



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA
UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E TECNOLOGIAS
GESTÃO DE EMPRESAS

**PRÁTICAS DE IGUALDADE DE GÉNERO E A SUA
INFLUÊNCIA NA PERCEÇÃO DE EQUIDADE DENTRO DAS
ORGANIZAÇÕES:
UM ESTUDO NO SETOR HOTELEIRO**

VERSÃO FINAL

Dissertação de Mestrado apresentada a provas públicas para a obtenção do grau de Mestre
em Gestão de Empresas orientada por Professora Doutora Felipa Cristina Henriques
Rodrigues Lopes dos Reis

Adila Abdul Razaque

2025



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA
UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E TECNOLOGIAS
GESTÃO DE EMPRESAS**

**PRÁTICAS DE IGUALDADE DE GÉNERO E A SUA
INFLUÊNCIA NA PERCEÇÃO DE EQUIDADE DENTRO DAS
ORGANIZAÇÕES:
UM ESTUDO NO SETOR HOTELEIRO
VERSÃO FINAL**

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona,
Centro Universitário De lisboa no dia 03/10/2025 perante o júri,
nomeado pelo Despacho de Nomeação n.º: 442/2025, de 08 de
setembro de 2025, com a seguinte composição:

Presidente: Prof. Doutor António Augusto Teixeira Da Costa

Vogais: Prof. Doutora Helena Maria Saraiva Pimental Lourenço (Universidade Centro
Universitário Lusófona – Lisboa) –arguente;

...

Orientadora: Prof. Doutora Felipa Cristina Henriques Rodrigues Lopes dos Reis

Adila Abdul Razaque

2025

EPÍGRAFE

A paciência tem o efeito mágico de
fazer dificuldades desaparecerem e
os obstáculos desaparecerem.

- John Quincy Adam

DEDICATÓRIA

Primeiramente, agradecer a ALLAH por me ter concedido a oportunidade de vivenciar este momento tão aguardado por mim e por minha família.

Dedico esta dissertação, em especial, aos meus pais, Razaque Mussa Jalá e Cristina Augusto, pela educação que me proporcionaram, pela confiança com que sempre me permitiram voar, e pela fé nas minhas escolhas, mesmo quando estas não correspondiam às que consideravam mais acertadas. Sempre me confortaram com palavras de apoio e incentivo, que foram cruciais para a concretização de mais uma etapa significativa da minha vida académica.

Ao meu melhor amigo, Ziyaad Mayet, agradeço por, desde sempre, me ter encorajado a ultrapassar os meus próprios limites e a crescer em todos os aspetos ao longo de todo o meu percurso académico.

AGRADECIMENTOS

Os meus agradecimentos vão para todos os professores que me acompanharam ao longo do primeiro ano letivo do mestrado, pelo acolhimento caloroso e pelo apoio constante aos nossos sonhos e ambições académicas.

Agradeço de forma muito especial, à minha orientadora, Professora Doutora Felipa Cristina Henriques Rodrigues Lopes dos Reis, pela sua incansável dedicação e orientação rigorosa durante todo o processo de desenvolvimento desta dissertação. As suas exigências aliadas à paciência foram essenciais para que pudesse alcançar os meus objetivos. Recordo com carinho as suas palavras de encorajamento nos momentos mais desafiadores - como nas nossas conversas telefónicas, em que demonstrava uma confiança inabalável de que eu iria realizar um bom trabalho. Tenho plena certeza de que tive muita sorte em tê-la como orientadora.

Agradeço também ao Diretor do Curso Professor Doutor António Augusto Teixeira da Costa, pela sua constante disponibilidade e presença atenta, sempre pronto a apoiar-nos em todas as ocasiões.

Gostaria ainda de manifestar o meu profundo reconhecimento aos colaboradores dos hotéis que participaram neste estudo, respondendo ao questionário *online*. A sua valiosa contribuição acrescentou um significado relevante ao presente trabalho e ao conhecimento académico na área.

Por fim, um agradecimento muito especial à Carolina Figueiredo, minha companheira de estudos, pela amizade genuína, pelos intensos debates e pela colaboração em diversas fases deste projeto. A sua presença ao longo destes dois anos tornou este percurso mais leve e gratificante.

RESUMO

A presente dissertação teve como principal objetivo identificar práticas que promovem a igualdade de género no setor hoteleiro, compreender as diversas limitações existentes e propor soluções que permitam alcançar um ambiente de trabalho mais colaborativo, onde a taxa de insatisfação dos colaboradores, relativamente às suas diferenças, seja significativamente reduzida.

O trabalho empírico centrou-se em 17 unidades hoteleiras localizadas em Lisboa. Optou-se por uma abordagem de carácter quantitativo e foram validadas 284 respostas através de um questionário online, onde foi analisada a existência de políticas e práticas de igualdade sugeridas, a perceção de equidade e o grau de satisfação dos colaboradores, bem como a recolha de dados demográficos para uma análise detalhada.

A análise da investigação revela, correlações negativas, o que evidencia uma realidade preocupante. Isto demonstra que, não obstante certos desenvolvimentos, a desigualdade de género continua um problema significativo no setor hoteleiro, afetando a progressão na carreira de muitos profissionais.

As práticas e incentivos atuais mostram-se insuficientes para criar um ambiente verdadeiramente equitativo. Apesar das iniciativas, o setor hoteleiro deverá investir em estratégias mais eficazes, e uma vez que a igualdade de género não é apenas uma questão social, mas também um fator determinante para o sucesso de qualquer organização.

Palavras Chave: Organizações, Género, Práticas de Equidade, Igualdade

ABSTRACT

The main aim of this dissertation was to identify practices that promote gender equality in the hotel sector, to understand the various limitations that exist and to propose solutions to achieve a more collaborative working environment, where the rate of employee dissatisfaction with their differences is significantly reduced.

The empirical work focused on 17 hotel units located in Lisbon. A quantitative approach was chosen and 284 responses were validated through an online questionnaire, which analyzed the existence of suggested equality policies and practices, the perception of fairness and the level of employee satisfaction, as well as collecting demographic data for detailed analysis.

The analysis of the research reveals negative correlations, which shows a worrying reality. This shows that, despite certain developments, gender inequality remains a significant problem in the hotel sector, affecting the career progression of many professionals.

Current practices and incentives are proving insufficient to create a truly equitable environment. Despite the initiatives, the hotel sector should invest in more effective strategies, and since gender equality is not only a social issue, but also a determining factor for the success of any organization.

Keywords: Organizations, Gender, Equity Practices, Equality

LISTA DE ABREVIATURAS

CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género

UNWTO- Organização Mundial do Turismo

OIG - Organizações Internacionais Governamentais

ABS- *Academic Journal Guide*

ANOVA- Análise de Variância

SPSS- *Statistical Package for the Social Sciences*

DP- Desvio Padrão

M- Média

ÍNDICE

EPÍGRAFE	iii
DEDICATÓRIA	iv
AGRADECIMENTOS	v
RESUMO.....	vi
ABSTRACT	vii
LISTA DE ABREVIATURAS.....	viii
LISTA DE ANEXOS.....	xi
LISTA DE APÊNDICES	xii
LISTA DE FIGURAS.....	xiii
LISTA DE TABELAS.....	xiv
LISTA DE GRÁFICOS	xv
1.2. Justificação da importância da escolha do tema	1
1.2. Objeto e objetivos da investigação	3
1.3. Problemática da investigação.....	4
1.4. Estrutura da investigação.....	6
CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA.....	8
1.1. Desigualdade de género	8
1.2. Desigualdade de género no setor hoteleiro.....	11
1.3. Equidade dentro das organizações	13
1.4. Práticas de igualdade de género.....	15
1.5. O papel das práticas de igualdade na perceção de género.....	19
CAPÍTULO II- METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	21
2.1. Desenho e abordagem da investigação	22
2.2. Variáveis do estudo	25
2.3. Hipóteses	27
2.4. População alvo e Amostra	28
2.5. Instrumento e método de recolha de dados.....	30
CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	33
3.1. Apresentação dos dados.....	33
3.2. Correlação de <i>Spearman</i>	43

3.3. Discussão dos resultados	47
3.3.1. Resposta a questão da investigação	48
4.1. Considerações finais.....	49
4.2. Contributos relevantes da investigação	51
4.3. Limitações do estudo e sugestões para investigação futura.....	52
BIBLIOGRAFIA	53
ANEXO.....	60
APÊNDICE	77
GLOSSÁRIO	80

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Inquérito aplicado as unidades hoteleiras	60
Anexo 2: Respostas do Questionário.....	66
Anexo 3: Correlações não paramétricas	75

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice 1: Dados em Excel	77
Apêndice 2: Cronograma da Dissertação	78
Apêndice 3: Declaração de Integridade.....	79

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1: Proporção de escolaridade dos géneros nível (Elaborada pela autora).....	22
Figura 2.2: Escala Likert (Elaborada pela autora).....	Error! Bookmark not defined.
Figura 2.3: Representação da amostra na população (Elaborada pela autora).	30
Figura 2.4: Sequência de tratamento de dados (Elaborada pela autora).....	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1.1: Fases da investigação	7
Tabela 1.2: Autores por tópico	19
Tabela 2.1: Tipos de Pesquisa de acordo com os objetivos	23
Tabela 2.2: Tipos de variáveis de estudo.....	25
Tabela 2.3: Classificação das variáveis tendo em conta a escala de medição.....	26
Tabela 2.4: Classificação dos tipos de população	28
Tabela 2.5: Representação dos inquiridos em questão de género	29
Tabela 3.1: Representação sociodemográfica da amostra	33
Tabela 3.2: Caracterização sociodemográfica dos participantes de estudo.....	35
Tabela 3.3: Representação da amostra - Cargo ocupado.....	36
Tabela 3.4: Modalidade de contrato da amostra.....	36
Tabela 3.5: Sugestões de práticas para a equidade dentro das organizações	41
Tabela 3.6: Proporção de escolaridade dos géneros nível	44
Tabela 3.7: Correlação entre diferença de género e práticas de igualdade.....	45
Tabela 3.8: Correlação entre género e o impacto do feedback.....	46

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Proporção de escolaridade dos géneros nível (Elaborada pela autora).	11
Gráfico 1.2: Proporção de discriminação de género no local de trabalho (Turisver, 2024).....	12
Gráfico 1.3: Diferença de Renumeração média mensal entre géneros (Elaborada pela autora).	14
Gráfico 1.4: Diferença de cargos entre géneros (CGI, 2023).....	15
Gráfico 3.1: Idade dos Inquiridos (Elaborada pela autora).	33
Gráfico 3.2: Estado Civil dos Inquiridos (Elaborada pela autora).	34
Gráfico 3.3: Habilitações literárias dos Inquiridos (Elaborada pela autora).	34
Gráfico 3.4: Igualdade de géneros (Elaborada pela autora).	37
Gráfico 3.5: Desigualdade de géneros (Elaborada pela autora).	38
Gráfico 3.6: Incentivo de formação no local de trabalho (Elaborada pela autora).....	38
Gráfico 3.7: Discriminação no local de trabalho (Elaborada pela autora).	39
Gráfico 3.8: Desigualdade e Equidade (Elaborada pela autora).....	39
Gráfico 3.9: Equidade dentro das organizações (Elaborada pela autora).....	40
Gráfico 3.10: Diversidade Cultural (Elaborada pela autora).....	42
Gráfico 3.11: Igualdade e Equidade no hotel (Elaborada pela autora).....	42
Gráfico 3.12: Equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Elaborada pela autora).	43

INTRODUÇÃO

A presente dissertação de mestrado em Gestão de Empresas está integrada no âmbito da investigação científica, procurar aprofundar sobre desigualdade de género vivenciada atualmente, um problema presente em diversos setores, um processo complexo e caracterizado pelo seu rigor (Reis, 2024).

Este tipo de estudo adota uma abordagem sistémica a qual não se limita apenas na recolha de dados mas sim na construção de um corpo de conhecimento relevante, capaz de contribuir para estudos futuros.

1.2. Justificação da importância da escolha do tema

A igualdade de género constitui, atualmente, um dos temas centrais no debate sobre justiça social e desenvolvimento organizacional sustentável. Existe um corpo crescente de literatura que reconhece a importância de um estudo aprofundado das práticas a adotar no seio das organizações para promover a equidade de género, considerando aspetos cruciais para a edificação de ambientes laborais mais equitativos, inclusivos e eficientes.

