relação as possíveis atuações enquanto profissional e o ingresso no mercado de trabalho (ARAÚJO *et. al*, 2017).

Para Blau (1985, p. 280), o comprometimento com a carreira é “a atitude de um trabalhador em relação à sua profissão ou vocação”. Reafirmando a ideia, Bastos (1995) considera o comprometimento no trabalho uma forte ligação do indivíduo com os diversos aspectos do ambiente de trabalho. Segundo Allen e Meyer (2000), o interesse demonstrado pelos pesquisadores a respeito do construto comprometimento organizacional se evidencia na possibilidade de afetar diversas atitudes e comportamentos fundamentais para a empresa, como assiduidade, pontualidade, desempenho individual, atitudes relacionadas a mudanças e desempenho organizacional. Nesse sentido, o comprometimento com a carreira seria um estado no qual o indivíduo se identifica com a empresa e seus objetivos e deseja participar ativamente no alcance deles (BASTOS, 1994).

Segundo Feijó (2017, p.108), o cenário atual no mundo do trabalho implica necessariamente em um novo olhar sobre o trabalhador, não sendo mais visto apenas como um recurso no sistema de produção, mas reconhecendo as diferentes esferas da sua vida e levando em consideração que os problemas e as realizações pessoais desse trabalhador influenciam no seu comprometimento com a organização e com o seu trabalho.

Segundo Rowe (2008), destacam-se dois instrumentos para a mensuração do comprometimento com a carreira: a escala unidimensional de sete itens desenvolvida por Blau (1985) e a escala de três dimensões e doze itens desenvolvida por Carson e Bedeian (1994). As dimensões são identidade, planejamento da carreira e resiliência, e se subdividem em quatro itens cada uma. A escala de Carson e Bedeian será utilizada nesse estudo, afim de mensurar o grau de comprometimento com a carreira de docentes de uma IES em Campina Grande – PB. O quadro abaixo explica o objetivo de cada dimensão.

**Quadro 1 - Dimensões do Comprometimento com a Carreira**

<b>Dimensões</b>	<b>Definição</b>
<b>Identidade</b>	Identificação do docente com a sua carreira, a sua ligação emocional com a sua carreira e o grande significado pessoal da carreira
<b>Planejamento da Carreira</b>	Reflete o componente energizante de comprometimento com a carreira. Em suma, planejamento de carreira é a determinação de necessidades de desenvolvimento e estabelecimento de metas de carreira
<b>Resiliência</b>	Significa a percepção de que os desgastes associados à atividade profissional não são demasiados ou prejudiciais à vida pessoal

Fonte: Elaborada a partir de Carson e Bedeian (1994)

Nesse contexto, o comprometimento com a carreira é o vínculo do indivíduo com a profissão escolhida e é essencial para um bom desempenho das atividades inerentes a determinada função, assim como o aumento da eficiência e eficácia na realização das tarefas.

Um profissional comprometido, se dedicará para alcançar as metas, mesmo quando for necessário um esforço mais árduo.

### 3. METODOLOGIA

A investigação conduzida deu-se por uma abordagem quantitativa na coleta e na análise dos dados, e classifica-se ainda como descritiva-exploratória do ponto de vista de seus objetivos.

Em relação a estratégia de pesquisa, classifica-se como estudo de caso, que é quando envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento (YIN, 2001). O estudo de caso é uma aplicação prática que tem por objetivo propor soluções para problemas sociais. O caso foi de uma IES que está há 15 anos atuando no segmento de ensino superior, tem duas unidades para dar suporte aos alunos e emprega professores de ambos os sexos nos seus diversos cursos, como Administração, Ciências Contábeis, Direito, Enfermagem, Fisioterapia, Gestão Comercial e Odontologia.

A instituição de Ensino Superior que foi lócus dessa pesquisa localiza-se na Cidade de Campina Grande - PB, e foi inaugurada no dia 22 de Julho de 2003, tendo atualmente 17 anos de serviços prestados. Os sujeitos da pesquisa foi um grupo de 45 professoras, que lecionam nos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Enfermagem, Fisioterapia e Gestão Comercial.

Com relação a coleta de dados, foi utilizado um questionário construído em dois blocos. A primeira parte do instrumento foi desenvolvida com base nas dimensões apresentadas Aguiar (2012), expostas no quadro a seguir.

