



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

(UNIRIO)

MARIA LUIZA SILVEIRA BIRRA

MULHERES NA CARREIRA ACADÊMICA:UM  
ESTUDO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL NA  
PERSPECTIVA DAS DOCENTES DE UMA  
UNIVERSIDADE FEDERAL

RIO DE JANEIRO

2021

# FOLHA DE ROSTO

Maria Luiza Silveira Birra

Mulheres na carreira acadêmica: um estudo sobre cultura organizacional na perspectiva das docentes de uma universidade federal.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Administração Pública da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de bacharel em Administração Pública.

**Orientadora:** Prof.<sup>a</sup> Dra. Marina Dias de Faria

Rio de Janeiro

2021

## AGRADECIMENTOS

A Deus por ter me dado força e saúde, principalmente, nesse momento tão delicado que estamos vivendo na pandemia do Coronavírus para concluir este trabalho.

À minha família que sempre me apoiou, me deu força e sempre acreditou em mim.

À minha orientadora Marina, que acreditou no tema e no potencial deste trabalho. Sempre esteve muito presente e disposta a ajudar, tirar dúvidas e me acalmar quando necessário.

Aos meus amigos da faculdade Beatriz Nascimento, Beatriz Valentim, Tayna Mendes, Tatiana Azevedo, Vanderléia Campos, Barbara Agostino, Luís Fernando, Gustavo Corte e Leoni que estiveram presentes ao longo desses 4 anos de UNIRIO e neste momento não foi diferente.

À minha amiga Carolina Ávila que esteve presente em todos os momentos da elaboração desta pesquisa mesmo que de longe.

À Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro que me proporcionou tantos momentos bons de aprendizados, encontros com pessoas que levarei para a vida e muitas portas abertas para o meu futuro profissional.

## RESUMO

Entende-se como cultura organizacional o conjunto de valores, regras e normas que moldam, de forma consciente ou não, o comportamento, os gestos e as atitudes dos funcionários de uma Instituição. Cada cultura gera uma consequência diferente na satisfação do funcionário com a organização e tal fator é medido pelo estudo do clima organizacional. Na literatura referente ao tema clima organizacional, é apontado como significativo a realização desse estudo dentro das universidades pois, se faz necessário obter um alinhamento entre as expectativas organizacionais dos servidores com a realidade da Universidade, tendo em vista, que o seu diferencial são os profissionais que lá trabalham. Um ambiente que contém esse desalinhamento é propício à manifestação de condutas nocivas como o assédio moral. Tendo em vista a importância de tal reconhecimento de particularidades, o objetivo desse trabalho é analisar como as docentes avaliam o clima organizacional do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas da UNIRIO. Para cumprir este objetivo, foi utilizado como metodologia as entrevistas semiestruturadas com 10 professoras que lecionam no centro escolhido. Os dados foram tratados através da análise de conteúdo e os resultados evidenciaram práticas de assédio moral para com as professoras por parte dos alunos, as dificuldades encontradas ao longo da carreira das docentes e como elas consideram o ambiente acadêmico um meio machista ainda.

**PALAVRAS-CHAVES:** Mulheres, Carreira acadêmica, Assédio, Clima organizacional, Cultura organizacional.

## **LISTA DE TABELAS**

<b>Tabela 1- Seleção de sujeitos.....</b>	<b>18</b>
---	-----------

# SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
1.1	O problema .....	7
1.2	Objetivo da pesquisa .....	8
1.3	Delimitação do estudo .....	8
1.4	Relevância da pesquisa .....	9
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1	CULTURA ORGANIZACIONAL X CLIMA ORGANIZACIONAL.....	10
2.2	MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO .....	12
2.2.1	Ambiente de trabalho para as mulheres que seguem a Carreira Acadêmica.....	14
2.3	ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO.....	16
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>18</b>
3.1	Seleção dos sujeitos. ....	18
3.2	Coleta de dados. ....	19
3.3	Tratamento dos dados. ....	20
3.4	Limitações do método.....	21
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>22</b>
4.1	PRÁTICAS DE ASSÉDIO POR PARTE DOS ALUNOS .....	22
4.1.1	Assédio Moral .....	22
4.1.2	Combo dos horrores: assédio sexual e agressão física. ....	24
4.2	SEM CONFLITOS .....	26
4.3	MULHERES NO SEU AMBIENTE DE TRABALHO:.....	27
4.3.1	Um mar nem tão rosa assim .....	27
4.3.2	Por aqui está tudo bem. ....	32
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>35</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>39</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 O problema

De acordo com Ferreira *et al.* (2017) Cultura Organizacional é um conjunto de valores, normas e regras que constitui a essência da identidade da organização e que, em sua maioria, manifesta-se através das ações dos seus funcionários de forma consciente ou não. O tema cultura organizacional vem se destacando na última década e se tornou presente em eventos e periódicos renomados. Isso demonstra a força do tema e a necessidade de produzir novos conteúdos relacionados ao assunto, pois mesmo com o acervo já produzido, o objeto de estudo ainda se mostra generoso para novas contribuições gerenciais que possam facilitar o entendimento do homem com a organização (LOURENÇO; DARIO; VENDRAMIN, 2016).

Tendo como conhecimento que as Universidades são instituições que possuem características complexas e processos burocráticos enraizados em suas histórias tornando-as distintas das demais, é notório perceber que o seu diferencial são os profissionais que nelas trabalham (FERREIRA *et al.*, 2017). Seguindo a mesma linha de raciocínio, Rizzatti *et al* (2010) consideram que a execução de uma pesquisa de clima organizacional seja o caminho ideal para adquirir um alinhamento entre as expectativas organizacionais e pessoais dos servidores com a realidade da instituição.

Um estudo sobre a análise de clima organizacional demonstra que a mesma deve ser aplicada com muita seriedade e responsabilidade, levando em consideração a realidade e as particularidades da instituição, bem como o contexto em que seus funcionários estão inseridos, para que seja possível encontrar um modelo de gestão que melhor se adapte à adoção (LIMA, 2018). Tendo em vista a importância de tal reconhecimento de particularidades e o foco da presente pesquisa, buscam-se aqui estudos mais específicos, como os de Souza, Lage e Souza (2017), que procuram analisar como são tratadas as mulheres no meio acadêmico e como elas se relacionam em cargos de alta gerência. A colocação da mulher no mercado de trabalho, independentemente de qual seja, traz uma incessante necessidade de se qualificar cada vez mais e muitas das vezes a obrigação de gerir os trabalhos domésticos sozinha (AMARAL, 2012). Entretanto, mesmo com níveis maiores de qualificação, as mulheres tendem a receber menores salários em comparação aos homens (VIEIRA *et al.* 2019; AZEVEDO, 2007) e, atualmente, ainda é propagado que existem cargos que são determinados para os homens e outros,

considerados com uma menor porcentagem de poder, para as mulheres (SOUZA; LAGE; SOUZA, 2017). Mesmo diante de evidências claras da influência do patriarcado nas relações de trabalho, Fialho, Rosa e Gai (2018) apuraram que um grande número, das mulheres que estão nas universidades, não considera que as diferenças e oportunidades e de salários sejam motivadas por questões de gênero.

Outro ponto importante, que merece ser destacado, é a relação que a cultura organizacional possui com a inibição ou projeção do assédio moral no local de trabalho (CASTRO, 2017). Nunes e Tolfo (2011b) acreditam que uma cultura desalinhada com os valores que prezam pelo funcionário e promove um ambiente agradável, são mais propícios à ocorrência do assédio moral. Os casos mais comuns de assédio moral são os produzidos pelos superiores que, normalmente, não sabem lidar com o poder que possuem nos cargos de liderança e não sabem se relacionar com as pessoas, principalmente, os seus funcionários (SANCHES; MOTA; COSTA, 2011). Normalmente, essas condutas pejorativas são praticadas de formas silenciosas, não chegam a serem explícitos, desta forma, as docentes não entendem como elas realmente são, e acreditam que só aconteça com o próximo (HRYNIEWICZ; VIANNA, 2018). Indo em concordância com os trechos acima, se faz necessário estudar qual a relação das políticas organizacionais que impedem a exibição do assédio moral e favorecem a expansão profissional da mulher na área acadêmica.

## 1.2 Objetivo da pesquisa

A presente pesquisa tem como objetivo principal analisar como as docentes avaliam o clima organizacional do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas da UNIRIO. Adicionalmente, o estudo possui como objetivos intermediários levantar as percepções das docentes em relação aos episódios de assédio no seu ambiente de trabalho.

## 1.3 Delimitação do estudo

É importante considerar que o foco deste projeto são as mulheres que seguiram a carreira acadêmica e hoje, ministram aulas na Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) mais especificamente no Centro de Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP), localizado em Botafogo, um bairro da zona sul do município do Rio de Janeiro.

Para a realização deste trabalho de conclusão de curso, foi considerado as falas e as observações das docentes do CCJP da UNIRIO que foram entrevistadas, por meio de uma

entrevista semiestruturada, na pretensão de compreender como as mesmas se sentem em relação ao clima organizacional e como elas identificam a (in)existência dos obstáculos à ascensão da carreira acadêmica.

Vale ressaltar que não serão entrevistados os docentes do sexo masculino desse centro ou algum (a) outro (a) professor (a) da UNIRIO que não seja do CCJP. É notável enfatizar que não serão realizados encontros de maneira presencial a fim de preservar a saúde das entrevistadas, tendo em vista, a pandemia do Coronavírus.

A pesquisa foi feita com foco na Cultura organizacional e as respostas foram colhidas por meio de entrevista semiestruturada. Sendo assim, as respostas que deram origem às análises de resultado guiaram as temáticas mais recorrentes, ou seja, os elementos que as professoras mais destacaram quando foram questionadas.

#### 1.4 Relevância da pesquisa

Nota-se que uma das justificativa à relevância deste trabalho é a necessidade de se produzir novos estudos a respeito da cultura e do clima organizacional de acordo com Lourenço; Dario e Vendramin (2016) tal aquisições, referentes ao tema, dão a oportunidade do setor responsável pela gestão de pessoas averiguar, por meio das pesquisas empíricas, como suas medidas influenciam no comprometimento e na satisfação dos seus funcionários, ou seja, como refletem nas percepções de clima organizacional (CARVALHO *et al.*, 2017), além de contribuir na identificação dos elementos da cultura organizacional que podem propiciar a manifestação ou não das condutas de assédio moral (CASTRO, 2017) e interferir de forma direta ou não no desenvolvimento organizacional das empresas (LIMA, 2018).

É significativo dizer que este trabalho também se justifica pela importância de mapear como se desenvolveram as carreiras acadêmicas das docentes dos CCJP e como se constroem as relações de gênero no ambiente universitário. Com isso, pode-se afirmar que um estudo que visa reconhecer os pontos positivos, que elevam o grau de integração e os negativos, que afetam o fortalecimento do mesmo é significativo para a Instituição (FERREIRA *et al.*, 2017).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL X CLIMA ORGANIZACIONAL

Percebeu-se que, nos últimos anos, ocorreu uma crescente notoriedade no tema “Cultura organizacional” e na sua importância no ambiente empresarial e acadêmico, fazendo com que as produções acadêmicas sobre o tema aumentassem cada vez mais (LOURENÇO; DARIO; VENDRAMIN, 2016).