Não obstante os avanços registados em vários setores, a implementação de políticas eficazes nesta área tem-se revelado limitada, sobretudo devido à adoção de soluções inadequadas ou insuficientemente estruturadas (Lau *et al.*, 2022). Hideg e Krstic (2020) destacam que a complexidade da temática reside nas múltiplas abordagens possíveis: enquanto os psicólogos atribuem o problema às diferenças de género percebidas, os estudiosos da gestão apontam barreiras institucionais e organizacionais como principais entraves à equidade.

Esta problemática está intimamente ligada à necessidade de implementar ações e medidas concretas para combater a discriminação de género nas organizações (Bernar *et al.*, 2021). Na prática, muitas empresas continuam a definir competências com base no género ou em fatores socioculturais, o que gera obstáculos significativos, sobretudo ao desenvolvimento profissional das mulheres e à sua participação ativa na criação de soluções inovadoras (Monteiro *et al.*, 2024; Atatsi *et al.*, 2022 e Naoum *et al.*, 2020).

Vários autores verificaram uma tendência crescente para um ambiente competitivo e propenso a mudanças, onde as organizações têm a necessidade de adaptar-se às novas realidades e exigências no mercado de trabalho (Neves, 2020; Ferrari & Cabral, 2019).

Neste sentido, os investigadores têm destacado a importância de construir equipas diversas e inclusivas, capazes de integrar diferentes variedades de expressões culturais, crenças, géneros, etnias e origens, sobretudo num contexto de crescente globalização e mudança organizacional (Silva, 2024).

A relevância desta temática é também reforçada por estudos como os de Fenech *et al.*, (2022), Husu (2020); Van den Brink & Benschop (2012); Roos & Gatta (2009), que evidenciam a existência de práticas discriminatórias nas trajetórias profissionais das mulheres, mesmo em contextos académicos, tradicionalmente considerados neutros. A investigação de Fenech *et al.* (2022) demonstrou, por exemplo, que mulheres e homens com currículos equivalentes continuam a ser avaliados de forma distinta, o que tem levado diversos autores a apelarem à necessidade de mudanças estruturais nas organizações e na sociedade.

“A postulação de estruturas organizacionais e relações de trabalho neutras em termos de género e desincorporações faz parte da estratégia mais ampla de controlo nas sociedades capitalistas industriais, que, pelo menos em parte, são construídas sobre uma subestrutura profundamente enraizada de diferenças de género.” (Vienne, L. 2022).

É nesta linha de pensamento, e em consonância com os autores anteriormente referidos, que se justifica a importância da escolha do tema da presente dissertação, que visa compreender e analisar de forma aprofunda as práticas de igualdade de género que estão, ou que poderão vir a ser, implementadas no seio das organizações. Pretende-se, assim, evidenciar o papel fundamental que tais práticas desempenham na promoção da equidade organizacional, e contribuir para uma reflexão crítica e transformadora sobre as estruturas de poder e desigualdade ainda presentes nos contextos profissionais.

1.2. Objeto e objetivos da investigação

A presente investigação aborda uma análise contextual da desigualdade de género nas organizações, com especial enfoque no setor hoteleiro. A componente teórica foi desenvolvida com o objetivo de avaliar as práticas existentes e projetar possíveis melhorias futuras neste setor, concretamente na cidade de Lisboa.

O principal objetivo desta dissertação é compreender que ações podem ser adotadas pelas administrações das unidades hoteleiras para incentivar um ambiente de trabalho equitativo, inclusivo e harmonioso, no qual a convivência e a colaboração entre colaboradores não sejam condicionadas pelo género.

De acordo com Fenech *et al.* (2022), constata-se que, no quotidiano, mulheres e homens com currículos equivalentes continuam frequentemente a ser avaliados de forma desigual, revelando a persistência de preconceitos estruturais.

Após a definição do objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Identificar as práticas organizacionais que promovem a igualdade de género no setor hoteleiro;
- Analisar a relação entre as práticas e a perceção de equidade no tratamento dos colaboradores nas organizações hoteleiras;
- Avaliar o impacto das práticas adotadas na promoção da equidade de género no ambiente de trabalho.

1.3. Problemática da investigação

A definição do problema numa dissertação de mestrado constitui um elemento fundamental, pois estabelece o alicerce da investigação académica. Conforme assinala Gomes (2022), a clareza na delimitação do problema confere orientação e direção à pesquisa, permitindo identificar e abordar lacunas existentes no conhecimento e desencadeia um processo de raciocínio investigativo rigoroso, essencial para instigar e orientar o desenvolvimento da investigação.

O propósito desta dissertação está diretamente ligado à necessidade de implementação de práticas e medidas organizacionais que combatam a discriminação, promovendo, assim, um futuro mais justo e inclusivo (Bernar *et al.*, 2021).

Existe um corpo significativo de pesquisas que têm vindo a abordar as práticas de igualdade de género nas organizações, com contributos de autores como Baker *et al.*, (2021,2019b), Francés e Strachan (2015), Hanappi-Egger (2012); Wyatt-Nichol &Antwi-Boasiako (2012) e Kalev *et al.* (2006), observaram que algumas das iniciativas adotadas no passado revelaram resultados favoráveis em termos de promoção da diversidade cultural nas organizações (Baker & Cleeg, 2023).

No contexto social, a compreensão dos comportamentos que promovem o equilíbrio de género nas organizações torna-se cada vez mais necessária, dada a crescente urgência em promover a diversidade e superar os desafios que perpetuam desigualdades (Matos & Dias, 2023).

Um aspeto relevante, salientado por Grzelec (2022), é que o aumento da representação feminina em cargos de liderança pode afetar positivamente a forma como determinadas decisões são tomadas nas organizações, contribuindo para a redução de preconceitos e, por exemplo, evitando a tendência de culpar a vítima em situações de discriminação de género.

Estudos recentes apontam que, no setor hoteleiro, existe um nível considerável de desigualdade de género em diversos cargos (Câmaras, 2022; Zhou *et al.*, 2022; Carvalho *et al.*, 2019;). Estas diferenças resultam de uma multiplicidade de fatores de natureza social, pessoal e externa - muitos dos quais escapam ao controlo direto das organizações (Zarezadeh & Rastegar, 2023; Bagheri *et al.*, 2022; Aghazamani *et al.*, 2020; Farahani & Dabbaghi, 2018).

Frequentemente, estes fatores dificultam a progressão profissional das mulheres, especialmente quando não correspondem ao perfil tradicionalmente associado à identidade masculina, ainda predominante em muitos ambientes de trabalho (*Santos et al.*, 2024; Freund & Hernandez-Maskivker, 2021).

Consequentemente, vários autores têm defendido a necessidade de reformas estruturais profundas, tanto nas organizações como na sociedade, com vista à construção de ambientes profissionais mais inclusivos e equitativos.

A presente investigação foi sustentada por uma revisão de literatura de forma a aprofundar a compreensão dos conceitos de “desigualdade”, “género” e “equidade”, identificar as diferentes formas de discriminação vividas pelos colaboradores e analisar as práticas existentes no setor hoteleiro que possam contribuir para minimizar essas desigualdades. Procurar-se-á ainda avaliar o impacto dessas práticas na promoção da igualdade de género.

Pretende-se, assim, contribuir para a construção de ambientes organizacionais mais justos, nos quais todos os indivíduos se sintam valorizados e tenham acesso às mesmas oportunidades de desenvolvimento profissional, de forma a atingirem o seu pleno potencial.

A escolha deste tema justifica-se pela sua elevada pertinência na atualidade, bem como pela convicção de que a promoção da igualdade de género exige um compromisso sério, contínuo e sustentado por parte das organizações, com vista ao desenvolvimento integral das pessoas envolvidas.

1.4. Estrutura da investigação

A presente dissertação encontra-se estruturada em cinco capítulos sequenciais, organizados da seguinte forma:

I. **Introdução** - Neste capítulo inicial, é apresentado o enquadramento geral do estudo, a justificação da escolha do tema e a sua relevância no contexto académico e organizacional. São ainda definidos os objetivos da investigação, o problema de investigação, as questões e hipóteses formuladas, bem como o conteúdo e o esquema conceptual que sustentam o desenvolvimento do trabalho.

II. **Revisão de literatura** - este capítulo contempla a fundamentação teórica que sustenta a investigação. São abordados conceitos-chave como género, equidade e práticas de igualdade nas organizações.

III. **Metodologia de Investigação** - aqui descreve-se o modelo metodológico adotado. Serão apresentados o tipo de estudo, as hipóteses de investigação, a população e a amostra, os instrumentos de recolha de dados, bem como os procedimentos utilizados para a análise da informação.

IV. **Apresentação e interpretação de Resultados** - neste capítulo, serão apresentados os dados recolhidos e a sua análise estatística. Segue-se uma secção de discussão dos resultados, onde se interpreta a sua relevância face à pergunta de partida e as hipóteses definidas. Serão também analisadas eventuais discrepâncias ou contradições identificadas nos dados.

V. **Conclusão** - na última parte do trabalho, são apresentadas as principais conclusões da investigação, evidenciando o seu contributo para o avanço do conhecimento científico na área em estudo. São igualmente discutidas as limitações do estudo e sugeridas direções para futuras investigações sobre o tema.

Tabela 1.1: Fases da investigação



Revisão de literatura

- Desigualdade de género
- Desigualdade de género no setor hoteleiro
- Equidade dentro das organizações
- Práticas organizacionais que fomentem a equidade dentro das organizações
- O papel das práticas de igualdade na perceção de género
- Conclusão



Metodologia de investigação

- Desenho e abordagem da investigação
- Variáveis de estudo
- Hipóteses
- População e Amostra
- Instrumento e método de recolha de dados



Apresentação dos dados

- Correlação de Spearman
- Discussão dos resultados



Conclusão

- Conclusões finais
- Contributos relevantes da investigação
- Limitações do estudo e sugestões para investigações futuras

Fonte: elaborada pela autora

CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA

A revisão da literatura, conforme apontado por Peres (2023), constitui uma etapa fundamental em qualquer processo de investigação científica. Representa um guia indispensável para os investigadores, uma vez que envolve um levantamento sistemático e crítico de referências bibliográficas, com o objetivo de mapear e compreender os estudos prévios realizados sobre o tema em análise.

1.1. Desigualdade de género

A desigualdade de género continua a manifestar-se em diferentes contextos socioprofissionais e culturais a nível global, sendo ainda considerada uma temática insuficientemente explorada (Bernardi *et al.*, 2021). A sua persistência nas organizações evidencia a necessidade de uma análise mais aprofundada e interdisciplinar (Silva *et al.*, 2021).

Para compreender este fenómeno, é essencial esclarecer alguns conceitos associados à identidade de género. Segundo autores como Corbo *et al.* (2024) e Butler (2003) o termo sexo está geralmente relacionado com a noção binária de masculino e feminino, sendo associado às características biológicas dos indivíduos. De acordo com Lima (2022), “o termo sexo é utilizado para distinguir as pessoas com base nas suas características biológicas”.

Já o conceito de género, por sua vez, é construído social e culturalmente. Um dos autores mais influentes nesta área, Scott (1998), usou o termo desde a antiguidade para descrever as relações sociais entre homens e mulheres no seio de uma sociedade. Andrade (2023) assinalou quatro elementos essenciais para compreender o conceito de género:

- 1) Primeiro elemento: o género como símbolo cultural (exemplo: a atribuição de nomes como Eva e Maria).
- 2) Segundo elemento: o género como representação de pureza;
- 3) Terceiro elemento: a definição dos papéis de género feminino e masculino é influenciada pela religião e pela política;
- 4) Quarto elemento: deve-se considerar a economia e a organização política, bem como a construção histórica de cada sociedade.

A partir da análise feministas desenvolvidas por Scott e por Almeida nas décadas de 1970, em suma, infere-se que o género transcende às características biológicas, construído

primordialmente um constructo social que molda as relações interpessoais. Corbo *et al.*, (2024) reforçam esta visão, ao referirem que o género é influenciado por fatores históricos, sociais e políticos que contribuem para a perpetuação de relações de poder desiguais. Neste contexto, as opressões acabam por recair, maioritariamente, sobre as mulheres (Bastos, 2023; Cunha, 2022; Amâncio, 2003).