**Quadro 2: Dimensões do modelo sobre conflito trabalho-família**

<b>Conflito Trabalho-Família</b>	
<b>Dimensão</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Interferência do Trabalho na Família</b>	Demandas do trabalho e vida familiar
	Tempo e responsabilidade
	Demandas do trabalho e afazeres domésticos
	Pressões do trabalho e atividades familiares
	Trabalho e mudança de planos
<b>Interferência da Família no Trabalho</b>	Demanda familiar e atividades no trabalho
	Adiamento de atividades do trabalho e demanda de casa
	Demanda familiar e afazeres do trabalho
	Vida doméstica e responsabilidade no trabalho
	Pressões da família e desempenho no trabalho

Fonte: Adaptado de Aguiar (2012)

A segunda parte, que visou mensurar o grau de comprometimento docente com sua carreira, teve como base a escala construída por Carson e Bedeian (1994), de 12 itens e três dimensões- identidade, planejamento da carreira e resiliência.

A amostra é não probabilística por acessibilidade, em que o pesquisador seleciona os elementos que tem mais fácil acesso, admitindo que esses possam representar o universo (PRODANOV; FREITAS, 2013). Assim, a amostra desse estudo foi de 27 professoras de um total de 45 docentes, o que representa 60% do universo. A coleta de dados iniciou-se no dia 30 de outubro de 2018, com término no dia 12 de novembro de 2018, na IES já mencionada.

Os dados coletados para análise foram organizados em planilhas do programa Microsoft Excel versão 2010, onde foi realizado o levantamento da frequência. As questões

foram estruturadas em escala tipo *Likert* de cinco pontos, cujos extremos são (1) discordo totalmente e (5) concordo totalmente, Para efeito de análise, as questões afirmativas e de discordância foram agrupadas.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. ANÁLISE DO PERFIL DAS DOCENTES

Inicialmente, algumas questões do perfil do sujeito foram analisadas, considerando que essa perspectiva é importante para análise do conflito trabalho-família e comprometimento com a carreira das respondentes. De acordo com a coleta de dados, as docentes têm, em sua maioria, entre 31 e 45 anos, o que representa 63% da amostra. 70% delas são casadas e 52% possui filhos. Já as solteiras, representam 22% da amostra, seguido das docentes divorciadas, que representam 7%. Nenhuma das entrevistadas se enquadrou na opção viúva (0%).

Das docentes que possuem filhos (52%), 44,44% tem entre 1 e 2 filhos. Apenas 7,41% possuem de 3 à 4 filhos, enquanto nenhuma das entrevistadas respondeu que tem mais de 4 filhos. Com relação as docentes que não possui filhos, o percentual é de 48% da amostra. Os dados podem ser melhor visualizados na tabela 1 a seguir.

Tabela 1: Faixa etária, estado civil e quantidade de filhos

FAIXA ETÁRIA			ESTADO CIVIL			QUANTIDADE DE FILHOS				
Idade	Freq	%	Estado Civil	Freq	%	Filhos?	%	Qtd.	Freq	%
De 18 à 30 anos	5	19%	Solteira	6	22%	Sim	52%	1 à 2	12	44,4%
De 31 à 45 anos	17	63%	Casada	19	70%			3 à 4	2	7,41%
								Mais de 4	0	0%
De 46 à 60 anos	5	19%	Divorciada	2	7%	Não	48%	----	----	-----
A partir de 60 anos	0	0%	Viúva	0	0%					

Fonte: Coleta de dados (2018)

A partir da análise do perfil dos sujeitos da pesquisa, o próximo tópico discorrerá sobre o conflito trabalho-família e a interferência que um causa na execução do outro.

### 4.2. CONFLITO TRABALHO VERSUS FAMÍLIA

Essa seção teve a finalidade de analisar e mensurar o grau de interferência das demandas profissionais frente ao pessoal, assim como as atribuições domésticas e os afazeres do trabalho. A primeira dimensão, **interferência do trabalho na família**, 60% afirmam que em função do trabalho, tem que fazer mudanças nos planos para as atividades familiares, seguido de 59% das docentes que responderam sobre as demandas do trabalho interferirem na vida familiar.

Com relação as respostas imparciais, 22% não concordam e nem discordam que a quantidade de tempo dedicado ao trabalho, dificulte o cumprimento das responsabilidades

familiares. Considerando as respostas negativas, 41% das docentes discordam que devido as demandas do trabalho, não conseguem fazer as coisas que querem em casa.