“A cultura organizacional são as crenças, os valores, as tradições e hábitos de uma organização. Cada organização tem a sua cultura organizacional própria e característica, independentemente do tempo, do segmento em que atuam ou do tamanho” (CHIAVENATO, 2010, p.170). Nessa linha, Arruda e Sá (2019) afirmam que a cultura se traduz nos pensamentos, nas atitudes e nos comportamentos produzidos pelos supervisores que serão partilhados com todos os funcionários da empresa. Se o caminho escolhido der certo, ok, se não der, fica a lição do que não deve ser feito.

Estudos apontam que existem vários tipos de cultura, umas influenciam e outras inibem o comportamento de assédio moral nas organizações, por exemplo. Todavia, os tipos de cultura organizacional têm relação direta com o nível de satisfação do funcionário para com a empresa, podendo gerar consequências positivas ou negativas para o desenvolvimento do trabalho dos funcionários (SILVA; CASTRO; SANTOS, 2018). Para Dias (2007) a cultura organizacional está associada, também, ao Clima organizacional, pois o mesmo retrata a intensidade da satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho.

O clima organizacional reflete como as pessoas interagem umas com as outras, com os clientes e fornecedores internos e externos, bem como o grau de satisfação com o contexto que as cerca” (CHIAVENATO, 2010, p.546). Clima organizacional é o resultado de como são entendidos o ambiente de trabalho e as características organizacionais pelos funcionários (SILVA; SANTOS; SANTOS, 2010).

Estudos apontam que o clima organizacional é uma ferramenta que pode se tornar um grande diferencial competitivo no mercado. Através da pesquisa de clima organizacional é possível identificar os pontos fracos e fortes de uma empresa e, a partir do momento que se tem conhecimento dos problemas que assombram a organização, torna-se mais fácil solucioná-los e garantir um ambiente de trabalho mais saudável e satisfatório para os funcionários (VIEIRA; VIEIRA, [200-]).

Nakata, Veloso e Fischer (2007) apontam que o estudo do clima organizacional traz vários benefícios, como compreender o ambiente da empresa e ter conhecimento dos pensamentos dos funcionários a respeito da organização em determinados momentos ou episódios para que seja possível tomar a decisão mais eficiente e eficaz para ambos. Outros autores citam que, por meio dos resultados obtidos no mapeamento do clima organizacional, é possível elaborar medidas e ações que visem atender as expectativas com respeito à realização profissional e pessoal dos funcionários (RIZZATTI *et al.*, 2010), tornando viável, assim, a construção de uma ponte de incentivos, ligando o funcionário à empresa (SILVA; SANTOS; SANTOS. 2010).

Se o funcionário estiver inserido em um ambiente que contém um clima organizacional sadio e positivo, ele tenderá a executar suas tarefas com um maior desempenho, fazendo com que os resultados qualitativos e quantitativos apareçam mais rapidamente; ele se sentirá mais confortável no seu local de trabalho, fazendo com que as relações interpessoais possam florescer, além de se sentir menos desmotivado, estressado e mal-humorado (VIEIRA; VIEIRA, [200-]); SILVA, 2019).

Em um ambiente onde há um clima predominantemente ruim e negativo, os funcionários tendem a se sentirem retraídos e não desenvolvem seus afazeres corretamente. Alguns fatores como a falta de transparência da gestão, os conflitos entre os líderes e sua equipe, a comunicação ineficiente, a falta de oportunidade de se criar uma interação entre pessoas do mesmo setor e dos departamentos diferentes, a desvalorização do funcionário e o alto índice de rotatividade são apontados como fatores que ocasionam um ambiente desagradável (VIEIRA; VIEIRA, [200-]); SILVA, 2019).

Partindo do princípio que o clima organizacional, seja bom ou ruim, influencia no comportamento e nas atitudes das pessoas que ali estão (SILVA, 2019), é importante que as empresas e os órgãos públicos invistam em práticas de transparências, valorização do funcionário e do servidor, ações que visem incentivar o comprometimento e o empenho, pois um trabalhador engajado e satisfeito agrega muito à empresa (VIEIRA; VIEIRA, [200-]).

À nível de curiosidade, todo ano é realizado uma pesquisa com empresas de diversos setores no país para classificar as 150 melhores empresas para se trabalhar. Usa-se, como parâmetro, uma pesquisa de clima organizacional, aplicada aos funcionários do mercado brasileiro, com o objetivo de valorizar as empresas que “cuidam” bem dos seus trabalhadores, destacando a importância e a relevância em ofertar boas condições de trabalho e ter uma equipe

de Gestão & Gestão estratégica com voz na organização (NAKATA; VELOSO; FISCHER, 2007).

## 2.2 MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

É notório que, ao longo da história, diversas transformações significativas tiveram a participação da mulher; porém, destaca-se como mais importante, a sua mudança de posição na sociedade. A mulher deixou de ser “só” a cuidadora da casa, das crianças e do marido para buscar seu direito de trabalhar, de ocupar cargos em empresas públicas ou privadas, em diferentes profissões, com o objetivo de alcançar sua independência financeira (BAYLÃO; SCHETTINO, 2014). Todavia, as mudanças oriundas no mercado de trabalho após a inserção das mulheres ainda estão ocorrendo. (AZEVEDO, 2007).

Atualmente, as mulheres continuam sendo colocadas à algumas diferenciações em múltiplos níveis sociais decorrentes de uma cultura sexista muito presente na sociedade. (LIMA, 2018). O que vamos chamar de hierarquia dos sexos, já está enraizado na população há muitos anos, com isso sua anulação permanente se torna difícil. (AZEVEDO, 2007). Vigano e Laffin (2019, p.15) afirmam que:

“Os discursos misóginos, machistas e sexistas estão articulados a uma ideologia cultural que reforça a superioridade do macho sobre a fêmea, sustentando desde a infância um alinhamento dos corpos a estereótipos daquilo que se configura como feminino e do que é ser masculino”

Mesmo sendo os homens os maiores propagadores de atitudes e comentários machistas, eles não se descrevem como machistas, em sua maioria. Todas as falas, comportamentos e gestos são disfarçados e suavizados em um tom de humor e brincadeira, dando a ideia de ser algo normal ou correto. (IRIGARAY; VERGARA, 2009). Segundo Vigano e Laffin (2019) o contexto machista também prejudica os homens, pois os mesmos são inibidos a serem sensíveis, chorar ou demonstrar fraquezas.

Todas as situações descritas têm como fator motivacional o “ser mulher”. A desigualdade de gênero estabelecida na população reflete no mercado de trabalho e nas suas relações interpessoais (MORANDI; TOSTA; NUNES, 2018). Irigaray e Vergara (2009) apontam que, mesmo quando as mulheres estão em uma posição hierarquicamente superior à dos homens no trabalho ou quando possuem um status social maior, elas ainda são alvos de ações e comentários discriminatórios. Torna-se mais aceitável para os homens os momentos em

que essas mulheres, que querem se introduzir em um espaço onde os homens são maioria, adotam comportamentos considerados naturalmente masculinos (VIEIRA *et al.*, 2019).

Com os anos o nível de escolaridade da população brasileira vem aumentando de forma contínua e as mulheres têm se destacado em comparação aos homens nesse aspecto. Como o nível de escolaridade, atualmente, já é maior entre as mulheres, pode-se dizer que, ao longo dos anos, essa diferença seja ainda maior (AZEVEDO, 2007). Mesmo assim, as mulheres estão sujeitas a receber salários inferiores ao dos homens, mesmo quando exercem a mesma carreira que eles (VIEIRA, *et al.*, 2019) e, segundo Flecha (2007), existe uma proporção ainda maior de inferioridade quando são considerados os níveis fundamental e médio.

De acordo com Amaral (2012) a colocação da mulher no mercado de trabalho traz circunstâncias complexas como a constante exigência de se qualificar cada vez mais e a obrigação imposta pela sociedade que a impede de se desligar dos trabalhos domésticos, gerando um cenário de muita pressão. Além da pressão, a obrigação dos afazeres familiares vinculados à figura da mulher impede uma situação mais igualitária, pois mesmo exercendo atribuições iguais às masculinas, com a mesma carga-horária na jornada de trabalho, elas ainda recebem uma quantia menor que os homens e quando chegam em casa ainda são “obrigadas” a cozinhar, arrumar e cuidar da sua família, sendo sobrecarregadas (AZEVEDO, 2007) e ainda existem algumas mulheres que são impedidas de se inserir no mercado de trabalho, devido a necessidade de realizar as atividades da casa e cuidar dos filhos (GUIMARÃES; PETEAN; SOUZA, 2012). Indo por essa linha de pensamento Baylão, Schettino (2014, p. 10-11) afirmam que:

“Mesmo com toda a participação das mulheres no mercado de trabalho, elas ainda se encontram em atividades mais vulneráveis, recebendo rendimento menores que os homens e apresentam maiores chances de ficarem desempregadas”

Os salários inferiores são um dos problemas do mercado de trabalho para as mulheres. Para elas ainda são destinados os trabalhos informais, que não necessitam qualificações extraordinárias e não possuem remuneração adequada (LIMA, 2018).

Dentro das organizações ainda existem espaços e cargos que não são frequentes a ocupação de mulheres e essa reprovação se deve à existência da hierarquização masculina (SOUZA; LAGE; SOUZA, 2017). Sendo assim, é criada a ideia de que existem profissões para as mulheres e outras para os homens. As destinadas para as mulheres são, geralmente, as que envolvem o cuidar e o educar, restringindo seu acesso às “destinadas” aos homens. Essas são

as que, normalmente, exigem liderança, tomada de decisão e o uso da autoridade (VIEIRA et al., 2019). É notório que, alguns setores como o serviço doméstico e o serviço da limpeza são ocupados por um número maior de mulheres, tratando-se da representação das condições inferiores dos trabalhos, além de possuírem menor valorização social e remuneração (FLECHA, 2007).

Mesmo com esse cenário desanimador, as mulheres vêm mostrando sua força através da ocupação dos mais variados cargos, inclusive os que demandam autoridade, estando assim prontas para derrubarem essa barreira (BAYLÃO; SCHETTINO, 2014). Entretanto, ainda não há uma interrupção nos males da hierarquia dos sexos, há um pequeno ajuste que vem quebrando esse “teto de vidro”, dando a possibilidade das mulheres ganharem mais espaço e direito na sociedade (SOUZA; LAGE; SOUZA, 2017).

Como as mulheres, em sua maioria, ainda são definidas como submissas e sentimentais, os episódios de desigualdades dentro das instituições e das empresas ainda são notados, destacando, assim, a necessidade de elaborar medidas que visem a extinção da violência moral dentro do ambiente laboral, principalmente, contra as mulheres (MORANDI; TOSTA; NUNES, 2018). Além disso, a implementação de ações estratégicas que estimulem um ambiente com mais oportunidades iguais entre homens e mulheres também se faz necessária (FLECHA, 2007). Para Silva et al. (2014, p.13):

“Esse estado desejável, mas não utópico, depende de um processo de desconstrução daquilo que foi histórica e culturalmente determinado a homens e mulheres de forma a fugir de visões essencialistas”.