Assim, o género deve ser entendido como um conceito dinâmico, que ultrapassa a dimensão biológica, manifestando-se através de comportamentos, identidades e oportunidades atribuídas a cada indivíduo (Matos & Dias, 2023).

Constata-se uma intrínseca ligação entre as expressões de género e fatores como a raça, a classe social e a orientação sexual. As desigualdades entre géneros manifestam-se frequentemente em diversos domínios, como o cargo ocupado, a remuneração, o tempo de progressão e até mesmo nas oportunidades que cada indivíduo possui (Leal *et al.*, 2023, p.2; Misasi, Mayr & Santos, 2022). Assim, a desigualdade de género torna-se um obstáculo significativo ao desenvolvimento humano, estando presente desde os primórdios da história (Bastos, 2023) e sustentando uma narrativa em que o machismo predomina (Leal *et al.*, 2023, p.2).

Resende & Story (2021, p.31) também destacam que, “mesmo com o aumento das discussões sobre o tema, as empresas ainda estão longe de alcançar um ambiente de trabalho verdadeiramente igualitário”. A referida legislação (a Lei n.º 38/2018) estabelece que o direito à autodeterminação da identidade de género é inerente a cada indivíduo, não sendo condicionado por preconceitos associados à diversidade.. A Catalyst (2022) reforça que esta problemática é transversal às organizações a nível mundial.

No setor hoteleiro, autores como Silva *et al.* (2021) observam que os cargos de topo, sobretudo os ligados à administração, são maioritariamente ocupados por homens, relegando às mulheres para posições secundárias. A investigação de Matos & Dias (2023, p.8) sublinha a urgência de uma abordagem mais abrangente ao fenómeno da desigualdade de género, sem negligenciar as componentes biológicas associadas ao feminino e ao masculino.

A seleção sexual, segundo Chen *et al.*, (2024), é apontada como um dos fatores estruturais da desigualdade de género. Já Silva *et al.*, (2021) defendem que a busca por igualdade deve permanecer como um objetivo central para a construção de sociedades mais justas e inclusivas.

Karim (2021) destaca o papel transformador das mulheres nas organizações, sublinhando que, embora sejam as principais afetadas pelas desigualdades, são também agentes fundamentais na criação de ambientes de trabalho mais justos, promovendo decisões mais equitativas. Esta perspetiva é partilhada por (Matos & Dias 2023, p.13), que reconhece o contributo decisivo das mulheres para o desempenho sustentável das organizações.

A literatura sugere ainda que a ignorância face às desigualdades de género e a ausência de práticas inclusivas nas organizações resultam, muitas vezes, numa diminuição do empenho e motivação dos colaboradores, refletindo-se num aumento da rotatividade de pessoal e perda de talentos (Schmitt *et al.*, 2020; Kim *et al.*, 2021).

Segundo vários autores (Linehagen & Wester, 2023; Holmberg & Alvinus, 2023, p.314; Linehagen, 2018; Kimmel & Ferber, 2018;), o género masculino continua a ser privilegiado, ocupando uma parte desproporcional dos cargos de responsabilidade, com acesso facilitado a melhores condições laborais e oportunidades de desenvolvimento profissional. As mulheres, por seu lado, continuam a ser vistas como o "género fraco", frequentemente associadas a uma menor competência (Henningfiek *et al.*, 2021; Kim *et al.*; Pompili *et al.*, 2021, p.3).

Finalmente, Hernando (2023) em seu trabalho sublinha, a natureza sistémica e transversal da desigualdade de género, a qual gera múltiplas formas de opressão, desde a desigualdade do trabalho até à violência de género.

1.2. Desigualdade de género no setor hoteleiro

Com base nos dados de 2021, o Instituto nacional de estatística aponta para a existência de uma certa disparidade nas taxas de alfabetização em Portugal, estimada em 8,1%. De acordo com a Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género, com a participação da República Portuguesa em 2021/2022, verificaram-se diferenças significativas ao nível do ensino básico, com 19,4% dos homens e 54,7% das mulheres inseridos neste nível de ensino. No que respeita ao ensino superior, os dados apontam para uma participação de 17,6% entre os homens e 24,3% entre as mulheres, confirmando, uma vez mais, a predominância feminina, como ilustra o gráfico 1.1. Verificou-se, ainda, que a pandemia de COVID-19 foi também um dos fatores que contribuíram para o agravamento das desigualdades de género no setor hoteleiro (Garcia-Gomes, Demir, Diez-Esteban & Bilan, 2021).

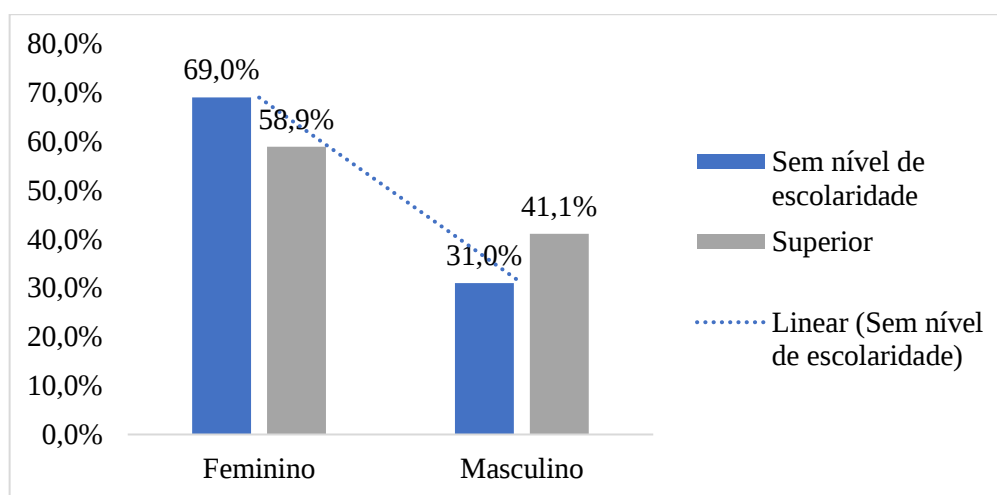


Gráfico 1.1: Proporção de escolaridade dos géneros nível (Elaborada pela autora).

A desigualdade de género é tida como um fenómeno multifacetado, cuja presença se verifica em todas as sociedades a nível global, que exige uma análise aprofundada das suas diferentes dimensões até à implementação de estratégias eficazes (Mitra, *et.al.*, 2022, p.1).

No setor hoteleiro, a modernização e o crescimento impulsionaram um conjunto de práticas coordenadas com o intuito de promover uma maior inserção do sexo feminino no mercado de trabalho e fomentar a igualdade (Adhikari *et al.*, 2024). No entanto, Moura (2023) identificou barreiras significativas ao crescimento profissional no turismo, destacando que as mulheres continuam a ser subvalorizadas e frequentemente vistas como o elo mais fraco nas organizações.

De acordo com um relatório publicado pela *Turijobs* - plataforma reconhecida pela procura de empregos no setor do turismo e com base numa amostra de 1258 profissionais, constatou-se que cerca de 51,8% das mulheres inquiridas já sofreram discriminação de género no local de trabalho, em contraste com apenas 28,3% dos homens, como ilustra o gráfico 1.2. Estes dados reforçam a evidência de que as desigualdades de género influenciam diretamente a distribuição de tarefas e de cargos no setor hoteleiro.

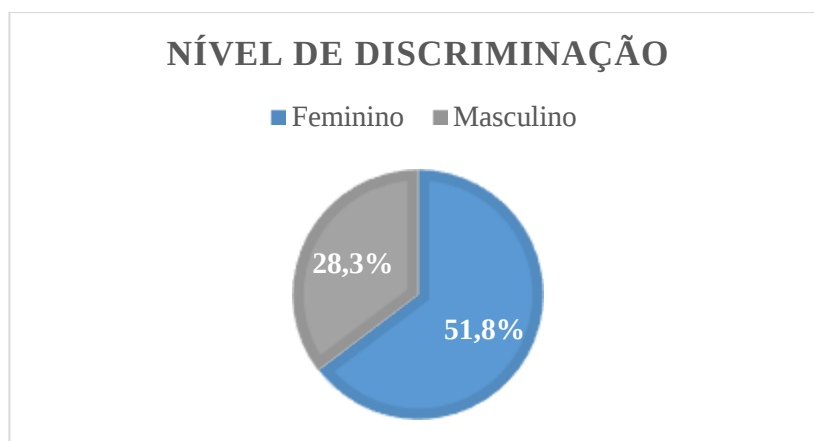


Gráfico 1.2: Proporção de discriminação de género no local de trabalho (Turisver, 2024).

Alguns autores, como Freund e Hernandez-Maskivkier (2021), argumentam que o setor hoteleiro, em particular, possui potencial para impulsionar a participação das mulheres no mercado de trabalho. No entanto, Mayer & Santos (2022) corroboram que a desigualdade de género continua a ser um problema significativo neste setor.

Acredita-se que existam diversas funções laborais que podem ser desempenhadas por mulheres, tendo em conta o seu potencial e a sua capacidade de liderança diferenciada, frequentemente marcada por experiências que inspiram e motivam outras pessoas a alcançar os seus objetivos. Em muitas situações, as mulheres tendem a demonstrar maior atenção aos detalhes, o que constitui uma mais-valia no contexto organizacional (Barros & Silva, 2023).

Além disso, o setor hoteleiro é frequentemente considerado uma área de negócio com relativamente poucos obstáculos à criação de novas empresas (Moura, 2023, p. 16; Mihailescu & Rinaldi, 2021). Com vista à melhoria desta situação, a *Turijobs* (2024) afirma, no seu relatório, que “as empresas devem favorecer e promover o acesso das mulheres a cargos de responsabilidade. Além disso, as empresas devem implementar uma gestão proactiva da equidade salarial, criar equipas de recrutamento diversas em termos de género e estabelecer objetivos para a composição de género na direção”.

1.3. Equidade dentro das organizações

De acordo com a publicação da Iniciativa empresarial pela igualdade racial (2023), equidade consiste em proporcionar a cada indivíduo as ferramentas indispensáveis à concretização do seu potencial máximo, assegurando oportunidades justas, independentemente da sua origem. O objetivo é construir uma sociedade que reconheça as diferenças e atue na mitigação dos níveis de desigualdade existentes, indo além da mera disponibilização de recursos e investindo em práticas que promovam a igualdade de oportunidades e a inclusão social.

Em consonância com relatório do *Global Gender Gap Report* (2023), constatou-se, em 2022, uma situação crítica no que diz respeito à disparidade substancial entre homens e mulheres no contexto organizacional, nomeadamente no acesso a oportunidades de trabalho. Apesar do aumento da participação feminina na força de trabalho, em taxas superiores às dos homens a nível global, as desigualdades persistem de forma significativa.

Entre 2022 e 2023, registou-se um aumento de apenas 1% na taxa de participação laboral feminina, passando de 63% para 64%, o que evidencia um progresso insuficiente. As mulheres continuam a enfrentar maiores dificuldades para ascender nas organizações ou mesmo para encontrar um novo emprego, em comparação com os homens. Assim, os avanços rumo à equidade dentro das organizações mantêm-se limitados, uma vez que diversas barreiras persistem no ambiente laboral, enquanto muitas lideranças empresariais se abstêm de tomar medidas concretas para combater as disparidades de género.

A investigação conduzida por Karim (2021) destaca um aspeto fulcral: a inclusão de mulheres nas equipas de trabalho gera benefícios competitivos adicionais, tais como a redução de custos operacionais, o aprimoramento da comunicação entre departamentos e uma postura mais atenta ao meio envolvente.

A integração de diferentes competências e experiências permite que as mulheres contribuam para um ambiente organizacional mais dinâmico e inovador. Matos e Dias (2023) corroboram esta perspetiva, propondo soluções que evidenciam o contributo significativo das mulheres para o alinhamento estratégico e organizacional.

Ao integrar as diferentes habilidades e diferentes pesquisas, as mulheres conseguem contribuir para um ambiente mais dinâmico e inovador. Matos & Dias (2023) corroboram esta

teoria, e propõem soluções que visam demonstrar o quão as mulheres estão ligadas ao alinhamento organizacional .