Tabela 2: Interferência do trabalho na família

Afirmações	Discordo	Nem concordo, Nem Discordo	Concordo
<b>Demanda do trabalho e vida familiar</b>	30%	11%	59%
<b>Tempo e responsabilidade</b>	30%	22%	48%
<b>Demandas do trabalho e afazeres domésticos</b>	41%	11%	48%
<b>Pressões do trabalho e atividades familiares</b>	34%	19%	48%
<b>Trabalho e mudança de planos</b>	26%	15%	60%

Fonte: Coleta de dados (2018)

Analisando o perfil dos respondentes com essa primeira dimensão, percebe-se que o perfil da amostra, ou seja, professoras em sua maioria casadas e com filhos, apontam que existe interferência das demandas de seu trabalho em sua vida pessoal/familiar. Corroborando com esse resultado, Valadão Júnior *et al.* (2018), que investigou a relação entre trabalho e família de professoras e as competências desenvolvidas, ressaltou o impacto da profissão na vida pessoal e a as dificuldades em separar as duas esferas, principalmente relacionada a flexibilidade de horário e realização de atividades docente em casa.

No que diz respeito a segunda dimensão, **interferência da família no trabalho**, os maiores percentuais apontam para o discordo, o que significa dizer que as entrevistadas acreditam que a família não interfere no trabalho. Em 74%, as respondentes discordam sobre não conseguir fazer as coisas que precisa no trabalho, devido as demandas da família; assim como 70% que discordam que as pressões geradas pela família interferem no desempenho no trabalho. No tocante as imparcialidades, 7% das docentes nem concordam e nem discordam acerca de adiar as atividades no trabalho por causa das demandas que surgem enquanto estão em casa.

Tabela 2: Interferência da família no trabalho

Afirmações	Discordo	Nem concordo, Nem discordo	Concordo
<b>Demanda familiar e atividades no trabalho</b>	67%	7%	26%
<b>Adiamento de atividades de trabalho e demanda de casa</b>	66%	7%	26%
<b>Demanda familiar e afazeres do trabalho</b>	74%	11%	15%
<b>Vida doméstica e responsabilidade no trabalho</b>	63%	11%	26%
<b>Pressões da família e desempenho no trabalho</b>	70%	15%	15%

Fonte: Coleta de dados (2018)

As respostas das entrevistadas a respeito da interferência da família no trabalho está em consonância com os achados da pesquisa de Aguiar (2012), na medida em que a percepção de que o trabalho é responsável por prejuízos na vida familiar é mais elevado do

que a avaliação de que a família interfere no cumprimento das tarefas e obrigações do trabalho.

Ainda sobre conflito trabalho-família, tem-se uma terceira dimensão que objetiva **avaliar o trabalho realizado pela docente na IES**. Nesse sentido, 71% das entrevistadas discordam de que as tarefas não permitem desenvolver habilidades e conhecimentos que gostaria de possuir e 56% discordam de ter que trabalhar muito rapidamente. Em seguida, 26% das docentes nem concordam e nem discordam de ter que trabalhar rapidamente ou que o emprego exija que trabalhe intensamente.

Com base nas respostas positivas, 89% das docentes concordam que as tarefas do trabalho são compatíveis com seus interesses e com a formação profissional que receberam.

Tabela 3: Avaliação do trabalho realizado

<b>Como você avalia o trabalho que realiza nesta organização?</b>			
<b>Afirmações</b>	<b>Discordo</b>	<b>Nem concordo, Nem discordo</b>	<b>Concordo</b>
Trabalhar rapidamente	56%	26%	19%
Trabalhar intensamente	33%	26%	41%
Pouco tempo para realizar tarefas	48%	11%	41%
Carga de trabalho excessiva	45%	22%	33%
Habilidades e conhecimentos adquiridos	22%	0%	78%
Tarefas de trabalho compatível com o interesse	11%	0%	89%
Tarefas não permitem desenvolver habilidades	71%	7%	22%
Trabalho compatível com a formação	7%	4%	89%

Fonte: Coleta de dados (2018)

O assunto da próxima seção diz respeito ao comprometimento das docentes com a sua carreira profissional, a partir da análise de três dimensões: identidade, planejamento de carreira e resiliência.