### 2.2.1 Ambiente de trabalho para as mulheres que seguem a Carreira Acadêmica.

Alguns autores como Kilimnik, Corrêa e Oliveira (2009) apontam que o ambiente acadêmico é bem visto pelos trabalhadores como uma alternativa que tende a trazer bons benefícios. Afirmam que a escolha de ingresso é estimulada na busca de uma maior qualidade nos âmbitos pessoal e profissional, tendo em vista que, desse jeito, há a ideia de que não vivenciarão a competitividade e a pressão presentes no mundo corporativo. Contudo, Moro et al. (2012) indicam que há uma série de pontos de descontentamento entre os profissionais que seguem a carreira acadêmica, como o não reconhecimento e a valorização dos trabalhadores/servidores; a insatisfação com o fator salário, pois não vislumbram uma ascensão tanto salarial quanto profissional; a falta de investimento em obras de reparos/melhorias nas instalações físicas; a má distribuição das tarefas e a falta de integração entre os

colaboradores/servidores dos centros/departamentos distintos. Mesmo assim, para iniciar-se na carreira acadêmica, é necessário o desenvolvimento de algumas Soft skills, como: planejamento, comunicação eficaz, flexibilidade e a capacidade de estar sempre se renovando, além do alto conhecimento técnico (KILIMNIK; CORRÊA; OLIVEIRA, 2009).

As mulheres vêm se destacando em profissões que demandam maior destreza, como ser professora de ensino superior, por exemplo, devido ao nível de escolaridade que vem aumentando com o passar dos anos (OLIVEIRA et al., 2015). Observa-se também que as mulheres buscam se desenvolver por meio dos cursos e leituras, assim como frequentando congressos e trocando experiências com sua rede de relacionamento (ZAMPIER, TAKAHASHI, 2010). Aponta-se que as docentes de ensino superior público dedicam um maior tempo em qualificação devido a exigência alta dos concursos, que são a forma de ingresso (OLIVEIRA et al., 2015) e, de acordo com o Ribeiro (2011), o número de mulheres que se tornam mestres e doutoras vem crescendo e ultrapassando o número de homens que possuem tais títulos.

Mesmo com todas as informações destacadas acima, ainda é possível notar a cultura do sexismo presente nas relações e ambientes de trabalho. Apesar do quórum feminino nas universidades ser maior (SOUZA; LAGE; SOUZA, 2017) e ser proporcionalmente aceitável que elas ocupem mais os cargos de coordenação, direção e reitorias, as mulheres não estão presentes nesses cargos, destacando um número pequeno das que conseguem chegar à essa posição e o tempo maior para alcançá-lo (MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015). Além disso, o número de cientistas mulheres nos Institutos de Pesquisa é inferior ao número de cientistas homens, frisando que não há oportunidades iguais para ambos os sexos (RIBEIRO, 2011), validando, assim, um impedimento sutil que as mulheres possuem de ascender em cargos e posições de maior prestígio na carreira acadêmica, exibindo a discriminação existente nas instituições de ensino superior (FLECHA, 2007), porém, essas práticas podem parecer invisíveis no cotidiano, não ressaltando o que realmente apresentam, permitindo que o ambiente universitário propicie o fenômeno “teto de vidro”, ainda que algumas docentes não saibam identificar as ocorrências (JÚNIOR et al., 2018).

Finaliza-se ressaltando a importância de criar ou reforçar as políticas e normas direcionadas para proporcionar um ambiente igualitário entre as docentes e os docentes das instituições de ensino (MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015).

### 2.3 ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

Vinha sendo discutida uma mudança de posição no papel do funcionário dentro das organizações. Alguns autores apontavam que o mesmo era visto apenas como ferramenta para a realização do trabalho e, com o passar do tempo e com a evolução da ética organizacional junto com o desenvolvimento dos direitos humanos, o trabalhador passou a ser entendido como peça central dos processos administrativos das empresas (FAVORETO et al., 2007), fazendo com que o tema ‘Assédio Moral’ passasse a ser cada vez mais discutido nos debates acadêmicos, jurídicos e profissionais (NUNES; TOLFO; ESPINOSA, 2018).

Com muitas definições a respeito, o assédio moral é conhecido, por alguns autores, como o ato que visa expor, humilhar, prejudicar e excluir uma pessoa através de atitudes, gestos e comportamentos que, muitas vezes, se repetem e ocorrem no ambiente de trabalho, podendo afetar o desempenho na execução das atividades e a saúde do funcionário (MORANDI; TOSTA; NUNES, 2018). De acordo com Nunes e Tolfo (2011a) o assédio moral se caracteriza como uma violência difícil de ser identificada, pois, na maior parte do tempo, ocorre de maneira silenciosa.

Trechos significativos da literatura têm apontado e comprovado, de forma qualitativa, que a cultura organizacional pode favorecer ou inibir a proliferação do assédio moral através dos comportamentos e das atitudes executadas por grande parte dos membros da empresa (CASTRO et al., 2017). Provavelmente, se a cultura organizacional não estiver em harmonia com os valores de justiça e respeito, principalmente com as normas e regras da empresa, cria-se um ambiente favorável para a ocorrência de eventos de assédio moral (NUNES; TOLFO, 2011b).

Em concordância com Sanches, Mota e Costa (2011), geralmente, o assédio moral é praticado por chefes imediatos que estão em cargos de lideranças e estratégias, contudo, não sabem lidar e se relacionar com os seus subordinados. Mas nada impede que o assédio ocorra nas relações que possuem o mesmo grau hierárquico, sendo praticado por colegas do mesmo setor ou áreas diferentes. Entretanto, há um terceiro caso de assédio moral identificado: quando ocorrem episódios em que os gestores não coíbem os acontecimentos de assédio moral por acreditarem que esse cenário possa resultar em índices melhores de resultados na sua equipe (NUNES, TOLFO, 2011b).

Um dos motivos da difícil identificação da ocorrência do assédio moral é que, normalmente, são disfarçados como forma de “brincadeiras”, criando, assim, uma situação de violência ‘sutil’, mas que ocasiona diversos males psicológicos para o trabalhador (NUNES; TOLFO, 2011a), além de influenciar, negativamente, a cultura organizacional (CASTRO et al., 2017) colocando os funcionários em uma gestão dominada pelo medo, aonde as contestações são vedadas, as submissões são incentivadas, passando para o colaborador a ideia de que a maneira que está é o normal, o aceitável e o certo (SANCHES; MOTTA; COSTA, 2011).

Além dos malefícios psicológicos, o assédio moral ocasiona males como procrastinação, baixo desempenho e baixa qualidade na execução das tarefas, sendo prejudicial para a empresa, pois afeta diretamente os resultados e o desenvolvimento do trabalho da vítima, gerando repercussão direta sobre a satisfação com a empresa (CASTRO et al., 2017). É notório que o assédio moral é um problema grave e que, para ser combatido, exige ações que visem prevenir o seu crescimento, ações que visem corrigir os funcionários que praticam esses eventos danosos (LORENTS; LIMA; FILHO, 2011) e ações de intervenções por parte dos gestores públicos e privados (FAVORETO et al., 2007).

A área de recursos humanos da empresa deve buscar monitorar o clima organizacional para que seja possível reconhecer alguma alteração no ambiente laboral devido a ocorrência de práticas de assédio moral, bem como demonstrar, por meio das políticas e da cultura organizacional, quais atitudes e comportamentos são aceitáveis dentro da organização, para que seja possível conscientizar os funcionários, inibir a multiplicação dos casos de assédio moral. Ademais, o setor de RH deve ser exemplo de conduta e postura profissional a fim de guiar os funcionários a um ambiente mais saudável e satisfatório, além de construir uma relação de confiança com os colaboradores para que os mesmos se sintam confortáveis à realizar denúncias, quando necessárias, e saberem que os procedimentos adequados serão tomados (LORENTS; LIMA; FILHO, 2011).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 Seleção dos sujeitos.

Uma vez que a pesquisa teve como principal objetivo analisar como as docentes avaliam o clima organizacional do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, todas as professoras de tal centro entraram na lista de possíveis sujeitos para participarem da pesquisa. Sendo assim, de início era almejado trabalhar com 100% das professoras que lecionam no centro escolhido.

Todas as professoras foram contactadas, via e-mail, em meados de março do ano de 2021. Algumas docentes responderam prontamente demonstrando o seu desejo em participar. Passando se duas semanas, um novo e-mail foi enviado na tentativa de alcançar o máximo de professoras, uma vez que, o primeiro e-mail poderia ter se perdido, ter ido para o spam ou até mesmo ter passado despercebido por elas. Com essa investida, mais professoras demonstraram interesse, porém, ainda assim não foi possível atingir a totalidade de 21 professoras que trabalham no CCJP.

Vale ressaltar que 14 professoras responderam o e-mail, dez concordaram com a entrevista, duas ressaltaram que não poderiam contribuir, outras duas professoras sinalizaram que gostariam de participar, mas declinaram logo em seguida. Nota-se que sete professoras não responderam os e-mails de convites enviados anteriormente.

Segue abaixo uma tabela para melhor exemplificar, ainda assim, respeitando as identidades das entrevistadas:

<b>Entrevistada</b>	<b>Curso</b>	<b>Cargos de Coordenação</b>
Professora 1	Direito	Não
Professora 2	Direito	Sim
Professora 3	Direito	Sim
Professora 4	Direito	Não
Professora 5	Direito	Não
Professora 6	Direito	Não
Professora 7	CP	Não
Professora 8	Direito	Sim
Professora 9	Direito	Não
Professora 10	ADM	Não

Fonte: Autoria própria

### 3.2 Coleta de dados.

Os dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada ou semiaberta, ou seja, a entrevista foi guiada por pontos previamente estabelecidos, mas, não necessariamente seguiu essa ordem (Zanella, 2013). Segundo Vergara (1998) a escolha dessa categoria de entrevista possibilita uma maior profundidade sobre o tema e na formulação das respostas das entrevistadas.

O roteiro utilizado nas entrevistas pode ser visualizado abaixo:

1. Você acredita que a UNIRIO possui mecanismos para valorizar os profissionais que têm bom desempenho? Estes são formais ou informais?
2. Você acredita que a UNIRIO provê aos profissionais as condições e os instrumentos de trabalho necessários para um bom desempenho?
3. Você acredita que recebe as informações necessárias para desempenhar suas funções na UNIRIO?
4. Como você acha que a UNIRIO lida com os erros dos professores? Tem algum exemplo?
5. Qual sua percepção sobre sua imagem no ambiente externo pelo fato de pertencer a UNIRIO?
6. Descreva o quanto você se sente autônoma no seu trabalho ou o quanto suas decisões e suas ações precisam ser verificadas.
7. Como você se sente em assumir cargos de liderança quando há a necessidade, você se sente livre para assumir?
8. Como você se sente em relação às pessoas que trabalham com você, há um sentimento de amizade, parceria e apoio?
9. Você já sentiu que teve oportunidade ou que deixou de ter oportunidade de crescimento e/ou avanço profissional por ser mulher?
10. Você se sente consultada ou envolvida nas decisões que são tomadas na UNIRIO? Você já sentiu que suas ideias ou sugestões não foram aceitas por você ser mulher?