No que se refere às barreiras à equidade de género de forma geral, Hing *et al.* ,(2023) identificam diversos obstáculos: muitas mulheres são excluídas logo nas fases iniciais do processo de recrutamento, além de enfrentarem o assédio sexual no local de trabalho. Outra barreira relevante está associada às responsabilidades familiares e domésticas, tradicionalmente atribuídas às mulheres, que interferem na sua vida profissional e social, contribuindo para uma maior exaustão emocional em comparação com os homens.

A nível económico, segundo Turkmendag e Karaman (2024) os entraves relacionam-se com a escassez de vagas e de novos postos de trabalho, remuneração baixa, como ilustra o gráfico 1.3, o trabalho informal — onde frequentemente são desrespeitados os direitos dos colaboradores — e as más condições laborais, com impactos negativos na saúde. Estes fatores conduzem a consequências graves, como o aumento da pobreza, da exclusão social, da desigualdade extrema e, por consequência, da criminalidade e da violência.

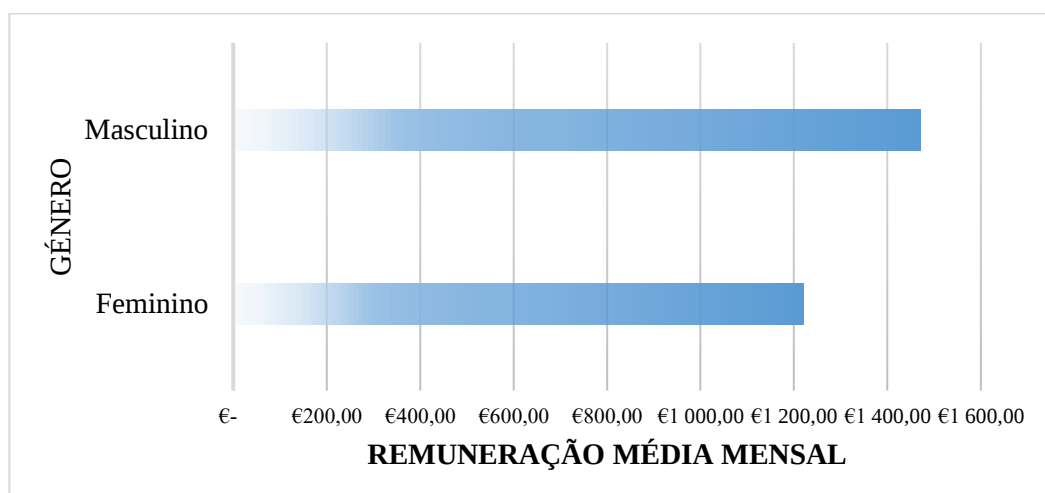


Gráfico 1.3: Diferença de Renuneração média mensal entre géneros (Elaborada pela autora).

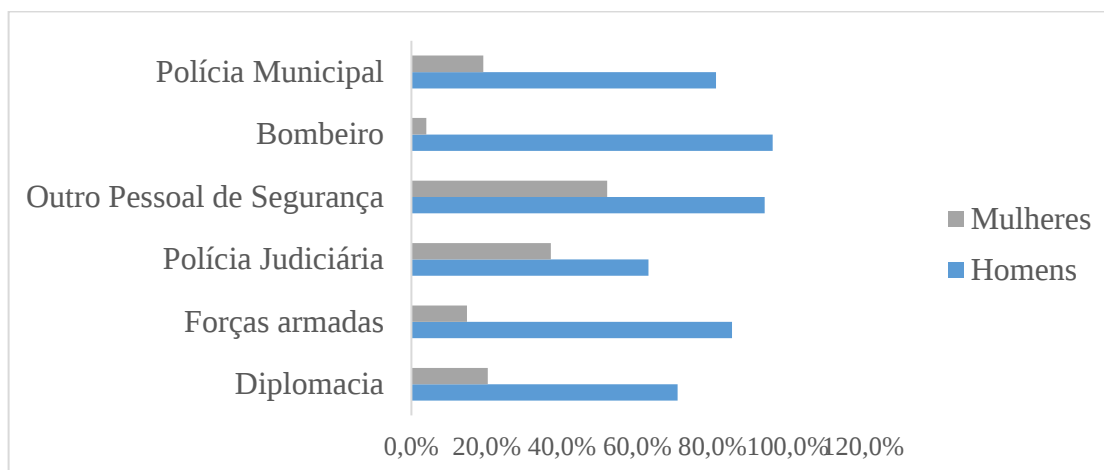


Gráfico 1.4: Diferença de cargos entre géneros (CGI, 2023).

Mesmo em cargos de elevada responsabilidade e de tomada de decisão, é possível verificar, através do Gráfico 1.4, que, no ano de 2023, as mulheres continuam abaixo dos homens em termos de representatividade. Tal evidência demonstra que persiste uma disparidade de género em praticamente todas as posições hierárquicas, independentemente da natureza do cargo.

1.4. Práticas de igualdade de género

As práticas de igualdade referem-se, geralmente, ao princípio de tratar todos de forma equitativa e garantir que todos tenham acesso às mesmas oportunidades (Arães, 2021, 21 de fevereiro), oferecendo as mesmas "chaves de acesso". Rutter *et al.*, 2024 reforçam esta teoria, indicando que a igualdade significa proporcionar a todos as mesmas oportunidades para atingir o seu potencial máximo, independentemente do género. De acordo com Moura (2023), este princípio é particularmente visível na indústria do turismo, onde se observa uma boa participação feminina, o que favorece um certo empoderamento do género, desde o nível pessoal até ao profissional.

Segundo os estudiosos, Bernadi *et al* (2021), na década de 1755 a igualdade era vista como uma condição fundamental da humanidade. Com o passar dos anos, surgiu a necessidade de as pessoas concordarem com regras comuns para viver em grupo, mesmo que isso implicasse a perda de parte da sua liberdade, com a política associada à aceitação da desigualdade. Em 1998, no relatório público sobre o tema, foi explicado que a igualdade de género está, de um lado, relacionada com a liberdade que cada indivíduo possui numa sociedade para desenvolver

as suas capacidades. Independentemente da função ou do género, ambos devem ser valorizados de forma igual (Lima, 2022).

O estudo realizado por Hanna (2022), revelou que é essencial compreender os fatores que contribuem para a desigualdade de género e a discriminação, de modo a implementar práticas que promovam a igualdade e a satisfação dentro das organizações. Para promover sociedades mais justas e inclusivas, é necessário que qualquer indivíduo, independentemente do género com que se identifique, tenha a oportunidade de atingir o seu completo potencial (Bastos, 2023).

Nos últimos anos, embora escassas, algumas pesquisas indicam que o desempenho das organizações está positivamente relacionado com a diversidade de género, refletindo-se em um desempenho organizacional mais positivo (Zhu, *et al.*, 2022; Hilman; Gualandris, J. Golini, R.; Kalchschmidt, M. 2014).

O relatório revisto por Marchat (2021) na agenda do Fórum destaca que a desigualdade no local de trabalho pode estar relacionada com os processos de recrutamento. Apesar dos esforços para melhorar a igualdade nas organizações, as mulheres continuam a ser menos valorizadas em comparação com os seus colegas do sexo masculino. Embora as mulheres recebam feedback verbal e escrito mais positivo, os avaliadores evitam críticas mais diretas, temendo ferir os sentimentos das mulheres (Jampol, Rattan, & Wolf, 2022).

Conforme observado por Powell *et al.*, (2018); HolmbergHolmberg & AlvinusAlvinus, (2023), muitos gestores que tentam implementar a igualdade de género dentro das organizações encontram oposição e inércia organizacional. Os envolvidos geralmente não estão dispostos a sair da sua zona de conforto, sendo que o medo de arriscar está relacionado com tradições e costumes. No entanto, existem práticas que podem ser adotadas para melhorar a igualdade de género no local de trabalho. Em 2021 na Agenda do Fórum, Marchant (2021) descreveu algumas dessas práticas, tais como:

- Que se aposte na seleção equitativa do número de candidatos de diferentes géneros que entram no processo de recrutamento;
- Eliminação da disparidade salarial entre os sexos, com os empregadores sendo transparentes desde o início sobre os salários;

- Avaliações mais rigorosas e entrevistas estruturadas, garantindo que todos os candidatos tenham o mesmo acesso à informação e possam ser avaliados de acordo com critérios padronizados para a função;
- Promoção de mais mulheres em cargos de liderança, o que poderá gerar maior empatia e cooperação, promovendo uma cultura de sucesso coletivo (Schipani, 2021);
- A criação de leis que implementam a igualdade de género e a promoção das mulheres para cargos de maior responsabilidade também têm sido defendidas pelas Nações Unidas (2022b). Além disso, é fundamental apostar na progressão gradual de carreira dentro das organizações, criando políticas e programas de liderança que ofereçam novas oportunidades e ajudem as mulheres a assumir papéis de maior responsabilidade, enquanto desenvolvem novas habilidades e mantêm o alinhamento com os objetivos das entidades (Silva *et al.*, 2021).

Os autores *Hing et al.*, (2023) enfatizam a importância de criar um ambiente de trabalho onde o assédio sexual não seja tolerado e onde os funcionários possam equilibrar as suas responsabilidades profissionais e familiares. Para tal, devem ser criadas condições flexíveis e seguras, assegurando que as mulheres e homens usufruam das mesmas oportunidades.

É também crucial garantir um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Marchant, 2021), e as tecnologias de informação e Canais de comunicação eficazes podem promover uma boa aprendizagem (Moura, 2023, p. 10). Conforme destacado pelas Nações Unidas (2022a), a transformação da realidade exige a implementação de políticas públicas que promovam a alocação justa de recursos, distribuindo-os de forma equitativa. Esta medida é essencial para garantir que todos os indivíduos, independentemente do seu género, tenham as mesmas oportunidades de desenvolvimento e possam contribuir plenamente para a sociedade.

Em relação ao início da carreira das mulheres, McKinsey & Company (2021, p. 13) sugerem que é necessário reduzir as dificuldades enfrentadas por elas. *Hing et al.* (2023) reforçam que, para que as práticas de promoção e a representatividade das mulheres no trabalho sejam mais favoráveis, é essencial garantir a equidade - ou seja, oferecer as mesmas oportunidades que são dadas aos homens.

Outras práticas que podem combater a desigualdade de género nas organizações, particularmente no setor hoteleiro, incluem a criação de políticas que protejam as mulheres do assédio (UNWTO, 2022a), a realização de formações e a criação de grupos de mulheres que possam trocar experiências e incentivar-se mutuamente (Freund & Hernandez-Maskivkier, 2021, p. 21). Além disso, é fundamental haver mais mulheres em cargos de liderança (Equileap, 2022). Essas mudanças podem ser alcançadas através da revisão de “normas, valores culturais, estruturas de poder e das raízes das desigualdades e discriminação” (UNWTO, 2022b). (Freund e Hernandez-Maskivkier, 2021, p.21). (2021) e Moura (2023, p. 21) também apoiam a implementação de incentivos fiscais para as empresas que investem no empoderamento feminino, considerando esta estratégia eficaz para promover a igualdade de género no mercado de trabalho.

Tabela 1.2: Autores de referência na literatura

Tópico	Autores
Ambiente organizacional	Moura (2023); (Hilman; Gualandris, J. Golini, R.; Kalchschmidt, M. 2014; Zhu, <i>et al.</i> , 2022);. UNWTO, 2022b).
Discriminação	Moura (2023); Hanna (2022).
Nível salarial	Jampol, Rattan, & Wolf, 2022); (Equileap, 2022); Fernández-Torres <i>et al.</i> (2021); Moura 2023 p.21
Igualdade	Rutter, <i>et.al.</i> , (2024); (Bastos, 2023); HolmbergHolmberg & AlvinusAlvinus, 2023; Bernadi <i>et al</i> (2021), Areãs(2021); Powell <i>et al.</i> , 2018;

Fonte: elaborada pela autora

Conforme demonstrado na Tabela 1.1 e 1.2, a temática da igualdade de género é central nesta revisão da literatura. O objetivo desta pesquisa é aprofundar a análise dos pontos abordados, no contexto do mercado de trabalho, com o intuito de promover a equidade de género nas organizações e fomentar ambientes de trabalho mais inclusivos.