#### 4.3. COMPROMETIMENTO DAS DOCENTES E CARREIRA PROFISSIONAL

Esta seção teve a finalidade de mensurar o comprometimento das docentes com a sua carreira, assim como ligação emocional, estratégias para aperfeiçoar seu trabalho e quais os objetivos pretendem alcançar por meio da carreira escolhida. Os dados serão analisados a partir de três dimensões propostas por Carson e Bedeian (1994), que são: identidade, planejamento de carreira e resiliência.

Com relação a primeira dimensão, **a identidade**, percebeu-se que as respostas foram positivas e com percentuais altos, como 89% das docentes enxergam sua profissão como parte de quem ela é e 85% afirmaram que a sua profissão tem um significado pessoal para a sua vida. Apenas 7% não concorda e nem discorda sobre sentir-se emocionalmente ligado a sua profissão ou se identificar com a mesma. No tocante as respostas negativas, 11% discordam sobre se identificar com a carreira ou que ela tenha significado pessoal.

Tabela 4: Dimensão “Identidade”

	<b>Afirmações</b>	<b>Discordo</b>	<b>Nem concordo, Nem discordo</b>	<b>Concordo</b>
<b>DE</b>	Profissão como parte do eu	7%	4%	89%
	Profissão com significado pessoal	11%	4%	85%
	Não se sente emocionalmente ligado a	71%	7%	22%

profissão				
Identifica-se com a profissão		11%	7%	81%

Fonte: Coleta de dados (2018)

A partir dos dados, percebe-se que as docentes tem forte identificação com a carreira, tornando essa dimensão mais evidente e mais representativa. Para Silva (2016) esse achado pode demonstrar linearidade e uma boa relação com escolha de profissão que o indivíduo optou para a vida. Nesse sentido, a coerência da decisão da profissão e identificação com a profissão pode incentivar as profissionais a superar os desafios vivenciados no trabalho.

Com relação a segunda dimensão, **planejamento da carreira**, os resultados apontam que as docentes entrevistadas tem planejado sua carreira e utilizado estratégias para aperfeiçoar seu desenvolvimento e alcançar seus objetivos, mostrando uma linearidade com os achados da primeira dimensão identidade. Por isso, Andrade, Fernandes e Bastos (2013), identificaram maiores percentuais nas dimensões identidade e planejamento com a carreira, visto que são os elementos que melhor determinam o comprometimento da docente com a sua carreira.

O planejamento com a carreira também é relevante na construção do comprometimento com a carreira, a medida em que as docentes afirmam ter estratégias e objetivos específicos para se qualificar e almejam, cada vez mais, seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Tabela 5: Dimensão “planejamento da carreira”

PLANEJAMENTO DA CARREIRA	Afirmarões	Discordo	Nem concordo, Nem discordo	Concordo
	Sem estratégias para objetivos da carreira	71%	11%	19%
Desenvolvimento da profissão	11%	7%	81%	
Sem objetivos específicos para a carreira	88%	0%	11%	
Não pensa no desenvolvimento pessoal	96%	4%	0%	

Fonte: Coleta de dados (2018)

A terceira dimensão da escala de comprometimento com a carreira é a **resiliência**, que está atrelada à habilidade de lidar com as adversidades. Segundo os dados da pesquisa, 48% afirma que os custos associados a profissão são altos demais, seguido de 41% que não tem certeza se o retorno vale a pena, devido aos problemas da profissão.

Em consonância com a variável discordo, 56% responderam sobre os desconfortos associadas a profissão serem altos demais. Essa dimensão é a que obteve maior percentual de neutralidade, com a maior parte das alternativas totalizando 26%. Corroborando com esses dados, Andrade, Fernandes e Bastos (2013) também encontraram o maior percentual de indecisões nessa dimensão, se comparadas com as outras dimensões desse modelo.

Tabela 6: Dimensão “resiliência”

RESILÊN	Afirmarões	Discordo	Nem concordo, Nem discordo	Concordo
	Custos da profissão	26%	26%	48%
Problemas na profissão e retorno	33%	26%	41%	

Problemas na profissão e sacrifício pessoal	37%	26%	37%
Desconfortos da profissão alto	56%	19%	26%

Fonte: Coleta de dados (2018)

A dimensão resiliência é a que mais tem dispersão e indecisão por parte das docentes, mostrando que as adversidades enfrentadas ao longo da trajetória enquanto docente, deixam dúvidas sobre a recompensa e a satisfação serem coerentes com o esforço despendido.