11. Agora falando um pouco sobre os alunos, você já sentiu algum desconforto por parte deles ao entrar em sala de aula? Acredita que tenha relação com o fato de ser mulher?
12. Você sente que o seu trabalho/esforço é reconhecido pelos alunos?
13. Você já vivenciou algum conflito em sala de aula com os alunos e sente que tal situação foi motivada por ser uma professora? Tem algum exemplo?
14. Como você se sente em relação aos alunos da UNIRIO, há um sentimento de respeito, confiança e apoio?

Por conta do atual cenário que estamos vivendo em 2020 e no ano de 2021, a pandemia causada pelo Coronavírus, as entrevistas ocorreram na modalidade online de forma remota a fim de garantir a segurança de todos os envolvidos. A maior parte das entrevistas foram realizadas por meio de plataformas virtuais, como: Google Meet ou Zoom de acordo com a preferência das entrevistadas, as entrevistas tiveram em média 1 hora de duração. Todas as entrevistas, realizadas com esses instrumentos, foram gravadas, mediante autorização, para um melhor tratamento dos dados.

Outras docentes se sentiram mais à vontade em realizar a entrevista por meio da elaboração de áudio no aplicativo WhatsApp e ainda tivemos docentes que preferiram realizar a entrevista de forma escrita, via e-mail.

### 3.3 Tratamento dos dados.

Cabe destacar que, após a realização das entrevistas, estas foram transcritas e na análise das entrevistas foi utilizado o método de análise de conteúdo. Segundo Richardson et al (2007) tal procedimento é adotado quando se busca um melhor entendimento a respeito do próprio discurso, bem como das características gramaticais e cognitivas.

Foi seguido o passo a passo de Laurence Bardin (2011) durante o primeiro momento foi trabalhado a fase “Pré-análise” que consistiu na leitura completa do material e na organização para a próxima fase, a chamada, “Exploração do Material” onde foi possível efetuar a codificação e a categorização do conteúdo das entrevistas. Posteriormente, passamos para a última fase, a qual se denomina análise e interpretação do resultado.

Seguindo tais etapas foram criadas duas categorias de análise que surgiram das próprias análises dos conteúdos obtidos. É significativo dizer que essas categorias foram elaboradas à

partir dos tópicos que as professoras consideraram mais significativo em contar e, conseqüentemente, os que foram mais recorrentes na maior parte das entrevistas,

### 3.4 Limitações do método.

Ficam aqui registradas as limitações que foram encontradas no decorrer da evolução do presente estudo.

Tendo como primeiro tópico as limitações decorrentes da necessidade em entrevistar 100% da totalidade das professoras do CCJP para se obter um resultado mais assertivo, contudo, não foi possível realizar esse efeito, tendo em vista, que algumas docentes não responderam o e-mail de convite. Outro ponto que se faz necessário expor, foi a dificuldade em encontrar os e-mails das professoras quando solicitado aos setores responsáveis.

Também vale ressaltar que, o estudo de caso realizado na UNIRIO não poderá servir para generalizações futuras. Além de, como as entrevistas foram realizadas de maneira virtual, em algumas entrevistas foram encontrados problemas de conexão ou de ruído, tais contratempores dificultaram alguns trechos das transcrições. Outro ponto que precisa ser destacado é a falta de privacidade, em alguns casos, onde as entrevistadas possuíam eventuais distrações no seu ambiente, de forma presencial, provavelmente, isso seria evitado. Outra particularidade decorrente do atual momento que estamos vivendo, pandemia do COVID-19, os convites foram realizados por e-mail e algumas docentes relataram que não chegaram a receber o primeiro convite, pode ser que por alguma adversidade técnica, os e-mails não chegaram de forma correta e sem o contato físico o convite não poderia ser reforçado.

Outras limitações que precisam ser levadas em consideração são as que decorrem da metodologia escolhida, a entrevista semiestruturada, apresenta como desvantagens alguns pontos como: falta de motivação da entrevistada, dependência da disponibilidade da informante, retenção de informação por medo ou receio, obtenção de respostas falsas de forma consciente ou não, e também é uma técnica que consome muito tempo.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

### 4.1 PRÁTICAS DE ASSÉDIO POR PARTE DOS ALUNOS

#### 4.1.1 Assédio Moral

Foi possível identificar que durante a realização das entrevistas deste trabalho surgiu muito forte a questão do assédio moral praticado pelos alunos. Sanches, Mota e Costa (2011) discutem a questão do assédio moral vivido pelas mulheres, mas quando são realizados pelos gestores e as autoridades em cargos de liderança, contudo, neste trabalho nenhuma professora expôs alguma situação desagradável em relação aos seus pares e aos superiores. Todos os casos de assédio que foram relatados dizem respeito à relação com os alunos.

O relato da professora abaixo exemplifica a crença das entrevistadas de que os episódios de assédio moral protagonizados por alunos estão intimamente relacionados ao fato delas serem mulheres, tal achado de pesquisa vai em concordância com Morandi, Tosta e Nunes (2018) que afirmam que tais situações podem sim ser provocadas por ali ser uma mulher, pois, a cultura machista é refletida no ambiente de trabalho delas.

*P1 - Sim, porque se fosse um professor, o aluno não teria coragem de proferir os xingamentos.*

Ainda no que diz respeito à existência de desconforto ou conflito vivenciado em sala de aula com os alunos, duas declarações chamaram a atenção para o período eleitoral. As docentes falam como se sentiram incomodadas com algumas atitudes fomentadas por questões políticas e de gênero. O primeiro relato demonstra como a professora se sentiu perseguida e confrontada com a tentativa de intimidação do grupo de alunos apoiadores do, na ocasião, candidato à presidência Jair Bolsonaro, a mesma ainda afirma que esse comportamento não se repetiu com os colegas professores, comprovando que esse comportamento é mais comum quando se trata de uma professora mulher. Nota-se ainda que a professora aponta a importância de agir com ternura nesses casos, indo contra a conduta do grupo “bolsominion”.

*P3 - O desconforto que eu senti foi na época da campanha eleitoral (...) eu tinha um grupo de alunos que me afrontava indo com a camisa do Bolsonaro/Bolsomito (...) isso criou um sururu na turma pois 2 ou 3 bolsominion iam à caráter de camisa preta com os dizeres em branco e praticamente esfregavam a camisa no meu nariz (...) eles só se assanharam porque era uma mulher (...) esses mesmos alunos, eu era a única professora da turma, todos os demais eram professores e nenhum deles comentou comigo que tenham sido afrontados (...) tive que me impor sem perder a ternura jamais,*

*isso é fundamental. Já tive e consegui superar e digamos que o motivo além de político era de gênero também. A questão de gênero pesa.*

*P9 - Eu sempre tive muito respeito dos alunos, nunca tive problema nesse tempo de UNIRIO, mas teve um aluno há uns 3 anos que resolveu discutir sobre Bolsonaro, que é um tema polêmico, então foi difícil conduzir a conversa, sair pela tangente pois, o sujeito era policial e queria saber a posição dos professores em relação ao Bolsonaro (...).*

Nesse segundo trecho, além da coação evidente para que a professora tomasse uma posição, é demonstrado como ela se sentiu intimidada pela profissão do aluno, ou seja, uma forma silenciosa de assédio moral. Partindo da premissa que o assédio moral age de forma sutil, Nunes e Tolfo (2011 a) apontam que esse é um dos fatores para a difícil percepção e identificação pois, em muitos casos, ele vem disfarçado em forma de brincadeira com um tom de humor, mas mesmo assim tem grande potencial danoso.

Um exemplo claro dessas atitudes e comentários machistas que ocorrem de forma velada em tom de brincadeira é o trecho abaixo da professora identificada como número 8, ela conta como as piadinhas se tornam desagradáveis e prejudicam o andamento da aula pois, em alguns casos, os mais graves, é necessário ou pedir para que o aluno se retire ou até mesmo se retirar. Fica nítido no discurso que as zombarias são produzidas pelo fato de ser uma docente mulher e que isso está vinculado com a opressão patriarcal em que o ambiente acadêmico, também, está inserido.

*P8 - É lógico que sempre tem um aluno ou outro que passa dos limites, mas a gente corta, entendeu? Já me senti desconfortável com aluno que mesmo que você tente cortar o limite, ele não para, sem dúvida (...) sem dúvida também, fato, por ser mulher (...) porque a gente tem ainda uma cultura patriarcal muito presente, né? Do homem poder soltar piadinhas e falar uma gracinha “não, não, desculpa, era só uma brincadeira” (...) De vez em quando tem um que se destaca na turma, que é o piadista, né? Que é o que acha que pode fazer alguma gracinha ou falar alguma coisa e a gente tem que aceitar. Eu corto, imediatamente, imediatamente! Não gosto de brincadeiras, não gosto de piadinhas nem “ah, professora, desculpa, foi só uma brincadeira”, para mim isso não cola, entendeu? (...). Então assim, já senti (...) aquele que continua insistindo, porque sempre tem uns que não tem noção muitas das coisas, né, a gente pede para retirar da sala de aula ou a gente mesmo se retira (...), mas, eu conto nos dedos de uma mão as situações que eu passei dessa forma, entendeu?*

*P4 - Eu acho que é possível que ainda haja um resquício nas novas gerações do velho machismo e não só, às vezes, pelos alunos homens porque, às vezes, o preconceito é*

*assumido pelas próprias mulheres (...) então, eu acho que a professora mulher tem que gritar mais (...) se bobear você perde o controle mais fácil e acho que isso se deve aos resquícios dessa história toda aí.*

O pequeno fragmento da professora número 4 reforça o sentimento de que ainda há uma ideologia cultural que evidencia a suposta superioridade do homem sobre a mulher entre os alunos. Viganò e Laffin (2019) destacam exatamente que os discursos misóginos e sexistas estão submetidos a essa hipotética predominância. Contudo, de acordo com o trecho destacado, o machismo não está presente apenas nos alunos homens, mas também é proferido pelas mulheres e isso se deve à construção cultural de naturalização da opressão patriarcal que elas receberam e ainda recebem, com influências familiares e midiáticas. Outro ponto importante a ser observado é a forma como a docente número 4 acredita ser a ideal para lidar com esses acontecimentos, sempre se impondo sobre o opressor, falando mais alto.

Além dos episódios mencionados acima, que pertencem ao contexto do assédio moral, observou-se, uma narrativa que chamou a atenção para o fator idade, a exemplo a professora número 4, que reporta o seu início de carreira e como ela deveria se portar e se vestir para que tivesse o respeito e a atenção da turma pois, como sua idade era próxima das dos alunos, eles ficavam desconfiados do seu trabalho, ou seja, poderia haver uma descredibilização.

*P4 - Ah eu acho que não, mas no início quando eu comecei a dar aula que eu tinha 22/23 anos, eu entrava na sala de aula e os alunos tinham a minha idade né, então na época eu colocava umas roupas assim para ficar com cara de procuradora porque se não eles ficavam meio desconfiados “ah que é essa menina?!” (...).*

No relato é possível ver que a interseccionalidade entre gênero e idade é uma questão que merece atenção pois provoca uma vivência docente repleta de episódios de opressão.