1.5. O papel das práticas de igualdade na perceção de género

Uma quantidade considerável de literatura foi publicada sobre a desigualdade de género dentro das organizações. Segundo Moura (2023), trata-se de um problema que afeta mulheres a nível global. Dutti *et al.*, 2024 destacam a preocupação das Organizações Internacionais Governamentais (OIG) europeias em promover práticas de igualdade e integração dos diferentes géneros no âmbito organizacional. Muitas abordagens têm sido apresentadas sobre a persistência das práticas de desigualdade de género, com explicações sobre as razões que dificultam a implementação de mudanças.

De acordo com Baker, M.& C, Stewart, (2023) a relação entre igualdade e práticas organizacionais tem sido amplamente discutida, e a implementação de práticas adequadas é crucial para alcançar resultados positivos em termos de diversidade cultural dentro das organizações.

A diversidade, segundo alguns estudiosos, está relacionada com a forma como as pessoas valorizam e respeitam as diferenças dos outros, quer a nível de capacidades, idade, origem ou crenças, o que as apoia em suas decisões de crescimento, tanto a nível organizacional como pessoal (*European Institute for gender Equality*, 2023). Assim, as organizações devem estar inclinadas a cultivar uma cultura aberta, onde haja troca de informações e onde as pessoas, independentemente do género, possam aprender com os erros (Rutter *et al.*, 2024).

No que diz respeito à perceção de “equidade de género”, conforme a Comissão Europeia (1998) e Lima (2022), reconhece-se que a busca pela justiça no tratamento entre homens e mulheres deve sempre contemplar as realidades e diferenças de cada um. Grzelec (2022) publicou um artigo que destaca que os esforços das organizações para combater as desigualdades de género não têm sido suficientes, pois muitos indivíduos não consideram a desigualdade de género como um problema. Contudo, Dobbin e Kalev (2018) defendem que a implementação de medidas diferentes pode melhorar o desempenho das organizações, embora essas medidas exigem formação da equipe, sistemas de reclamação (Ahmed, 2021) e planos de ação para a igualdade de género (Ní Laoire *et al.*, 2022).

Alguns autores, como Johansson *et al.* (2019), Leslie (2019), Salminen-Karlsson (2016), e Van den Brink & Benschop (2012), apresentam duas explicações para a persistência da desigualdade de género nas organizações: a primeira está relacionada com as contra-acções dentro das organizações ou com os resultados não intencionais das práticas de igualdade de género. Dobbin & Kalev (2017) sugerem que a segunda explicação está relacionada com práticas realizadas periodicamente, sem uma intenção clara de mudança.

No entanto, nenhum desses estudos fornece um contributo construtivo para reverter a situação. Ao contrário, estudos mais recentes de Silander *et al.* (2022), Schoen & Rost (2021), Dobbin & Kalev (2018) e focam-se na identificação de práticas que possam aumentar a presença de mulheres no mercado de trabalho, criando um ambiente de trabalho mais harmonioso.

É fundamental encontrar um equilíbrio na desigualdade para atingir a equidade nas relações de poder, o que, muitas vezes, exige a adoção de certas medidas (Lima, 2022). Verificou-se que a diversidade pode impulsionar a competitividade das empresas de várias maneiras, uma vez que a presença de diferentes perspetivas e experiências traz soluções criativas e inovadoras.

A diversidade contribui para um clima organizacional positivo, aumentando a satisfação dos colaboradores e promovendo a equidade entre eles. Equipes diversas conseguem oferecer uma percepção mais abrangente do ambiente, proporcionando um melhor atendimento ao público-alvo e, muitas vezes, alcançando indicadores de desempenho positivos (Mateus & Dias, 2023).

Estes fatores, quando acompanhados de feedback contínuo, conduzem a um melhor desempenho geral, o que, por sua vez, fortalece as organizações no mercado, permitindo que todos alcancem suas metas (Latham, 2012). Além disso, como perceberam vários autores (Aguilar *et al.*, 2019), é de extrema importância a união de indivíduos de ambos os sexos para resolver essa questão, procurando alcançar a satisfação e coerência nos seus atos (Moura, 2023, p.6).

Verifica-se que a desigualdade de género é um problema complexo que exige uma abordagem abrangente para ser superado. É fundamental desafiar os estereótipos de género, promover a igualdade de oportunidades e criar ambientes mais justos e equitativos para todos.

No setor hoteleiro, embora a modernização tenha impulsionado a inserção das mulheres, elas ainda enfrentam barreiras significativas em seu crescimento profissional, sendo frequentemente subvalorizadas e enfrentando dificuldades para alcançar posições de liderança.

No entanto, estudos demonstram que o setor hoteleiro tem um grande potencial para aumentar a participação das mulheres no mercado de trabalho, devido à diversidade de funções e à relativa facilidade de iniciar um negócio nesse ramo, apesar das dificuldades que ainda persistem.

Ainda assim, a desigualdade de género continua a ser um problema significativo, manifestando-se em diferentes áreas, como a educação e o mercado de trabalho. Para enfrentá-la, é necessário adotar medidas que minimizem essa desigualdade e promovam a equidade de género.

A promoção da igualdade de género nas organizações exige o esforço conjunto de todos os envolvidos. Implementar práticas que combatam a discriminação e promovam a igualdade de oportunidades não só é crucial para o sucesso das organizações, mas também garante uma distribuição justa de oportunidades. Isso significa que todos os envolvidos têm as mesmas condições de crescimento e desenvolvimento profissional.

CAPÍTULO II- METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Este capítulo apresenta o desenho da investigação, o tipo de estudo adotado, as hipóteses formuladas, a definição das variáveis, a caracterização da população e da amostra, bem como os instrumentos utilizados para a recolha de dados. O principal objetivo é fornecer uma base sólida para a realização das análises subsequentes.

2.1. Desenho e abordagem da investigação

O desenho da investigação, segundo Salgado (2023) constitui um mapa detalhado do estudo, delineando as metodologias e técnicas a seguir com vista à obtenção de respostas.

A figura 2.1 seguinte apresenta o desenho da investigação, dividido em três partes:

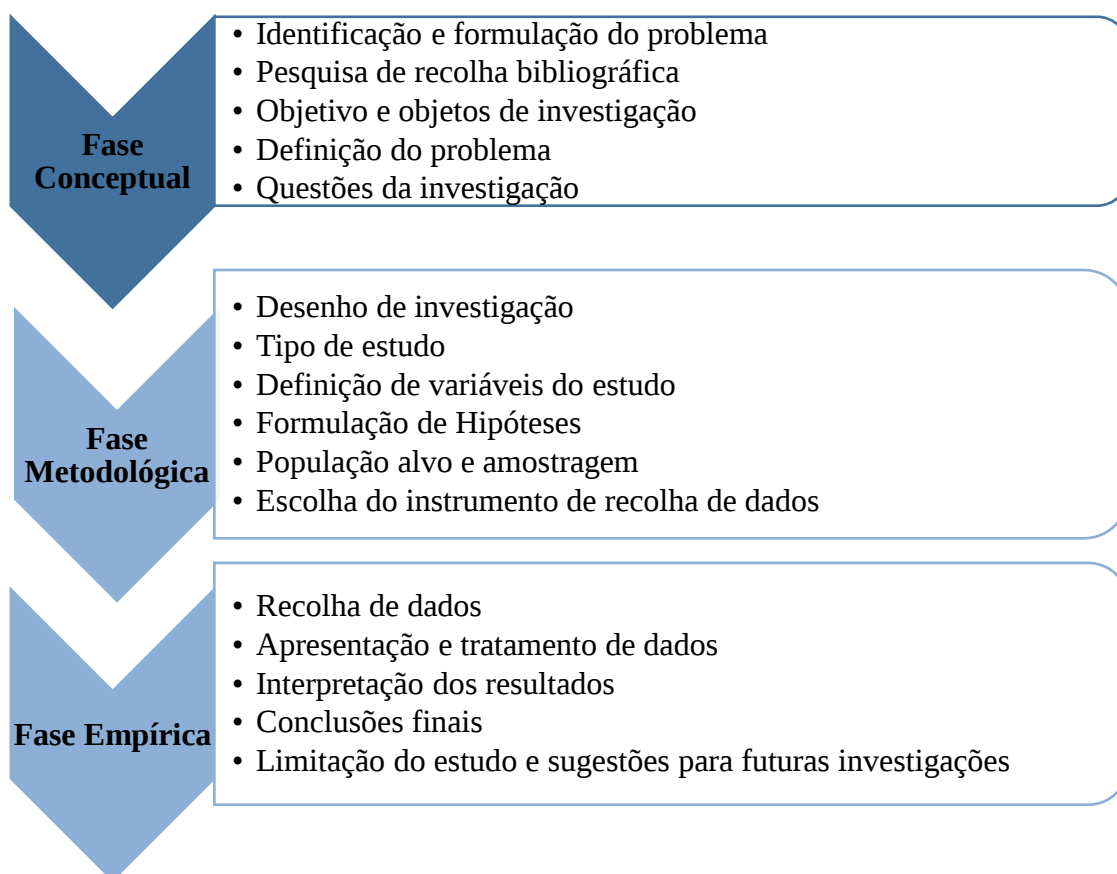


Figura 2.1: Proporção de escolaridade dos géneros nível (elaborada pela autora).

A tipologia da abordagem investigativa determina a estrutura metodológica adotada num estudo, com o intuito de analisar relações existentes entre as variáveis e de verificar a correlação das hipóteses formuladas (Pocinha & Matos, 2022).

A classificação dos tipos de investigação pode ser feita com base em dois critérios principais: os objetivos do estudo e a abordagem adotada para lidar com o problema de investigação.

Tabela 2.1: Tipos de Pesquisa de acordo com os objetivos

Tipos de pesquisa	Descrição
Pesquisa Explicativa	Onde se opta pelo método experimental ou ao método de observação, é possível identificar fatores que contribuem para a ocorrência de um certo fenómeno.
Pesquisa Descritiva	Procura determinar opiniões ou projeções futuras a partir das respostas obtidas, o que implica aprofundar, compreender e explicar a situação do objeto de estudo. A sua relevância baseia-se na premissa de que os problemas podem ser resolvidos e as práticas podem ser melhoradas através de análise detalhada e da observação sistemática.
Pesquisa exploratória	Procura elaborar estudos no terreno baseando-se na observação de situações reais. Procura obter novos conhecimentos através da descrição de conceitos, com o objetivo de formular problemas reais ou importantes para investigações posteriores.

Fonte: Reis (2024)

Para o presente estudo, foi realizada uma **pesquisa descritiva**, com o intuito de compreender as práticas de igualdade de género e a sua influência na equidade dentro das organizações do setor hoteleiro, concretamente na região de Lisboa. Apesar de existirem algumas lacunas na literatura sobre este tema, o estudo procura colmatar essa carência.

De acordo com Guerra *et.al.*,(2022), este estudo caracteriza-se pela recolha de opiniões e respostas obtidas através de questionários, com o propósito de perceber as situações do

quotidiano dos indivíduos e a forma como este fator influencia o ambiente organizacional. O objetivo é, assim, verificar e validar os fenómenos, os quais serão analisados estatisticamente.

De acordo com a abordagem da problemática, este estudo foi classificado como uma investigação de **caráter quantitativo**, devido a forma de coletar os dados, que foi através do questionário acompanhado por dados numéricos e análise estatística. Pretende-se, igualmente, verificar a existência das correlações com base nas hipóteses inicialmente formuladas (Gomes, 2023).

Para alcançar os objetivos definidos, recorreu-se ao questionário como o principal instrumento de recolha de dados, tendo sido adotada uma metodologia de estudo de caso, aplicada a determinados hotéis situados em Lisboa. O propósito foi compreender de que forma os colaboradores são tratados no seio das organizações, e identificar práticas que promovam uma convivência saudável no quotidiano profissional.

Adicionalmente, foi realizada uma análise baseada em palavras chaves previamente definidas: “igualdade de género” “prática de igualdade”, “organizações”, “setor hoteleiro”.

O questionário foi estruturado com perguntas abertas e fechadas, sendo que algumas das questões adotaram a Escala *Likert* (*Likert*,1932)- apresentada sob forma de uma tabela de classificação com uma escala de 5 pontos (Oliveira, 2023).

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

Foi realizada uma revisão de literatura para a elaboração da primeira parte do estudo. Para tal, recorreu-se a diversas fontes, nomeadamente artigos científicos identificados em jornais e revistas incluídos na lista ABS, bem como em bases de dados como o *Google Scholar*, *ScienceDirect*, *Scientific Electronic Library Online (SciELO)*.