Ao fim dessa seção, pode-se perceber que tanto o conflito trabalho-família quanto o comprometimento com a carreira estão presentes em todos os segmentos de atuação e se faz necessário um olhar mais delicado e compreensivo das organizações, a fim de facilitar o processo de conciliação das duas demandas.

#### 4.4. CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA E O COMPROMETIMENTO COM A CARREIRA

Esta seção discorrerá acerca da possível relação entre o conflito trabalho-família e o comprometimento com a carreira, a partir da percepção das docentes que compuseram a amostra da pesquisa.

A carreira docente no Ensino Superior, de modo geral, é caracterizada pela preocupação constante com o desempenho e avaliações sobre trabalho e resultado gerado (ALVESSON, 2012). Para o contexto feminino, atrelado a isso, existe uma necessidade de equilíbrio entre as demandas do ambiente familiar. Pelos dados coletados, percebeu-se que as docentes identificam que o trabalho acaba impactando em sua rotina familiar, porém, o inverso não acontece, segundo elas.

No que se refere ao conflito trabalho-família, foi identificado que as demandas do trabalho interferem mais na família, do que as demandas familiares interferem no trabalho das docentes. Isso se deve também ao fato de levar trabalho para realizar em casa, como corrigir provas e planejar aulas posteriores, o que é muito comum no cotidiano das docentes. Corroborando este resultado, Valadão Júnior *et al.* (2018) também mencionou em sua pesquisa essa rotina de levar trabalhos para corrigir em casa, o que acaba consumindo o tempo que a docente poderia estar dedicando a uma demanda familiar.

Considerando o conflito trabalho-família e o comprometimento com a carreira, tem-se que a falta de equilíbrio entre os dois pilares do conflito, refletem diretamente no grau de comprometimento com a carreira. Segundo Feijó (2017), o ambiente organizacional precisa de um novo olhar sobre o indivíduo, reconhecendo as diferentes esferas da sua vida e levando em consideração que os problemas e as realizações pessoais desse trabalhador influenciam no seu comprometimento com a organização e com o seu trabalho.

Em contrapartida, Meyer, Stanley, Herscovitch e Topolnytsky (2002) citado por Aguiar (2012), acreditam que o conflito trabalho-família é uma consequência do comprometimento organizacional, à medida que o vínculo com a organização desencadeia *stress*, o que pode refletir nas relações familiares.

Logo, a relação entre conflito trabalho-família e comprometimento com a carreira pode ser bilateral, de modo que tanto o conflito trabalho-família pode interferir no grau de compromisso do indivíduo com a organização, quanto o comprometimento com a sua profissão pode ser o fator gerador do conflito. Segundo Valadão Júnior *et al.* (2018), um dos resultados de seu estudo apontou que mesmo com toda a demanda familiar, as docentes demonstraram estar satisfeitas e felizes com a vida que levam, traçando ainda muitos planos nas esferas pessoal e profissional.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Gerir o conflito trabalho-família não é tarefa fácil, visto a dificuldade de conciliar as demandas da vida pessoal e profissional, na busca pelo sucesso e satisfação na carreira. Na mesma linha de raciocínio, tem-se o comprometimento com a carreira, que está atrelado as condições de trabalho, ao bem-estar do indivíduo, as relações interpessoais, a motivação e qualidade de vida no trabalho. Logo, a complexidade do conflito trabalho-família pode ser um fator decisivo no grau de comprometimento com a carreira.

Nesse contexto, os sujeitos dessa pesquisa perceberam uma interferência mais acentuada das demandas organizacionais na família, do que das demandas pessoais no trabalho. Desta forma, compreende-se que as docentes deixam de cumprir algum compromisso pessoal, se surgir alguma demanda no trabalho que não estava prevista, porém, não poderão desmarcar algum compromisso da organização devido a uma reunião familiar, como mostram os resultados dessa pesquisa

Com relação ao comprometimento com a carreira, os resultados desse estudo mostram que as dimensões identidade e planejamento da carreira são mais fortes, mostrando um vínculo emocional e a pretensão de seguir nessa profissão, à medida que as docentes possuem estratégias e objetivos específicos a serem alcançados, almejando o desenvolvimento pessoal e profissional. Já a dimensão resiliência mostra-se como uma imparcialidade na vida das docentes, de modo que elas não conseguem mensurar seu nível de resiliência as adversidades irrompidas ao longo de sua carreira profissional.