#### 4.1.2 Combo dos horrores: assédio sexual e agressão física.

Algumas entrevistadas informaram ter passado por situações muito preocupantes, situações que extrapolam qualquer limite, configuram-se como crimes e confirmam a necessidade de se criar políticas contra a opressão do patriarcado no ambiente acadêmico. Partindo da convicção de que os alunos possuem comportamentos diferentes quando estão em sala de aula com uma docente mulher, surgiram outros relatos que demonstram que além do assédio moral as professoras são vítimas do assédio sexual. Esse comportamento é motivado,

segundo as próprias entrevistadas, por fantasias sexuais e causa uma situação de constrangimento além de afetar a dignidade da professora. A docente, muitas das vezes, na tentativa de não agravar a situação se faz de desentendida, como exemplificado abaixo:

*P10 - Fora da UNIRIO já, fora da UNIRIO já tive uma situação online então, enfim, constrangedor. Mas na UNIRIO, não (...) um aluno que, é um típico sem noção (...) então, é daquele aluno que vai testar os limites até o fim (...) eu estava dando uma aula sobre XXX os grupos apresentaram trabalhos. Um grupo apresentou um trabalho muito bom e estavam conversando sobre limites entre tecnologia e privacidade, aí nessa situação específica, quando acabou a apresentação, o cara jogou a seguinte gracinha para a turma sobre o que é ou não aceitável com tecnologia digital aí ele “por exemplo, se eu tivesse um nude da professora XX, se alguém conseguir baixar um nude da professora XX e compartilhar” foi alguma coisa nesse nível bem baixo nível entre você ter acesso à uma foto pessoal e compartilhar (...) foi para compartilhar uma fantasia sexual coletivamente (...) levei na esportiva na hora, falei assim “teve uma interferência e eu não entendi nada dessa apresentação” mas aí depois, quando eu fui dar o feedback do grupo, eu chamei atenção (...) eu me coloquei depois por escrito, mas na hora, eu levei um susto (...) esse cara foi a minha exceção.*

*P9 - Me lembro quando eu era professora substituta em 2005 ou 2004, antes de fazer concurso público, o curso de direito ia até as 23 horas e os alunos ficavam até às 23 horas, puxando assunto, tirando dúvida e eu queria mandar todo mundo embora mas como era professora substituta, eu ficava ali brincando também (...) então, você compreende é uma questão de escolha, eu tinha um objetivo que era pertencer a um grupo de professores e era engraçado pois, o assunto era horroroso que era matéria e eu era nova, nova no magistério também, eu fingia não entender o porquê que eles ficavam até 23 horas assistindo aula, mas está tudo bem, eu escolhi não encrencar (...) não teve nada que me incomodou, eu só achava pouco crível que eles tivessem tanto interesse na disciplina.*

No último trecho, apesar da professora não afirmar ter sofrido algum tipo de assédio, ela dá a entender durante a entrevista que a situação vivida com os alunos da última aula causou bastante estranhamento, a mesma aponta que achava pouco crível os alunos ficarem até 23 horas na sala de aula por interesse na matéria e disse fingir não entender o real motivo da permanência e também escolheu não encrencar com a situação pois, além de ser professora substituta e ter um poder limitado, possuía um objetivo maior e por isso “escolheu” passar por tal situação em prol dessa conquista.

A passagem abaixo retrata um episódio assustador vivenciado por uma das entrevistadas que, por muito pouco, não foi agredida fisicamente por um aluno. A justificativa teria sido uma

insatisfação com a nota que o aluno/agressor recebeu. A professora não foi agredida pois, um colega segurou o aluno e o impediu de chegar às vias de fato e na descrição do ocorrido, a docente aponta como acha pouco provável que o mesmo aluno tivesse essa atitude se fosse um professor só validando a teoria que certas atitudes só são tomadas com mulheres por serem mulheres.

Vale ressaltar a gravidade do fato narrado, onde mostra, explicitamente, como o agressor se embasou na problemática ideia da hierarquia dos sexos, onde os homens possuem superioridade ao ponto de agredir uma mulher, considerada mais fraca e submissa, com o intuito de “corrigir”, “ensinar” ou “dominar”.

*P4 - Eu tenho um exemplo que aconteceu há muitos anos atrás, que um aluno partiu para cima de mim e eu fico pensando que se eu fosse um homem, se ele teria o mesmo comportamento, a sorte é que um colega do lado o segurou, mas eu ia apanhar e nem foi na UNIRIO e o motivo foi por questão de nota. Não é uma coisa comum (...) mas pode acontecer e se fosse um homem ele, provavelmente, não ia partir para a agressão física.*

#### 4.2 SEM CONFLITOS

Apesar dos relatos apresentados anteriormente, também é preciso destacar que algumas entrevistadas relataram que não sentiram e não vivenciaram nenhum desconforto ou conflito com os alunos, ou seja, não perceberam a existência dos comportamentos apresentados anteriormente.

*P7 - Não, nunca percebi. Não sei se acontece, não sei se aconteceu, mas eu nunca percebi.*

*P6 - Não, nunca me senti discriminada pelos meus alunos, pelo gênero não. Não, nunca me senti, confesso, mas eu sou uma pessoa que não alimenta muito conflito, eu não sou uma pessoa belicosa por natureza ou que avance nos conflitos (...).*

Todavia, se faz necessário ressaltar as observações da professora 6 pois, ela aponta como causa da sua não percepção, sua característica pessoal de não alimentar conflitos, dando a entender que as vítimas são culpadas por identificar tais práticas em razão da sua vontade em arranjar conflitos.

Em resumo, mesmo que tenham sido relatados os episódios de assédio, as professoras relataram pontos muito positivos em relação aos alunos da UNIRIO quando foram indagadas se existia um sentimento de respeito, confiança e apoio entre elas e eles.

*P3 - Sim! Eles se formam, mas não vão, eu tenho um grupo de pesquisa que vários ex-alunos fazem parte.*

*P4 - Sim! No geral sim na UNIRIO.*

*P5 - Muito carinho, muito respeito por ambos os lados. Eu gosto muito dos meus alunos, sempre gostei.*

*P8 - (...) eu amo os meus alunos né, e eu sinto que existe esse respeito deles comigo também, carinho, tanto que já fui homenageada algumas vezes (...) eu fico muito feliz porque o que eu amo na vida é dar aula (...) amor ao ensino, amor ao magistério, é por esse contato com os alunos que eu amo (...)*

*P9 - Existem sim mais talvez do que eu consiga visualizar, do que eu consiga sentir, mas eu acho que sim, existe bastante cumplicidade e apoio.*

*P10 - Adoro os alunos da UNIRIO!!*

A partir dos relatos foi possível notar que, quando se trata da maioria, existe sim, um ambiente respeitoso de muita troca e aprendizado com os alunos.

#### 4.3 MULHERES NO SEU AMBIENTE DE TRABALHO:

##### 4.3.1 Um mar nem tão rosa assim

Ao decorrer das entrevistas, as professoras foram questionadas sobre as percepções que elas tinham sobre suas carreiras, os obstáculos passados e se elas consideravam que o meio acadêmico era um ambiente machista.

Foi identificado que as docentes apresentam diferentes entendimentos em relação ao fato do reconhecimento ou não das ações discriminatórias que prejudicam o avanço profissional delas. Diante dos discursos das professoras 06, 09 e 10 é possível notar o quanto elas consideram que a suposta não vivência de práticas discriminatórias, que prejudicam a ascensão da carreira, está atrelada ao perfil que elas possuem, dando a entender que pessoas com personalidades diferentes, das descritas nos trechos, tendem a passar mais por esse tipo de situação como se elas fossem culpadas pelo ocorrido.

Os relatos exemplificam que essas condutas danosas podem até existir, mas, não para as pessoas que detém esse tipo de comportamento, assim, torna-se mais fácil reconhecer que o outro sofreu e não você, tal achado vai em concordância com Hryniewicz e Vianna (2018) que afirmam que é mais perceptível a prática de preconceito e discriminações com o outro do que consigo mesma pois, normalmente, tais atitudes são manifestadas de forma camuflada.

*P6 - Não me senti não, até porque o tipo de perfil de projeto, não sei, nunca senti. Eu nunca tive a palavra cassada por ninguém (...), mas também assim, tem perfil de pessoa. Eu sou uma pessoa muito reservada, faço meu trabalho e confesso também que não dou muita confiança rsrs no bom sentido (...).*

*P9 - Não, eu acho que isso é uma questão de escolha (...) eu acho que é muita escolha, se você almeja um cargo assim, uma posição assim você vai meio que cavando aquela direção, entende? Não cai do céu (...), mas que eu tenha sido ostensivamente preterida, não me lembro por ora (...) eu não sou uma pessoa que busca conflito, então não vou buscar isso (...) eu computaria pela minha insegurança, falta de domínio em determinado assunto, mas por ser mulher, não.*

*P10 - Não, nunca, nunca. Muito pelo contrário, eu acho que exatamente por ser um perfil, não sei, eu já trabalhei com profissão anterior, já trabalhei em um departamento que de 200 funcionários, 5 eram mulheres (...) na faculdade muitas disciplinas eu era a única mulher (...) quando eu pedi demissão da empresa o gestor falou “nome, tem certeza? Eu te dou uma promoção. Fica!” (...) o fato de eu ter a assertividade e a competência, enfim, que é necessária e ter uma diferença que é ser mulher na verdade, eu acho, que mais me abriu portas do que se fechou (...).*

No relato 09 ainda é possível notar como a professora acredita que tudo seja uma questão de escolha e como ela escolheu, enquanto passava pelas suas adversidades, não procurar um motivo externo para tal situação e, por não querer ser uma pessoa com perfil conflituoso, procura sempre internamente as causas para aquilo que está ocorrendo.

A professora 10 ainda diz que, em um ambiente de trabalho masculinizado, o fato de ser mulher transfigura-se em uma vantagem profissional.

No trecho abaixo, da professora 05, apesar de não confirmar que acredita na meritocracia, é possível perceber, por meio do discurso, que a sua ascensão veio através dos seus esforços e das suas lutas, contudo, tal afirmativa entra em discordância com a literatura pois, segundo Hryniewicz e Vianna (2018) a meritocracia não é tão capaz de estabelecer uma justiça na sociedade pois, homens e mulheres possuem obstáculos diferentes na construção das suas carreiras profissionais.

*P5 - Eu nunca tive esse problema, muito pelo contrário, minha carreira se desenvolveu dependendo de mim, exclusivamente, de mim (...).*

Em contrapartida às manifestações acima, algumas professoras demonstraram perceber que já sofreram algumas dissemelhanças de tratamento ao longo da construção da sua carreira e apontaram que tal fato está intrinsecamente relacionados, ao fato de ser mulher. A professora

3, relata um episódio que ocorreu quando estava terminando o seu doutorado e concluiu que não obteve aquela oportunidade por falta de conhecimento ou qualificação técnica e sim, por uma preferência de gênero. Assim como a professora 7, que acredita que já tenha passado por essa situação, sem perceber, por presumir que tal acontecimento é comum no ambiente de trabalho.