Adicionalmente, consultaram-se dissertações de mestrado, livros especializados e websites relevantes para o enquadramento teórico do tema em análise.

2.2. Variáveis do estudo

Segundo Oliveira (2021), variável do estudo é vista como um elemento dinâmico que assume múltiplos valores dependendo da situação em análise, representando características essenciais para a análise e quantificação do fenómeno em estudo.

Estas podem apresentar naturezas distintas e ser classificadas de diversas formas, de acordo com os seus atributos e o papel que desempenham no estudo.

Tabela 2.2: Tipos de variáveis de estudo

Tipo de Variável	Definição
Independente	Aquela que o investigador utilizar num estudo experimental para medir o seu efeito na variável dependente, ou seja, a que influencia ou é a causa presumível em relação a variável dependente.
Dependente	Aquela que o investigador tem interesse em compreender, explicar ou prever, ou seja, é comportamento ou a resposta ao resultado que o investigador quer desenvolver ou influenciar, sendo consequência ou efeito prováveis da variável independente.

Fonte: Reis (2024)

Tabela 2.3: Classificação das variáveis tendo em conta a escala de medição

Tipo de variável	Classificação
Qualitativas Nominais	São aqueles cujos valores não têm uma relação de ordem entre si, por exemplo “Sexo” e “Raça”, em que se pode aplicar o método qui-quadrado para o estudo.
Qualitativas Ordinais	São variáveis cujos valores não são métricos, mas existe uma ordenação entre as categorias, como por exemplo “Escolaridade- 1º, 2º, 3º graus”. Pode-se utilizar tudo o quanto é possível para as variáveis nominais. Pode-se estudar as medianas, quartéis, modas e aplicar o <i>Kruskal-Wallis</i> , a regressão logística e outros testes não paramétricos.
Quantitativas	As variáveis quantitativas são variáveis cujos valores são medidos numa escala métrica, por exemplo, a variável “idade” e “peso”. Pode-se utilizar tudo quanto é possível para as variáveis nominais e ordinais, as médias, os desvios-padrão, aplicar o ANOVA, a correlação e a regressão linear.

Fonte: Reis (2024)

Neste estudo foram definidas três variáveis principais, as quais foram mensuradas através de perguntas abertas e fechadas incluídas no questionário, acompanhadas por uma escala likert de cinco pontos.

As **práticas de igualdade de género** (variável independente) influenciam a **percepção de equidade** (variável dependente) nos funcionários do setor hoteleiro. **O setor hoteleiro** (variável moderadora), pelas suas características específicas, poderá intensificar ou atenuar essa relação.

A variável independente tem como objetivo identificar atitudes e práticas adotadas pelas organizações, tais como políticas internas, alterações nos processos de recrutamento, criação de opor

unidades de desenvolvimento profissional, entre outras práticas que visem minimizar a desigualdade de género.

A variável dependente consiste em validar a influência das políticas organizacionais (incluindo as de igualdade de género e as sociais/éticas) nos níveis de satisfação, segurança e bem-estar geral dos funcionários, medindo o seu subsequente envolvimento e dedicação à organização, como a orientação sexual, assegurando que nenhum desses fatores compromete as oportunidades ou o tratamento equitativo no ambiente de trabalho.

2.3. Hipóteses

As hipóteses de investigação procuram responder a uma problemática identificada, abrindo caminho para a análise de alternativas e permitindo, assim, a construção de soluções fundamentadas.

De acordo com Reis (2024), a formulação de hipóteses é crucial para estabelecer relações de causa e efeito entre variáveis relevantes. Nesse sentido, Gomes (2023), reforça que as hipóteses apresentam um papel fundamental no processo de investigação científica, uma vez que consistem em proposições ou suposições que procuram responder à pergunta de partida.

A presente investigação baseia-se na seguinte pergunta de partida: "Quais são as práticas de igualdade de género existentes nas organizações e que papel desempenham na perceção de equidade entre os colaboradores?"

A partir desta questão, foram formuladas três hipóteses de investigação com o intuito de orientar a análise e contribuir para o esclarecimento do problema em estudo:

- **Hipótese 1:** A desigualdade de género afeta negativamente a perceção de equidade dentro das organizações.
- **Hipótese 2:** A implementação de práticas de igualdade de género está positivamente correlacionada com a perceção de tratamento equitativo, independentemente do género.
- **Hipótese 3:** O *feedback* fornecido pela administração tem um impacto positivo no desempenho e na perceção de inclusão dos colaboradores.

2.4. População alvo e Amostra

De acordo com Reis (2024), depois de passar pela fase conceptual da investigação, é importante proceder à caracterização da população alvo, estabelecendo critérios que permitam a sua adequada identificação.

“A amostra é entendida como um subconjunto de pessoas que fazem parte da população alvo”. Segundo Brilhante et al., (2023), a recolha de dados exige especial atenção na seleção da população a envolver no estudo, de forma a garantir a fiabilidade dos resultados.

No presente estudo, a população-alvo corresponde a elementos envolvidos no setor hoteleiro na região de Lisboa. No entanto, este setor apresenta algumas limitações, nomeadamente a dificuldade em incluir estabelecimentos com tipologias diferentes, o que poderá condicionar a representatividade da amostra.

Existem dois tipos de população, ilustrados na tabela 2.4:

Tabela 2.4: Classificação dos tipos de população

Tipos de população	Descrição
População alvo ou universo	Formada pelo conjunto de pessoas com características comuns, definidas através de um conjunto de critérios de seleção
População inquirida	Conjunto de indivíduos que na prática estão disponíveis para a amostragem e dos quais pretende-se retirar conclusões.

Fonte: elaborada pela autora

Neste estudo em específico, a população inquirida foi constituída por um conjunto de indivíduos disponíveis para o inquérito abrangendo desde elementos da administração até aos colaboradores operacionais de diferentes unidades hoteleiras localizadas na cidade de Lisboa.

A escolha desta população justificou-se pela acessibilidade e pela viabilidade de recolha de dados, assegurando, simultaneamente, uma representatividade adequada dentro do setor em análise.

A amostra é uma ferramenta valiosa para os pesquisadores, esta componente é tida como um subconjunto da população que é selecionada para representar o todo. A escolha da técnica deve refletir os objetivos específicos de cada investigação (Andrade,2023).

Tabela 2.5: Representação dos inquiridos em questão de género

Tipo de Amostra	Definição
Probabilística	Os indivíduos são selecionados aleatoriamente, todos têm a mesma probabilidade de serem escolhidos. A amostragem probabilística permite questionar apenas uma amostra e depois extrapolar os resultados obtidos para toda a população.
Não probabilística	As escolhas dos elementos da amostra não são igualmente prováveis porque geralmente são feitas pelos pesquisadores.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado por Campos & Saidel (2022)

Neste estudo foi utilizada uma amostragem **não probabilísticas intencionais-acidentais**, uma vez que os questionários foram aplicados conforme a concordância dos gestores dos hotéis em participar da pesquisa. Assim, os participantes foram incluídos conforme surgiam durante a fase de investigação, até que se atingisse o tamanho da amostra desejado.

O processo esteve vinculado às hipóteses do estudo, com o objetivo final de obter respostas relevantes à pesquisa em questão. O questionário foi segmentado de acordo com faixa etária, género e função exercida na organização.

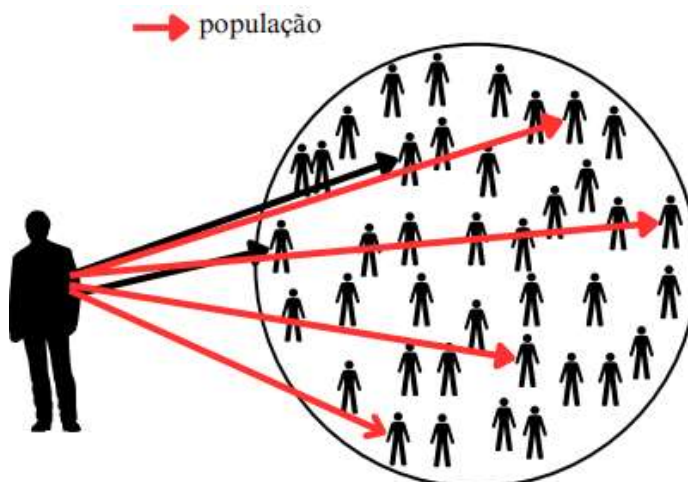


Figura 2.2: Representação da amostra na população (Elaborada pela autora).

2.5 Instrumento e método de recolha de dados

A escolha do instrumento de recolha de dados varia de acordo com os objetivos do estudo, bem como a acessibilidade às respostas. Reis (2024), reforça que o investigador deve sempre utilizar instrumentos que melhor se adequem à realidade em análise, considerando as questões abordadas, as características da população, as variáveis do estudo, a possibilidade de obtenção de resposta, a fidelidade e a viabilidade de cada instrumento. A observação é tida como o primeiro instrumento a ser utilizado em qualquer estudo, seja em trabalhos de carácter quantitativo ou qualitativo.

Neste estudo em questão, recorreu-se ao inquérito por questionário, realizado através da plataforma “*Google Forms*”. O questionário foi composto por perguntas de carácter aberto e fechado, incluindo também a escala *Likert* para obter informações sobre as práticas de igualdade e a forma como estas influenciam a equidade nas organizações.

Como mencionado anteriormente, o questionário foi aplicado através de um link criado no *Google Forms*. A partilha foi realizada de forma presencial, por e-mail e via *Whatsapp*, o que permitiu obter um grande número de respostas em um curto espaço de tempo, sempre com o consentimento dos superiores e respeitando o anonimato dos respondentes. Todos os participantes que integraram a população alvo da investigação estão localizados em Lisboa.

O inquérito é composto por 27 perguntas: as primeiras cinco abordam dados demográficos dos inquiridos (idade, género, nível de escolaridade) as seguintes quatro questionam o posicionamento de cada indivíduo dentro das organizações e as dezoito perguntas

restantes estão relacionadas com as práticas de igualdade tidas nos setores hoteleiros e a perceção da equidade. Essas últimas são apresentadas em questões abertas (resposta curta) e fechadas na maioria delas utilizando a escala de “*Likert*” com cinco opções.

De acordo com Frade (2024), o questionário online tem sido utilizado como o principal método de recolha de dados, especialmente após a pandemia de COVID-19, devido à impossibilidade de encontros presenciais e às suas várias vantagens:

- **Acessibilidade**- permite o acesso a diferentes tipos de amostra em diversos pontos geográficos.
- **Relação custo-benefício**- Este método não acarreta custos com materiais.
- **Conveniência para os participantes**- os participantes têm maior flexibilidade para responder imediatamente aos questionários em seus dispositivos móveis, sem a necessidade de perder tempo escrevendo em papel .
- **Conveniência para os participantes**- a plataforma organiza automaticamente as respostas; evitando a perda de tempo na recolha de dados. Além disso, é possível exportar as respostas devido a automatização e evolução tecnológica.
- **Diversidade de apresentação**- questionários online permitem a criação de questões de resposta fechada com opções ou de carácter aberto, permitindo que os participantes expressem livremente suas respostas.
- **Personalização dos questionários**- os questionários online, podem ser ajustados conforme as características da população em questão.
- **Privacidade**- Na maioria dos casos os questionários são anónimos, respeitando a privacidade dos indivíduos, o que contribui para que se sintam mais à vontade para fornecer suas respostas sem medo de julgamento.

1. População: Indivíduos que trabalham em hotéis em Lisboa.
2. Instrumento de recolha de dados: Questionário
3. Amostra: não probabilísticas intencionais- acidentais
4. Data de recolha de dados: 02 de outubro de 2024 a 14 de janeiro de 2025.
5. Número de respostas válida de questionários: 284 respostas.

O questionário foi baseado nas variáveis dependente e independente, como ilustra o anexo 1. Após a aplicação dos questionários com o intuito de responder aos objetivos da

investigação propostos. De seguida, foi realizada a recolha e validação dos dados em um ficheiro Excel para uma melhor organização e facilitação na atribuição dos dados às ferramentas de análise e interpretação dos resultados obtidos.