No tocante a relação entre conflito trabalho-família e comprometimento com a carreira, esse estudo encontrou que a medida que as demandas da vida profissional interferem na vida pessoal, o comprometimento tende a cair, embora os sujeitos mostrem identificação com a profissão escolhida.

Essa pesquisa contribui para a compreensão das relações entre o conflito trabalho-família e comprometimento com a carreira na percepção de docentes do gênero feminino, no sentido de mostrar que as dificuldades e os desafios no gerenciamento da carreira com as demandas familiares, especificamente pelo universo das mulheres. Essa percepção se tornou um pouco mais evidente no atual cenário da pandemia de COVID – 19, quando as mulheres precisaram fazer essa gestão em um único ambiente – o familiar. Porém, essa pesquisa demonstra que o desafio das mulheres e docentes/acadêmicas em conciliar sua carreira e manter-se comprometida com ela é um debate que começou antes da pandemia, se intensificou durante ela e, com certeza, se perdurará após.

A respeito das limitações da pesquisa, houve dificuldade em coletar dados com todas as docentes que compuseram o universo dessa pesquisa, devido a indisponibilidade de tempo das mesmas, o que demandou mais tempo para obtenção das respostas, uma vez que os questionários foram entregues, porém houve dificuldade para a devolução destes

Como sugestão para pesquisas futuras, pode-se fazer esse estudo com docentes do sexo masculino, assim como profissionais de outras áreas de ambos os sexos, como administradores, contadores, médicos, engenheiros, enfim, qualquer outra profissão, a fim de analisar a diferença entre a percepção feminina e a masculina acerca do conflito trabalho-família e o comprometimento com a carreira. Outra sugestão seria utilizar outra técnica de coleta de dados, como a entrevista em profundidade.

## 6. REFERÊNCIAS

ABRAMO, Laís Wendel. **A inserção da mulher no mercado de trabalho:** uma força de trabalho secundária? Tese (Sociologia) 327 p. Departamento de Sociologia, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

AGUIAR, Carolina Villa Nova. **Conflito trabalho-família e comprometimento organizacional**: um estudo com trabalhadores de diferentes segmentos produtivos. 2012. Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal da Bahia.

ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. **Construct validation in organizational behavior research**: the case of organizational commitment. In: GOFFIN, R. D.; HELMES, E. (Ed.) Problems and solutions in human assessment: Honoring Douglas N. Jackson at seventy. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers, Boston, 2000. p. 285-314.

ALVES, José Eustáquio Diniz. **Número de famílias chefiadas por mulheres dobrou em 15 anos**. Disponível em: <<https://projeto colabora.com.br/genero/familias-chefiadas-por-mulheres/>> Acesso em 22 de agosto de 2018.

ALVESSON, M. Do we have something to say? From re-search to rei-search and back again. *Organization*, v. 20 n. 1, p. 79-90, 2012.

ANDRADE, Rayana Santedicola; FERNANDES, Sônia Regina Pereira; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **Bem-estar subjetivo e comprometimento com a carreira**: examinando suas relações entre professores de ensino superior. *Revista de Psicologia*, Fortaleza, v. 4, n. 2, pp. 47-60, jul./dez. 2013.

ARAÚJO, E. T.; MOREIRA, M. A.; GOMES, S. C.; LOURENCO, M. L. P. A. **Fatores de decisão de carreira durante a graduação**. EnANPAD, São Paulo / SP - 01 a 04 de Outubro de 2017.

BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho**: identificando padrões de comprometimento do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. In: XIX ENANPAD – Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. 1995, João Pessoa. Anais...Rio de Janeiro: 1995.

BASTOS, A. V. B. **Múltiplos comprometimentos no trabalho**: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. 1994. Tese (Doutorado em Psicologia). Instituto de Psicologia. Universidade de Brasília, Brasília, 1994.

BLAU, G. **The measurement and prediction of career commitment**. *Journal of Occupational Psychology*, v. 58, p. 277-288, 1985a.

BRUSCHINI, Cristina, AMADO, Tina. **Estudos sobre mulher e educação: algumas questões sobre o magistério**. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n.64, p. 4-13, fev. 1998.

CAMPOS, Maria Christina S. de Souza. **Formação do magistério em São Paulo: império até 1930**. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n.72, p.5-16, fev. 1990.