*P3 - Sim, eu terminei meu doutorado, eu e um colega, que digamos assim não era tão brilhante, mas essa instituição em que nós dois trabalhávamos tinha um curso de mestrado e doutorado. Eu terminei o meu doutorado com recomendação de publicação da minha tese, super bem recomendada e, no entanto, quem foi chamado para o programa de mestrado foi ele, não fui eu (...) entre outras coisas, por ser mulher.*

*P7 - Olha, eu imagino que sim né, porque a gente sabe os valores diferentes que atribuem aos dois sexos né, mas, não que eu tenha ficado sabendo. Eventualmente, por alguma indicação de preferência de indicação de um ou de outro, de um homem ou de uma mulher, mas diretamente nunca percebi, nunca senti. Mas acredito que possa acontecer sim.*

*P4 - Ah isso direto né! É que hoje eu vim para a UNIRIO em um momento que eu estou estabelecida profissionalmente. Quando eu entrei, eu já tinha mais de 20 anos sendo professora da local de trabalho, então quer dizer que talvez eu não tenha tido tanto isso na UNIRIO porque eu já era conhecida “ah quem é ela?” / “é tal”, as pessoas olham o seu currículo e tal, mas eu acho que desde o início a gente enfrenta um desafio à parte nessa hora.*

No trecho acima, da professora 04, é significativo destacar que ela acredita que esse tipo de conduta é recorrente no seu local de trabalho porém, segundo ela, pode ser evitado se você buscar formas de se qualificar periodicamente, se tornando conhecida no seu meio profissional, tal achado vai em concordância com o Vieira et al. (2019) e Azevedo (2007) que afirmam que as mulheres buscam possuir um nível de escolaridade maior que o do homem, contudo mesmo assim, elas continuam sujeitas a receber salários menores mesmo quando exercem a mesma função. A última parte da declaração dos autores pode ser ilustrada no trecho abaixo da professora 03, que mesmo exercendo uma função idêntica a do professor homem, ganhava um salário inferior e, aparentemente, não havia fundamento para isso.

*P3 - (...) e como era uma instituição privada, eu, como mulher, ganhava menos do que os professores homens no programa. Sempre ganhei menos. E aí quando eu descobri (...) eles ganhavam 40 horas e eu ganhava 9 horas. (...) eles aumentaram a minha carga, mas nunca me deram a mesma carga dos outros professores.*

Na tentativa de entender o porquê que essas práticas acontecem, algumas professoras justificaram que se deve ao fato do meio acadêmico ainda ser um ambiente machista, com uma

superioridade dos homens em cargos hierarquicamente mais altos. Na literatura, autores como Moschkovich e Almeida (2015) relatam que proporcionalmente as mulheres deveriam ocupar os cargos de chefia e liderança, mas, são poucas as mulheres que chegam a esse cargo, demonstrando uma realidade que não é possível para todas.

Com os relatos das professoras 02 e 03 é notório como elas acreditam que existe uma superioridade masculina na universidade, nos cargos de maior prestígio e isso se justifica no fato da faculdade estar inserida em uma sociedade patriarcal. A partir disso, as mulheres, segundo elas, precisam entender que somente os méritos individuais não serão suficientes para uma ascensão acadêmica.

*P2 - Acredito que sim, nós temos homens como a maioria bem marcante em posições mais altas no meio acadêmico e até em termos de certificações de autoridade, eu acho que gira muito em torno disso, eu acho que o meio acadêmico tem uma segmentação bem marcante sim.*

*P3 - (...) nós vivemos numa sociedade que é patriarcal e que é machista e nós, mulheres, que queremos ter um lugar debaixo desse sol, primeiro, a gente tem que ter claro que a sociedade é assim, que não vai ser somente pelos seus méritos, você, mulher, vai ter que brigar muito e justamente por brigar, você fica marcada.*

*P4 - (...) isso acontece em várias carreiras, nos cargos públicos muitas entram, fazem a prova, mas não vão ocupar os cargos de chefia (...) eu acho que entra em um aspecto meio subliminar, que não é aquele tipo de discriminação que chega na cara, é uma coisa que vem na própria forma como as pessoas vão se relacionando e como as instituições vão funcionando (...) eu diria também que é porque você criou uma estrutura administrativa basicamente para homens ocuparem aqueles cargos.*

O relato acima, da professora 04, explica como acontece na área pública, mesmo que todos entrem de uma forma justa e igual, existe uma barreira sutil que impede o avanço profissional de todas as professoras mulheres dentro da universidade. É algo implícito na relação das pessoas, no modo de agir e na forma como a instituição estabelece suas diretrizes.

Outro achado significativo desta pesquisa é o quanto as situações mudam na prática, no cotidiano das relações e no exercício das funções pois, na teoria, na universidade pública todos possuem igualdade de condições. Mas, a partir do fragmento abaixo, foi possível entender como as discriminações podem aparecer em uma conversa, em uma reunião e são ditas como algo habitual. Ainda que disfarçado e suavizado, existe uma ideia de que alguns cargos não são para as mulheres, normalmente, são cargos que exigem tomada de decisão e o uso da autoridade

(VIEIRA et al., 2019). Pois, as mulheres ainda são definidas como submissas e sentimentais de forma pejorativa (MORANDI; TOSTA; NUNES, 2018).

*P4 - (...) porque formalmente você tem uma igualdade de condições, tudo igualzinho, ninguém vai dizer “hoje, vou tratar o homem diferente da mulher” então, formalmente está tudo igual, mas quando você vai para a prática ... ou é uma coisa que tem a ver com “ah será que ela vai ter força para fazer isso?” / “ah será que ele vai ter coragem para fazer isso?” que é uma coisa sexista e diz também “Ah, mas é uma mulher como ela vai chegar e tomar uma decisão” tanto que na (local de trabalho) o número de mulheres em proporção ao número de mulheres que estão em cargo de chefia na instituição, é desproporcional (...)*

*P4 - Eu sempre fui muito contundente para mostrar minha posição nas coisas então era meio difícil me ignorar, então no máximo assim, uma tentativa de desqualificar dizendo “ah, ela tá muito cansada”, “meio estressada” usando uns adjetivos assim, mas eu deixar de expor minha opinião não vai acontecer, então, pode rolar uma tentativa de desqualificar mas na hora que eu tiver que falar, ninguém vai me calar!*

Percebe-se que mesmo existindo uma tentativa de desacreditar a fala da mulher, diante de todos, elas não vão se calar e isso precisa ser pontuado pois mostra como as docentes estão indo contra esse movimento discriminatório. Com os discursos abaixo é perceptível observar como um ambiente com um grupo feminino atuante é importante para que outras mulheres se sintam representadas e acolhidas dentro do meio acadêmico. Mesmo que ainda seja possível notar esse tipo de comportamento desagradável contra as mulheres, elas vêm ocupando e se sentindo livres para ocupar os cargos de liderança através da sua força em não desistir e alcançar os seus objetivos (BAYLÃO; SCHETTINO, 2014).

*P8 - Algumas decisões tomadas na UNIRIO, eu não participo, eu participo daquelas em que eu faço parte por ter hoje um cargo de gestão, né (...) eu nunca me senti desmerecida por ser mulher na UNIRIO (...) até porque a gente tem um corpo docente muito maior sendo mulher do que homens (...) e o nosso corpo feminino é muito atuante, muito participativo, temos muitas pró-reitoras, muitas decanas, diretoras, coordenadoras, então assim, eu vejo além das professoras e os técnicos, né, eu vejo um corpo feminino muito bom dentro da UNIRIO (...)*

*P3 - Sentir que estou sendo consultado, eu sinto. Agora as decisões aqui na UNIRIO, elas envolvem órgãos decisórios que são muitos grandes, formados tanto por homens quanto por mulheres (...) já vi demonstrações de machismos nesses fóruns decisórios (...) nós vivemos em uma sociedade machista, então o ethos, a ambiência em que nós vivemos e que a UNIRIO está imersa é um ethos machista, evidentemente. Nós não somos uma ilha isolada e é claro que o que a gente precisa é dar uma batalha diuturna contra isso para que as mulheres se façam ouvidas e aí objetivamente tanto na gestão passada da reitoria quanto na atual nós temos mais*

*mulheres em cargos de comando de gestão, muito mais mulheres que os homens e isso é um sinal muito bom.*

*P4 - (...) mesmo sendo um aspecto cultural as novas gerações estão chamando muita atenção para isso, então percebo que vem melhorando ao longo do tempo, mas ainda existe.*

A última passagem demonstra como é importante esse tipo de pesquisa uma vez que se faz necessário analisar os percalços das mulheres que seguem a carreira acadêmica.

#### 4.3.2 Por aqui está tudo bem.

Apesar dos trechos acima apresentados, algumas professoras se destacaram pois não acreditam que o meio acadêmico seja machista. Por meio dos fragmentos abaixo é possível notar como essas atitudes são difíceis de serem notadas, muitas das vezes, são banalizadas e são entendidas de forma equivocada. Lembrando que essas práticas não são notadas no cotidiano, podem parecer invisíveis e acabam não sendo vistas como realmente são e com isso, algumas docentes não identificam quando são vítimas dessas ocorrências (JÚNIOR et al., 2018).

As entrevistadas 05 e 07 associam as atitudes que pregam uma segregação ou um tratamento injusto como sendo falta de educação ou uma atitude típica do homem. Há no discurso uma tentativa de amenizar a situação, dizendo que a universidade não é um ambiente propício a esse tipo de conduta e esse fato já foi notado nos estudos realizados por Fialho, Rosa e Gai (2018) onde foi confirmado que há uma tendência das mulheres amenizarem a questão de gênero dentro da Universidade por considerar que a forma de ingresso é igual para ambos os sexos. Entretanto, como vimos nos relatos anteriores, na prática, no dia a dia, essas percepções mudam.

*P5 - Olha, eu acho que não, eu acho que tem uma questão de postura. Há pessoas educadas e pessoas não educadas, pessoas autoritárias e pessoas com o pensamento mais democrático, isso a gente tem em todos os lugares, eu acho que quanto mais, por exemplo, as mulheres vão ocupando os espaços e mostrando a sua competência, sem precisar trabalhar para isso, na naturalidade do exercício da função, eu acho que vai se colocando e os homens se comportando também no sentido de respeitar (...) eu já vi desrespeito, falta de educação, mas falta de educação e desrespeito é diferente de conduta machista ideológica.*

*P7 - Não, nunca senti não. Em um bate papo as vezes tem aquelas interrupções típicas dos homens, mas, não que eu tenha sentido preconceito ou discriminação nas minhas propostas ou das minhas colegas pelo fato de ser mulher (...) talvez seja por conta do contexto da universidade*

*ser mais favorável e menos cruel (...) eu imagino que esse contexto da universidade seja menos propício a isso, mas pode ser que aconteça, também não duvido.*

*P8 - Não vejo esse preconceito dentro da universidade não, eu vejo fora. Porque na minha profissão é difícil, é uma profissão ainda muito masculinizada (...) eu, por exemplo, comecei muito nova. Tinha que andar muito maquiada para poder parecer mais velha (...) alguns homens no local de trabalho tentam se impor por ser homem (...) é como se eles realmente tivessem mais poder que as mulheres (...).*

No relato da professora 08 há uma comparação com o seu antigo local de trabalho que existia, nitidamente, segundo o seu discurso, uma prepotência nas atitudes dos homens em querer se impor sobre as mulheres, demonstrando que elas possuíam menos poder. Contudo, com base nessa pesquisa, em sua maioria, os comportamentos machistas dentro da Universidade são apontados como uma conduta velada, suavizada e sua percepção torna-se mais difícil.

Para a entrevistada 09 o machismo existe, e ela entende que ele é performatado por meio das brincadeiras de mau gosto, por meio das piadas que visam provocar o colega de trabalho, porém não há a necessidade, de acordo com ela, de se ofender ou querer uma retratação quanto a isso. É uma questão de escolha, ela escolheu não levantar uma bandeira contra e seguiu realizando suas atividades.