Após a recolha dos dados, as respostas foram exportadas e organizadas no Excel. Em seguida, foram submetidas a uma análise utilizando o *software SPSS (Statistical Package for Social Science) /SPSS*. Através dos algoritmos utilizados no estudo, foi possível correlacionar e interpretar a relação entre as variáveis, identificar diferenças e entender melhor as oportunidades e soluções adequadas para o setor em questão, como ilustra a figura 2.4.

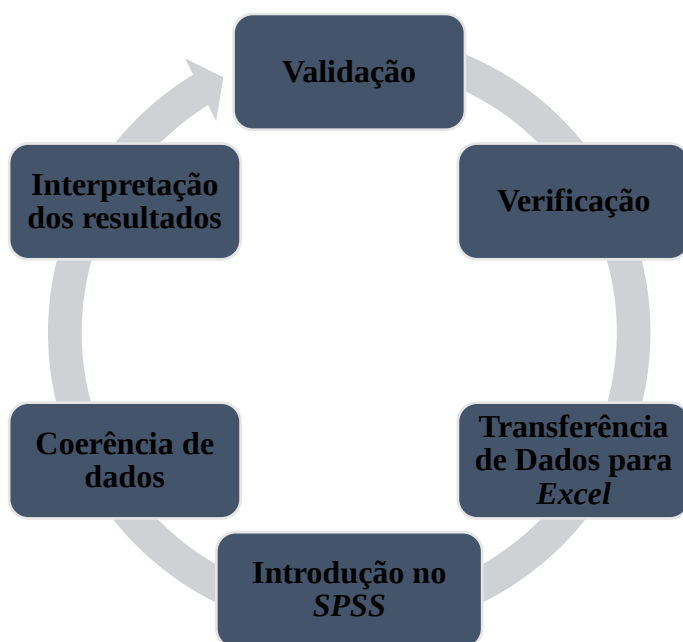


Figura 2.3: Sequência de tratamento de dados (Elaborada pela autora).

Através deste estudo, pretendeu-se realizar uma caracterização do pessoal envolvido no setor hoteleiro. Para a obtenção de dados, foi aplicado um breve questionário *online* e realizado em hotéis localizados em Lisboa. Foram inquiridos cerca de 284 indivíduos através do questionário. Posteriormente, procedeu-se a uma análise detalhada dos dados recolhidos, com recurso aos softwares mencionados ao longo da metodologia.

CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

3.1. Apresentação dos dados

Nesta etapa da investigação, procede-se a apresentação sistemática dos resultados obtidos através dos métodos de recolha e análise de dados predefinidos na metodologia e a verificação empírica das hipóteses formuladas.

No contexto em análise, o instrumento de recolha de dados foi aplicado a uma amostra de 27 unidades hoteleiras, envolvendo a participação de um total de 284 indivíduos, com o auxílio do software SPSS, para poder correlacionar as variáveis em análise. O que permitiu uma avaliação rigorosa das relações existentes.

Tabela 3.1: Representação sociodemográfica da amostra

Género	Número	Percentagem
Masculino	114	40.1%
Feminino	170	59.9%

Elaborada pela autora

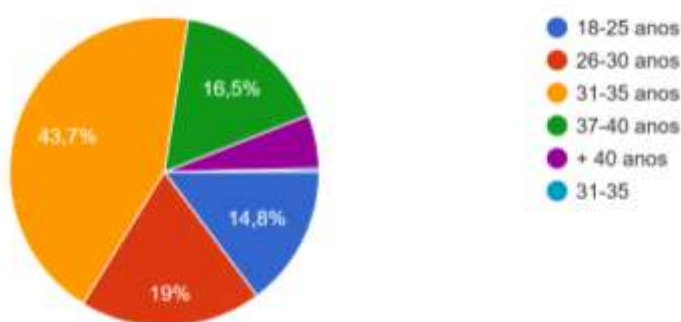


Gráfico 3.1: Idade dos Inquiridos (Elaborada pela autora).

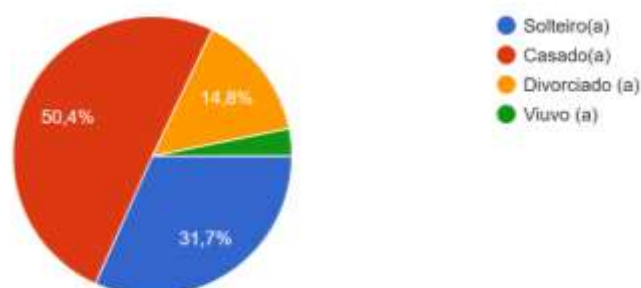


Gráfico 3.2: Estado Civil dos Inquiridos (Elaborada pela autora).

Relativamente a distribuição por género na amostra investigada revela que, das 284 respostas obtidas através do questionário online, cerca de 59.9% da amostra correspondem ao sexo feminino e os restantes 40.1 % dos participantes identificaram-se ao sexo masculino. Com isto, conclui-se que existe uma maioria no sexo feminino dentro dos hotéis, como ilustra a tabela 3.1.

Relativamente à idade dos inquiridos, foi possível constatar que as idades variam entre 18 anos a 40 para cima, demonstra uma maior concentração (43,7%) na faixa etária dos 31-35 anos, como ilustra o gráfico 3.1, correspondente aos milenais-indivíduos nascidos a partir de 1986 (Fernandes,2017). A análise dos dados referentes ao estado civil da amostra demonstrou que 54,4% da amostra são casados e a exercem funções nas unidades hoteleiras há pelo menos 2 anos, como ilustra o gráfico 3.2.

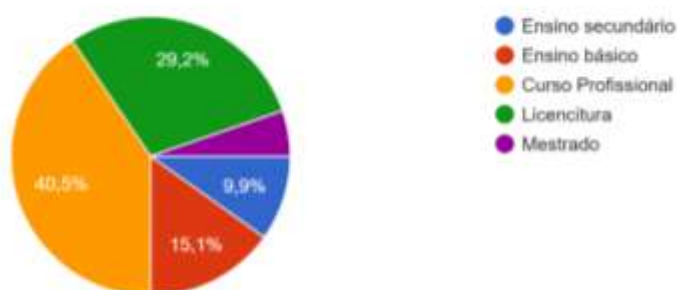


Gráfico 3.3: Habilitações literárias dos Inquiridos (Elaborada pela autora).

A análise do gráfico 3.3 revela que o curso profissional é uma das mais frequentes entre os participantes da amostra, constituída por 40.5% dos indivíduos no total, o que demonstra que atualmente que dentro das unidades hoteleira, valorizam colaboradores detentores de qualificações académicas específicas para o desempenho de funções nos setor. Este cenário deve-se à crescente valorização da prática de cursos profissionais, uma tendência impulsionada pela necessidade de recrutar profissionais qualificados, capacitados para os desafios do mercado, a naturalidade da amostra não foi objeto de análise.

Tabela 3.2: Caraterização sociodemográfica dos participantes de estudo

Variáveis Sociodemográficas	N	%
Estado Civil	90	31,7
Solteiro(a)	143	50,4
Casado(a)	42	14,8
Divorciado(a)	9	3,2
Viúvo(a)		
Habilitações literárias	28	9,9
Ensino secundário	43	15,1
Ensino Básico	115	40,5
Curso profissional	83	29,2
Licenciatura	15	5,3
Mestrado		
Modalidade de contrato	133	46,8
Efetivo	105	37
part-time	26	9,2
Estágio	20	7
Trabalho Temporário		
Tempo está a exercer a função em	36	12,7
hotel(M=47.33; DP=32.039)	63	22,2
Menos de um ano	109	38,4
1 ano	44	15,5
2 anos	14	4,9
3 anos	18	6,3
Mais de 5 anos		

Nota: M- Média; DP- Desvio Padrão

Em relação a interpretação dos dados acima descritos na tabela 3.2, sobre o tempo que o indivíduo exerce uma função em hotel, a média 47,33 representa a média do tempo que os indivíduos, estão a exercer uma função em uma unidade hoteleiras e desvio padrão igual a 32.04, isto significa que existe uma variação considerável no tempo que as pessoas dedicam as suas funções para o hotel, em que as pessoas possam trabalhar períodos muitos mais longos ou mais curtos do que a média, daí ser necessário a rotação de colaboradores, em que essa variação pode ser devido às funções no hotel, pelas questões de sazonalidade.

Tabela 3.3: Representação da amostra - Cargo ocupado

Departamento	Percentagem
Cozinha	8.1%
Limpeza de quartos	18.7%
Receção	31.3%
Administração	26.8%
Recursos humanos	8.5%
Contabilidade	5.6%

Elaborada pela autora

Tabela 3.4: Modalidade de contrato da amostra

Modalidade de contrato	Percentagem
Efetivo	48.8%
Part Time	37%
Estagiário	9.2%
Trabalho temporário	7%

Elaborada pela autora

Conforme a distribuição das respostas dos inquiridos, apresentada na tabela 3.3, sobressaíram os seguintes: “recepção” obteve a maior representatividade, 31.3% das respostas. Seguiram-se a “administração”, com 26.8 %, e a “limpeza de quartos” com 18%. Os demais departamentos apresentaram uma participação minoritária na amostra. Relativamente ao tempo de atividade no setor hoteleiro constatou-se uma heterogeneidade dos valores declarados pela amostra, 38.4% dos inquiridos indicou possuir 2 anos de trabalho, enquanto 22.2% com um ano de trabalho. Adicionalmente, 15% da amostra tem três anos de serviço, e 6.3% possui mais de cinco anos de trabalho na organização. Através da análise da tabela 3.4, constata-se que a maioria dos participantes detêm contratos de trabalhos efetivos a full time (48,8%) e part-time (37%).

Traduzindo assim, um panorama da situação do mercado, onde muitas das funções neste setor exigem experiência e conhecimentos específicos, o que torna a contratação de funcionários mais vantajosa para as empresas. Permitindo a formação de equipas qualificadas e estáveis.

Os contratos como efetivos, tendem a ter maior comprometimento e oferecer um serviço de qualidade e pode vir a reduzir os custos de recrutamento a seleção no longo prazo e por outro lado, muitos hotéis também apostam em *part time*, principalmente nas épocas altas com a finalidade de dar um suporte na equipa e promover o seu serviço; redução de custos na época alta.

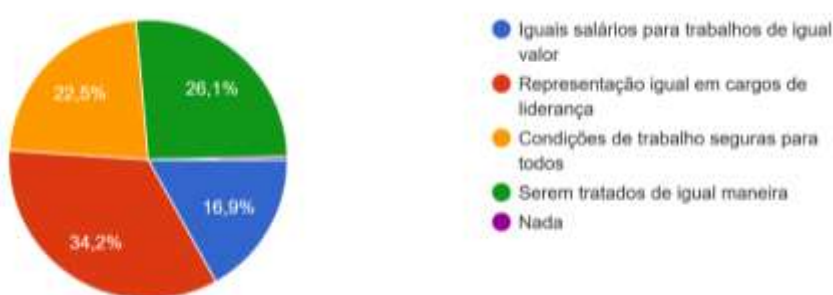


Gráfico 3.4: Igualdade de géneros (Elaborada pela autora).

Nesta segunda parte do questionário, avaliou-se a percepção dos indivíduos relativamente às principais variáveis do estudo sobre de igualdade no contexto organizacional. A maioria da amostra, representando 34,2% da amostra, associou a igualdade a uma

representação equitativa em cargos de liderança, seguindo de 26,1% da amostra, a defender que igualdade é tratar a todos de igual maneira, isto é, onde todos têm as mesmas oportunidades de crescimento dentro de cada organização, como acima demonstrado no gráfico 3.4.

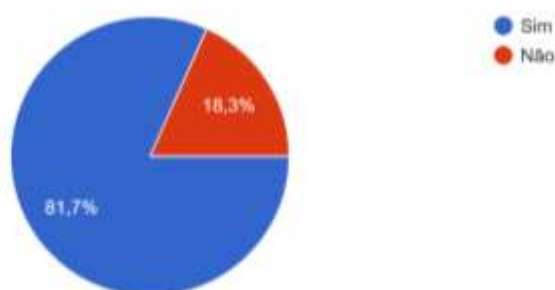


Gráfico 3.5: Desigualdade de géneros (Elaborada pela autora).