CAMPOS-STROBINO, M. R., & TEIXEIRA, R. M. (2014). **Empreendedorismo feminino e o conflito trabalho-família**: Estudo de multicasos no setor de comércio de material de construção da cidade de Curitiba. *Revista de Administração*, 49(1), 59-76.

CARSON, K.; BEDEIAN, A. **Career commitment: construction of a measure and examination of its psychometric properties.** Journal of Vocational Behavior, v.44, p. 237-262, 1994.

COLTRANE, S. **Research on domestic work: Modeling and measuring the social insertion of routine family work.** Journal of Marriage and Family, n. 62, p. 1208-1233, 2000.

ESTEVEES, J. M. **Mudanças sociais e função docente.** In: NÓVOA, A. Profissão professor. Porto: Porto Editora, 1995

FEIJÓ, M. R., et al. **Conflito trabalho-família: um estudo sobre a temática no âmbito brasileiro.** Pensando fam. vol.21 no.1, Porto Alegre jul. 2017.

GREENHAUS, J. H. ; BEUTELL, N. J. (1985). **Sources of conflict between work and family roles.** Academy Management Review, 10, 76–88.

IBGE. Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem. Disponível em : <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-enoticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem>. Acessado em outubro de 2018.

KAHN, R.L.; WOLFE, D.M.; QUINN, R., Snoek, J.D.; ROSENTHAL, R. A. **Organizational Stress.** New York: Wiley, 1964.

KÜHL, M. R.; et al. **O valor das competências docentes no ensino da Administração.** R. Adm., São Paulo, v.48, n.4, p.783-799, 2013.

MARUANI, M. ; HIRATA, H. (Orgs.). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho.** Trad. Clevis Rapkiewicz. São Paulo: Senac, 2003.

MEYER, J. P., STANLEY, J. D., HERSCOVITCH, L., & TOPOLNYTSKY, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. Journal of Vocational Behavior, 61, 20-52.

**OIT. Participação das mulheres no mercado de trabalho ainda é menor que dos homens.** Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/oit-participacao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho-ainda-e-menor-que-dos-homens/>> Acesso em 19 de agosto de 2018.

OLIVEIRA, M. C. S. M.; MELO, M. C. O. L.; OLIVEIRA, M. H.; PAIVA, K. C. M. **A Influência da “Vivência Docente” na Formação e Desenvolvimento de Competências Profissionais Docentes: Uma Percepção de Mestrandos em Administração.** In: ENEPQ, 2., 2009, Curitiba. Anais... . Rio de Janeiro: Anpad, 2009. p. 01 - 16. CD-ROM.

PEREIRA, M. A. C. (2007). **Competências para o ensino e a pesquisa: um survey com docentes de Engenharia Química.** Tese de doutorado em Engenharia de Produção, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, São Paulo, Brasil.

POSIG, M., & KICKUL, J. (2004). **Expectativas de trabalho e conflito trabalho-família: diferenças de gênero na exaustão emocional.** Women in Management Review, 19 (7), 373-386.

PROBST, E. R. **A evolução da mulher no mercado de trabalho.** Revista Leonardo Pós Órgão de Divulgação Científica e Cultural do IPCG, v.1, n.2, 2003.

PRODANOV, Cleber Cristiano. FREITAS, Ernani César. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico – 2ª ed. - Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROWE, D. E. O.; BASTOS, A. V. B. **Vínculos com a Carreira e Produção Acadêmica.** Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 14, n. 6, art. 2, pp. 1011-1030, Nov./Dez. 2010.

ROWE, Diva Ester Okazaki. **Múltiplos comprometimentos e suas relações com o desempenho:** um estudo entre docentes do ensino superior brasileiro em IES públicas e privadas. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração, 2008.

SILVA, A. B. de; COSTA, F. J. da. **Itinerários Para O Desenvolvimento Da Competência Docente Na Pós-Graduação Stricto Sensu Em Administração.** Revista Economia & Gestão – v. 14, n. 34, 2014.

SILVA, Luciana da Costa. **A evolução da mulher no mercado de trabalho.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) - Fundação Educacional de Ituverava, 2016.

VALADÃO JÚNIOR, V. M.; PINHAL, V. A.; SILVA, F. D.; MARTINS, R. M.; DUARTE, M. P. F. C. **As multimulheres da universidade:** carreira, vida pessoal e competências docentes de professoras de programas de pós-graduação. Revista GUAL, Florianópolis, v. 11, n. 2, p. 133-155, maio 2018.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.