*P9 - Eu ainda acho que é machista sim e se usa de chavões né, que você acaba repetindo para provocar o seu colega e ver qual vai ser a reação, esse tipo de coisa existe, mas é a tua escolha, você vai querer levar isso a ferro e fogo? Vai querer responder ali “ah não, isso é machismo, ah que absurdo” (tom de briga) você pode levantar essa bandeira e ser o seu motivo de viver, mas eu não faço, sorry, e vou fazendo as coisas.*

No relato da professora 06 a questão do cargo hierárquico alto e da qualificação incessante se fazem novamente presentes. Nesse caso, ela acredita não passar por esse tipo de situação discriminatória pois possui uma grande vivência em vários cargos e por conta da sua experiência, ela é consultada sobre determinados assuntos para expor sua opinião, dando a entender que as pessoas, que ainda não alcançaram esse nível de carreira, não devem possuir uma opinião interessante ao ponto de ser dada.

*P6 - No que tem a ver com as minhas contribuições, sou sempre consultada. E na verdade, isso é uma questão de carreira, porque na verdade eu já estou como cargo atual, já exerci determinados cargos, então acho muito difícil as pessoas numa reunião não perguntarem sua opinião ou você não conseguir dar a sua opinião (...).*

Ao analisar o discurso abaixo, é importante enfatizar que a docente está inserida na sociedade patriarcal e, provavelmente, seus valores e opiniões foram moldados com base nos efeitos da opressão do patriarcado. Sendo assim, percebe-se que a professora acredita que seus colegas são mais qualificados para expor determinadas opiniões, mesmo que a forma de ingresso na faculdade seja igual para todos. Ela crê que a bagagem deles é mais significativa e por conta disso, ela, normalmente, ouve mais do que fala. Ainda que ela não veja tal situação como prejudicial, é possível que ela tenha esse pensamento diretamente associado à sua criação. Desta forma, inconscientemente, ela propaga a ideia de que há um peso maior nas sugestões do outro e se torna submissa em aceitar.

*P9 - Não, assim, o que eu sinto é que às vezes eu tenho colegas que são tão iluminados e tem muito mais preparo de tudo, de vida, que eu fico na minha e vejo a opinião dos outros mais do que dar a minha contribuição ou sugestão porque eu vejo que eles têm um peso enorme, mesmo que quando entramos na universidade são todos acadêmicos e professores, mas eles por si só têm uma bagagem, às vezes tão maior, que eu fico na minha.*

Vale mencionar que a dominação patriarcal nasce na ideia de predominância masculina, onde eles possuem um poder maior e características necessárias para ocupar os cargos de liderança e chefias.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme visto na revisão de literatura, a cultura organizacional se manifesta por meio dos gestos, dos comportamentos e até mesmo daquilo que é considerado o certo a se fazer (ARRUDA; SÁ, 2019). Cada instituição tem a sua cultura organizacional carregada com as próprias características que são compartilhadas internamente, de forma consciente ou não, na organização, no seu dia a dia e na hora de tomar alguma decisão. Nota-se que existem diversos tipos de cultura, algumas despertam índices de satisfação maiores do que outras nos seus funcionários e cada uma gera um tipo de consequência positiva ou negativa. O nível de satisfação dos colaboradores é medido pela pesquisa de clima organizacional, ou seja, o clima organizacional busca relacionar o seu sentimento com o seu ambiente de trabalho (DIAS, 2007) na tentativa de ajustar o que estiver fora do eixo e dar continuidade aos pontos elogiados.

Pesquisas com esse intuito devem ser aplicadas periodicamente às Universidades pois, além de ser um ambiente de construção de pensamento, é um ambiente de troca, de aprendizagem entre pessoas que estão sempre se relacionando com outras pessoas. O seu diferencial são os profissionais que lá trabalham (FERREIRA et al., 2017) portanto, é requerido que este ambiente seja favorável para tal função. Um meio desalinhado com essa expectativa tende a gerar conflitos, competição e problemas mais sérios como o assédio. Alguns tipos de cultura inibem, outras influenciam a ocorrência de comportamentos de assédio moral (SILVA; CASTRO; SANTOS, 2019). Contudo é sempre necessário considerar o contexto que esses personagens estão inseridos. Em outras palavras, é significativo levar em conta a realidade e as particularidades que a Instituição está inserida socialmente.

Tendo em vista a contextualização, a importância deste tema e um melhor desenvolvimento do objetivo desta pesquisa, analisar como as docentes avaliam o clima organizacional do CCJP da UNIRIO, os estudos dos autores Souza, Lage e Souza (2017) foram destacados pois, os mesmos buscam analisar como são as relações das mulheres em um ambiente acadêmico, levando em consideração sua ascensão, seus obstáculos e como elas se relacionam com as outras pessoas.

Para que o objetivo desta pesquisa fosse alcançado, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com as professoras que lecionam no Centro de Ciências Jurídicas e Políticas da UNIRIO, este centro localizado no bairro de Botafogo, possui apenas 3 cursos: Administração Pública, Ciências Políticas e Direito. É notória a baixa presença de docentes mulheres em tais cursos e tal fato já pode ser considerado um achado da pesquisa.

Durante as entrevistas remotas, em média 14 perguntas, com foco na cultura organizacional, foram realizadas e a partir das respostas recorrentes das entrevistadas e da análise do conteúdo foram criadas duas categorias de análises com os assuntos que mais se repetiram e tinham relevância para o objetivo do trabalho. No decorrer das análises dos resultados foi possível notar que alguns achados de exemplos, falas e desabaços das docentes entraram em concordância com o exposto na revisão de literatura. Como a identificação que as ações de assédio moral são, em sua maioria, motivadas por questões de gênero, refletindo uma cultura machista presente ainda na sociedade, assim como Morandi, Tosta e Nunes (2018) identificaram.

Todavia esse estudo traz como complemento às pesquisas de Sanches, Mota e Costa (2011), que estudam as condutas de assédio moral praticadas por supervisores e pares nos seus ambientes de trabalho, para uma nova categoria de praticantes no meio acadêmico: os alunos. Além disso, discute como são desenvolvidas essas relações e quais as percepções das professoras a respeito desse tópico.

Na primeira categoria de análise deste projeto, de forma resumida, foram apresentadas as falas das professoras que citaram já ter vivenciado algum momento de conflito ou desconforto com os alunos durante os seus anos de carreira, além de constatar que tais atitudes foram reconhecidas como questões de gênero. Contudo, não somente gênero, alguns relatos chamaram a atenção para questões políticas, onde as docentes se sentiram coagidas e afrontadas no último período eleitoral. Pontos da cultura em que a faculdade está inserida também foram destacados, pois, segundo as docentes, elas estão sujeitas às piadinhas, brincadeiras de mau gosto e, normalmente, essas falas pejorativas são proliferadas pelos homens, mas ainda é possível perceber mulheres, em uma escala menor, participando de tais eventos pois, ainda existe uma cultura de naturalização da opressão patriarcal. Indo em concordância com Viano e Laffin (2019) que destacaram que os discursos misóginos e sexistas estão submetidos a essa hipotética predominância masculina. Além dos citados, a questão da interseccionalidade entre gênero e idade também merece atenção e é considerado deixar como sugestão para os próximos estudos uma vez que provoca também uma vivência com episódios de opressão, de acordo com os exemplos dados pelas professoras.

Ainda em relação à primeira categoria é plausível pontuar que algumas professoras afirmaram não ter vivências negativas em relação aos alunos, contudo, mesmo que elas anunciem tal informação, ao longo do discurso, foi possível notar que as justificativas estavam

sempre voltadas para características pessoais que elas tinham e que inibiam tais condutas dos alunos, dando a entender que a culpa da ocorrência ou não, está vinculada com o comportamento das vítimas. Mas diante desse trabalho é viável confirmar que as condutas de assédio moral são difíceis de serem identificadas e, normalmente, por isso é tido como nunca vivido.

Já em relação à segunda categoria de análise, podemos relacionar, brevemente, que foram coletadas diferentes percepções em relação ao reconhecimento ou não das ações discriminatórias que tendem a prejudicar o avanço profissional das docentes. Mais uma vez, se fez recorrente o fato de algumas professoras não perceberem quando foram vítimas dessas ações e isso vai em concordância com Hryniewicz e Vianna (2018) pois, eles estudaram como é mais fácil admitir que o outro está passando por essa adversidade, mas você não, todavia, também foi possível destacar uma fala que há uma discordância com esses autores, tendo em vista, que a professora afirma que alcançou tal posto através dos seus próprios méritos.

Seguindo a discussão da segunda categoria, a maior parte das professoras afirmaram já ter passado por alguma situação que se sentiu prejudicada como, possuírem salários mais baixos mesmo com nível de escolaridade maior ou perceberem que tal colega recebeu uma indicação mesmo sendo “menos brilhante” todos os achados vão em concordância com Vieira et al. (2019) e Azevedo (2007) que anunciam essa preocupação incessante de se qualificar e mesmo assim não ser garantia para condições de progressão e salarial igualitários. Um ponto interessante que merece ser reconhecido é a forma como essas docentes, mesmo pontuando certas dificuldades, seguem em busca do seu lugar ao sol, sem desistir, correndo atrás de cargos de lideranças, um espaço maior para compartilhar suas opiniões e como elas prezam por enfatizar as particularidades positivas encontradas dentro da UNIRIO, mesmo tendo a certeza que, assim como a sociedade que o centro está inserido, ele também é um ambiente machista e certas atitudes precisam ser revistas.

Nota-se que mesmo com as dificuldades analisadas nas categorias de resultados, principalmente as citadas anteriormente, as professoras expuseram que a relação, de uma forma geral, entre o corpo docente é respeitosa e elas se sentem acolhidas por eles. As que possuíam interesse nos cargos de chefia e liderança, contaram com leveza suas trajetórias e destacaram como receberam apoio dos colegas, todas as professoras afirmaram que se sentem autônomas na execução das tarefas a elas desempenhadas e que sentem que são reconhecidas em trabalhar e lecionar em uma universidade federal.

Dando a importância nas falas e nos gestos apresentados pelas professoras, principalmente, as que foram recorrentes e considerados exemplos significativos como os tópicos de assédio e as dificuldades sofridas, acredita-se que o objetivo proposto nesta pesquisa foi cumprido, demonstrando como as docentes avaliam o clima organizacional do CCJP, ou seja, como elas se sentem em relação aos fatores organizacionais presentes, intrinsecamente ou não, na cultura da UNIRIO, especificamente, no dia a dia, no cotidiano do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP).

Sendo necessário reafirmar a importância desse estudo no âmbito teórico, por meio das pesquisas empíricas aqui encontradas e como elas se relacionam na satisfação e na percepção do clima organizacional de acordo com as docentes. Também é possível identificar como uma cultura machista propicia a manifestação das condutas de assédio moral dentro das universidades. Como um estudo voltado para as mulheres se faz ainda necessário tendo em vista que elas ainda sofrem com a ideologia do patriarcado em vários aspectos da vida ao longo dos anos. Nota-se que um estudo que procura avaliar como se constroem as relações de gênero no ambiente universitário, quais as lutas as professoras passam e o porquê que elas ainda passam também é necessário para que seja possível cada vez mais conscientizar as pessoas do quanto isso é errado e prejudicial para a sociedade como um todo. Tendo como uma das justificativas o esclarecimento para as docentes que não conseguem compreender ou enxergar as atitudes que ocorrem, dentro e fora do meio acadêmico, como atitudes machistas e com viés da ideologia da opressão.

Como sugestão para novos esforços de pesquisa, além da questão da interseccionalidade entre gênero e idade, se faz necessário realizar uma pesquisa de clima organizacional em outros centros da UNIRIO para detectar quais são as semelhanças ou as diferenças sentidas e percebidas pelas outras docentes, a fim de proporcionar um melhor ambiente acadêmico para todos.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, G. A; Os Desafios da Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho. **Revista Eletrônica do Curso de Pedagogia do Campus Jataí – UFG**. V. 02, n.13. 2012.
- ARRUDA, M. A. R; SÁ, M. A. D. A cultura Organizacional e o Fenômeno Teto de Vidro. **Revista FSA**. Teresina, v.16, n.4, art.14, p.261-280, jul./ago. 2019
- AZEVEDO, M. C. **A Mulher no Mercado de Trabalho Brasileiro**. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 11, 2007, Natal/RN. Anais. Natal, EnGPR, 2007.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229p.
- BAYLÃO, A. L. S; SCHETTINO, E. M. O. **A Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho Brasileiro**. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 11, 2014.
- CARVALHO, C. R. S. P; CASTRO, M. A. R; CARVALHO, L. O. P. **A Relação entre cultura organizacional, comprometimento e a satisfação dos trabalhadores do setor bancário**. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relação de Trabalhos, 2017, Curitiba/PR. Anais. Curitiba, EnGPR, 2017
- CASTRO, M. A. R; SILVA, L. P; SANTOS, M. G; CARVALHO, P. M. O; NETO, A. B. M; SPINOLA, C. A. **Influência da cultura organizacional mediada pelo assédio moral na satisfação no trabalho**. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2017, São Paulo / SP. Anais. São Paulo, ANPAD, 2017.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. – 6. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DIAS, R; **Cultura organizacional (Coleção Administração & Sociedade)**. 2 reimp. – Campinas, SP: Editora Alínea, 2007.
- FAVORETO, R. L; FAVORETO, G. L; HELLBRUGGE, C; CRUCCIOL, C. V; RONCON, A; FAVORETO, J. C. **Assédio Moral no Trabalho: uma análise interdisciplinar**. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relação de Trabalho, 1, 2007, Natal/RN. Anais. Natal, EnGPR, 2007.
- FERREIRA, L. E; CARVALHO, R. M; LAVARDA, R. A. B; MARTINS, C. B. **Análise da Influência da Cultura Organizacional no Planejamento Estratégico Participativo de uma Universidade Estadual Multicampi na Região Centro-Oeste do Brasil**. In: Colóquio Internacional de Gestão Universitária, 17, 2017, Mar del Plata/ Argentina. Anais. Mar del Plata. 2017.

FIALHO, C. B; ROSA, A. F; GAI, M. J. P. Empoderamento e Gênero: Um Estudo com Mulheres que Ocupam Cargos de Gestão em uma Universidade Federal. **Revista Administração em Diálogo - RAD**, São Paulo, v.20, n. 1, p. 1-24, 2018.

FLECHA, M. M. L. **A Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho: Um Retrato da Desigualdade na Região Metropolitana de Belo Horizonte**. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 31, 2007, São Paulo/ SP. Anais. São Paulo, ANPAD, 2007.

GUIMARÃES, M. G. V; PETEAN, E. B. L; SOUZA, W. A. R. **Trabalho, Família e Estruturas de Apoio: Percepção de Professoras Universitárias de Manaus (AM)**. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 36, 2012, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro, ANPAD, 2012.

HRYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA, M. A. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 331 - 344, 2018.

IRIGARY, H. A. R; VERGARA, S. A. **Mulheres no Ambiente de Trabalho: Abrindo o Pacote “Gênero”**. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 31, 2009, São Paulo/ SP. Anais. São Paulo, ANPAD, 2009.

JÚNIOR, V.M.A; 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.

KILIMNIK, Z. M; RODRIGUES, M. L; OLIVEIRA, L. C. V. **Da Gerência para a Docência: uma Transição de Carreira cada vez mais frequente na área de Administração**. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relação de trabalho, 2, 2009, Curitiba/PR. Anais. Curitiba, EnGPR, 2009.

LIMA, C. R. N. A. Gênero, trabalho e cidadania: função igual, tratamento salarial desigual. **Revista Estudos Feministas**. Florianópolis, v.26, n.347164, 2018.

LORENTZ, C. N; LIMA, L. C; FILHO, A. D. M. **Assédio Moral: Reflexões sobre seus Impactos nas Organizações, no Papel e na Responsabilidade dos Profissionais de Recursos Humanos**. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 35, 2011, Rio de Janeiro/RJ. Anais. Rio de Janeiro, ANPAD, 2011.

LOURENÇO, M. L; DARIO, V. C; VENDRAMIN, M. E; **Cultura Organizacional: Análise da produção científica no Brasil no período de 2005-2015**. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 40, 2016, Costa do Sauipe / BA. Anais. Costa do Sauipe, ANPAD, 2016.

MORANDI, T. B; TOSTA, K. C. B. T; NUNES, T. S. Assédio Moral no Ambiente Laboral: o contexto da violência psicológica contra as mulheres. **Revista CSP – UNIOESTE** – Cascavel / PR. v.13, n.32, pag. 186 – 212. 1º semana de 2018.

MORO, A. B; LAÉRCIO, A. G. B; COSTA, V. M. F; COSTA, V. F; SCHETINGER, M. R. C. **Avaliação do Clima Organizacional dos servidores técnico administrativos de uma instituição pública de ensino.** In: Encontro de Administração Pública, 2012, Salvador/ BA. Anais. Bahia, EnAPG, 2012.

MOSCHKOVICH, M; ALMEIDA, A.M. F; Desigualdades de Gênero na Carreira Acadêmica no Brasil. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro/RJ, vol. 58, no 3, pp. 749 a 789, 2015.

NAKATA, L. E; VELOSO, E. F. R; FISCHER, A. L. **Clima Organizacional: Um Levantamento sobre a Utilização de Instrumentos de Pesquisa em Empresas que Atuam no Mercado Brasileiro.** In: Encontro Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 1, 2007, Natal/RN. Anais. Natal, EnGRP, 2007.

NUNES, T. S; TOLFO, S. R; **Assédio Moral Organizacional: Fatores Organizacionais Propiciadores e a dinâmica do assédio.** In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 35, 2011, Rio de Janeiro /RJ. Anais. Rio de Janeiro, ANPAD, 2011.

NUNES, T. S; TOLFO, S. R; **Assédio Moral no Trabalho: a ocorrência da violência identificada por servidores docentes e técnico-administrativos em uma IES.** In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 3, 2011, Rio de Janeiro /RJ. Anais. Rio de Janeiro, EnGRP, 2011.

NUNES, T. S; TOLFO, S. R; ESPINHOSA, L. M. C. Assédio moral no trabalho: a compreensão dos trabalhadores sobre a violência. **R.G. Secr., GESEC**, São Paulo, v. 9, n. 2, p 205-219, mai./ago. 2018.

OLIVEIRA, M. M.; MENEZES, R. S. S; VALDERI, A. D. C; FRANCIELIH, D. S; SILVA, N. N. Conciliando a carreira docente e família: um estudo comparativo entre professoras de instituição de ensino superior pública e privada. **Revista Brasileira de Economia Doméstica** – Viçosa/ MG. v. 26, n. 1, p. 69-102, 2015.

RIBEIRO, L.M.B.B. **Gênero e Ciência: A Presença Feminina em Institutos Públicos de Pesquisa.** In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 35, 2011, Rio de Janeiro/RJ. Anais. Rio de Janeiro, ANPAD, 2011.

RICHARDSON, J. R; PERES, J. A. S; WANDERLEY, J. C. V; PERES, M. H. M. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2007.

RIZZATTI, G; JUNIOR, G. R; SARMENTO, J. V. S; RIZZATTI, G; RIZZATTI, C. E. **Análise do clima organizacional de uma universidade federal brasileira: caso da universidade federal de santa catarina – UFSC.** In: Coloquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul, 10, 2010, Mar del Plata – Argentina. Anais. Mar del Plata, 2010.

SANCHES, P. L. B; MOTA, J. C. V; COSTA, M. S. **Tensão nas Relações de Trabalho: Como o Assédio Moral Afeta o Cotidiano Bancário.** In: Encontro de Administração Pública, 35, 2011, Rio de Janeiro/RJ. Anais. Rio de Janeiro, EnAPG, 2011.

SILVA, M. **A Influência do Clima Organizacional no Desempenho dos colaboradores.** 2019. 33f. Monografia em Engenharia de Produção – Universidade Cândido Mendes, Niterói, 2019.

SILVA, L.P; CASTRO M. A. R.; DOS-SANTOS M. G. Influência da Cultura Organizacional Mediada pelo Assédio Moral na Satisfação no Trabalho. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, Rio de Janeiro/ RJ, v. 22, n. 2, art. 5, pp. 249-270, março/abril, 2018.

SILVA, J. S. F; GOMES, A. F; SANTOS, A. A; SANTANA, W. G. P; CHAVES, A. M; PIAU, D. D. D. N. **Relações de Gênero no Mundo do Trabalho: um estudo com mulheres feirantes no interior da Bahia.** In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 38, 2014, Rio de Janeiro / RJ. Anais. Rio de Janeiro, ANPAD, 2014.

SILVA, M. L. R; SANTOS, N. M. B. F; DOS SANTOS, R. F. **Um Estudo Sobre o Clima Organizacional nos Departamentos de Contabilidade de Empresas de Grande Porte.** In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 34, 2010, Rio de Janeiro/RJ. Anais. Rio de Janeiro, ANPAD, 2010.

SOUZA, A. M; LAGE, M. L. C; SOUZA, E. M. **Nem sempre Cinderela: o cotidiano de Professoras-Gestoras no castelo (Des)encantado da universidade.** In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2017, São Paulo / SP. Anais. São Paulo, ANPAD, 2017.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VIEIRA, A; MONTEIRO, P. R. R; CARRIERI, A. P; GUERRA, V. A; BRANT, L. C. Um estudo das relações entre gênero e âncoras de carreira. **Cad.EBAPE.BR.** Rio de Janeiro, v.17, n.3, jul. /set. 2019.

VIEIRA, R. G; VIEIRA, S. P. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas.** Instituto Catarinense de Pós-Graduação, [200-].

VIGANO, S. M. M; LAFFIN, M. H. L. F. Mulheres, Políticas Públicas e combate à violência de gênero. **História.** São Paulo. V. 38, 2019

ZAMPIER, M. A; TAKAHASHI, A. R. W. **Intraempreendedorismo Feminino, Competências Empreendedoras e Conflito Trabalho – Família: Um estudo de caso com professoras de programas de mestrado e doutorado em administração de Curitiba-PR.** In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 6, 2010, Florianópolis / SC. Anais. Florianópolis, ANPAD, 2010.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de pesquisa.** 2. ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.