A questão referente à existência de desigualdade no local de trabalho cerca de 81,7% dos inqueridos afirmam que existe e os restantes 18,3% com a minoria, daí ser possível verificar que, infelizmente, este resultado permite constatar que exista uma taxa significativa de desigualdade no âmbito dos quadros em unidades hoteleiras, conforme os dados apresentados no gráfico 3.5.

O hotel em que se encontra a trabalhar, incentiva a frequência de formação no âmbito de igualdade entre homem e mulheres?
281 respostas

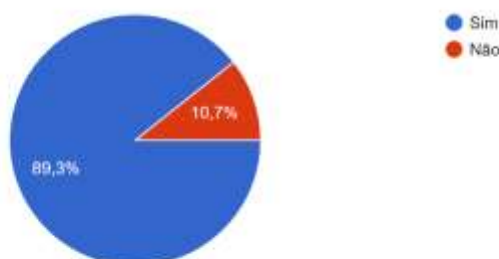


Gráfico 3.6: Incentivo de formação no local de trabalho (Elaborada pela autora).

No que concerne à existência de formações sobre igualdade de género no ambiente de trabalho, uma expressiva maioria, próxima dos 90% responderam afirmativamente, isto significa que existe um número considerável de unidades hoteleiras demonstra preocupação com a formação contínua dos seus colaboradores em questão de igualdade, pois pretendem criar um ambiente mais sólido onde os envolvidos estejam satisfeitos para alcançar os objetivos traçados para a equipe como um todo, como ilustra o gráfico 3.6.

Você já se sentiu discriminado no seu posto de trabalho?
284 respostas

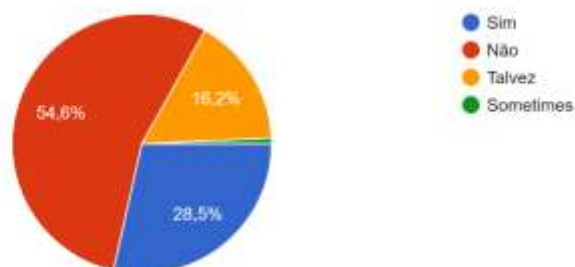


Gráfico 3.7: Discriminação no local de trabalho (Elaborada pela autora).

Em que a maioria comprova isto através da pergunta apresentada no gráfico 3.7, onde a maioria dos inquiridos (54.6%) afirmou não sofrer discriminação ou tratamento inferior nos seus postos de trabalho em função das características biológica. Atualmente também foi notável através da revisão de literatura, que existem mesmo unidades hoteleiras, que já tem posto diversas práticas de forma a tratar as pessoas de maneira mais justa, e levando sempre em consideração as suas necessidades individuais.

Acredita que a desigualdade de género afeta na equidade dentro das organizações ?
284 respostas

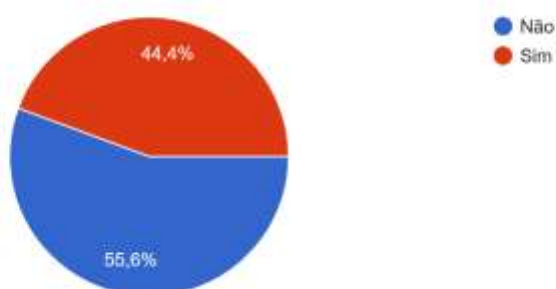


Gráfico 3.8: Desigualdade e Equidade (Elaborada pela autora).

De certa forma, com o gráfico 3.8, apresenta ainda um resultado onde a maioria dos indivíduos que respondem ao questionário (55,6%), acredita que a desigualdade de género não afeta a equidade dentro das organizações. Isto significa que mesmo com os avanços das práticas implementadas para promover um ambiente de trabalho mais justo, ainda existe a percepção de

que as diferenças de género não afetam assim tanto as oportunidades de desenvolvimento profissional, como ilustra o gráfico 3.8.

Com uma parcela significativa de 44,4% de pessoal que acredita que a desigualdade de género seja um fator relevante para as unidades hoteleiras, indicando assim uma melhor conscientização sobre o tema devido aos valores próximos, como ilustra o gráfico 3.8.

De tal forma que na seguinte pergunta “Qual é o primeiro passo a ser dado para promover a equidade dentro das organizações?” , cerca de 47,9% dos inquiridos responderam que as unidades hoteleiras devem apostar em formações, educação organizacional e promover a empatia, o que significa que as ao investir em programas de formação e desenvolvimento, as organizações podem promover uma cultura organizacionais mais equitativa, onde todos se sintam valorizados.

A segunda opção mais escolhida com 21,8% que destaca a importância da diversidade de pessoas dentro das organizações, este ponto facilitará na troca de experiências e conhecimento para a tomada de decisões mais eficazes, como ilustra o gráfico 3.9.



Gráfico 3.9: Equidade dentro das organizações (Elaborada pela autora).

Remetendo a pergunta em que a maioria sente-se confortável em expressar as suas ideias e opiniões, promovendo um ambiente mais colaborativo, em que a maioria com 85,9%, onde mostra que as pessoas conseguem, realmente estar a vontade em seu ambiente de trabalho e sentem-se seguros em expressar as suas ideias e opiniões.

Tabela 3.5: Práticas para a equidade dentro das organizações

Haver convívio fora da organização para que haja uma “quebra do gelo” no ambiente profissional. Em que haja maior interação entre os colegas;
Tratamento igual, independentemente do género;
Incentivar as colegas a falar a língua materna;
Ouvir, discutir e chegar a um consenso;
Reconhecer sempre o esforço dos trabalhadores e apostar na pirâmide profissional.
Frequência de cursos de línguas devido à inclusão de trabalhadores de várias etnias.
A sugestão que eu daria para melhorar a gestão de matéria de equidade dentro desta organização seria dar o que cada indivíduo precisa, pois, cada pessoa tem o seu jeito e tempo de evoluir, mas no final queremos que todos tenham as mesmas oportunidades.
Capacitação profissional e feedback contínuo
Implementar treinamentos periódicos de conscientização sobre a diversidade e inclusão para toda equipe, com objetivo de promover equidade e inclusão!
Tratar os colaboradores de igual maneira independente do género.
Comunicação e treinamento do pessoal
Convivência e lealdade e respeito
Serem mais incluídos e não criar diferenças entre os funcionários.
Horários flexíveis e trabalhos diversificados consoante a preferência de cada pessoa quando possível

Fonte: elaborada pela autora

Acredita que a sua organização possui uma cultura que valoriza a diversidade ...

284 respostas

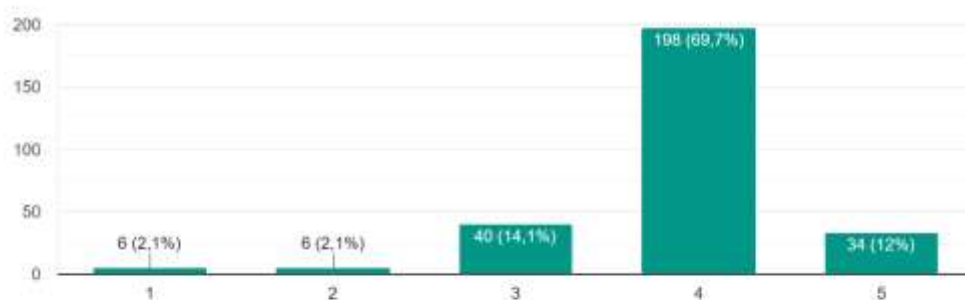


Gráfico 3.10: Diversidade Cultural (Elaborada pela autora).

A maior parte dos colaboradores (69.7%) nas unidades hoteleiras envolvidas concordam que a organização valoriza a diversidade isto mostra que existe um certo reconhecimento positivo com o que já é feito. Embora, seja necessário aprofundar as ações de diversidade e inclusão para que todos se sintam mais valorizados e incluídos; para isso, é crucial que tenham uma comunicação clara e transparente dentro das organizações, como ilustra o gráfico 3.10.

Na sua opinião, a administração do seu hotel demonstra um compromisso com a igualdade de género e equidade dentro da organização ?

284 respostas

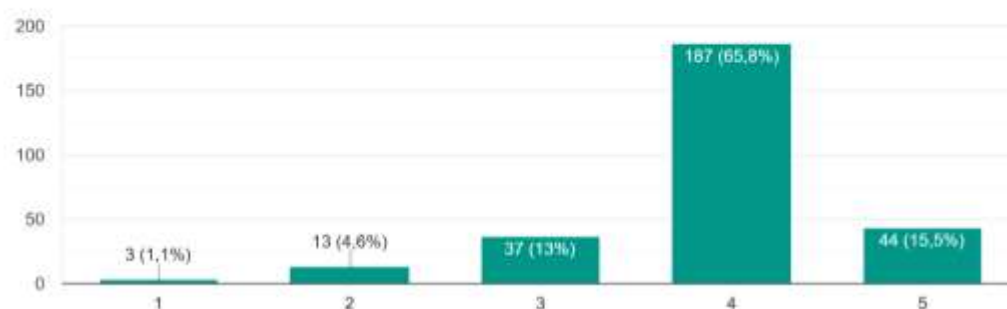


Gráfico 3.11: Igualdade e Equidade no hotel (Elaborada pela autora).

É possível perceber através do gráfico 3.11 que grande parte das unidades envolvidas no setor hoteleiro estão num bom caminho, pois algumas unidades já apresentam iniciativas e ações para contribuírem para a igualdade organizacional.

A organização possibilita o trabalho a tempo parcial a trabalhadores (as) com vista à conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal?

280 respostas

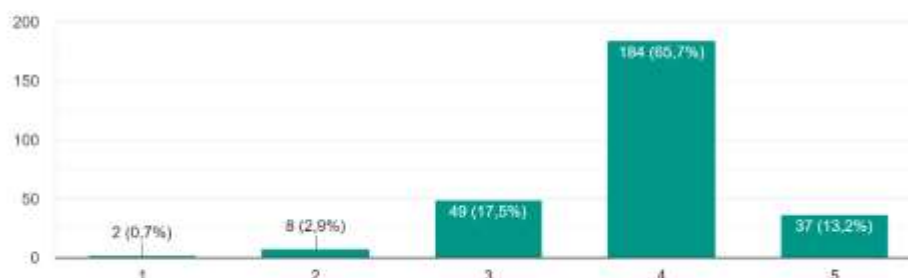


Gráfico 3.12: Equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Elaborada pela autora).

O gráfico 3.12 acima apresentado, demonstra uma percepção predominante positiva dos colaboradores em relação a possibilidade de trabalhar em regime de tempo parcial na organização de forma a conciliar a vida profissional com a pessoal. Em que a maior parte dos colaboradores (65,7%) concordam que existe uma preocupação por parte das organizações.

3.2. Correlação de *Spearman*

Nesta fase, as variáveis foram apresentadas através da sua frequência relativa total e da absoluta (n) como verificado na tabela 3.2. Apostou-se no teste Qui-Quadrado- ferramenta com o objetivo de verificar se as variáveis são ou não independente duma das outras e no coeficiente de correlação de *Spearman*- uma ferramenta importante para análise de dados, onde é utilizada uma medida não paramétrica de forma a avaliar a força e direção entre duas variáveis. A análise estatística foi realizada através do *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)*, com o nível de significância ($\alpha=0,05$).

H1: A desigualdade de género afeta negativamente a perceção de equidade dentro das organizações.

Tabela 3.6: Proporção de desigualdade em relação ao género

	<i>RO de Spearman (p)</i>	
		Género
Género	Coeficiente de correlação	1,000
	Sig. (2 extremidades)	
	N	284
As oportunidades de progressão na carreira são acessíveis a todos, independentemente do género?	Coeficiente de correlação	-0,014
	Sig. (2 extremidades)	0,814
	N	284
Acredita que a sua organização possui uma cultura que valoriza a diversidade ...	Coeficiente de correlação	0,005
	Sig. (2 extremidades)	0,931
	N	284
Acredita que a desigualdade de género afeta na equidade dentro das organizações ?	Coeficiente de correlação	0,036
	Sig. (2 extremidades)	0,551
	N	284

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades)

Fonte: elaborada pela autora.

A análise da correlação entre a desigualdade de género e a perceção de equidade dentro das organizações apresenta variações parecidas. Há uma correlação negativa muito fraca entre o género e a perceção das oportunidades de progressão de carreira ($p=-0,014$; $p\text{-value}=0,814$), isto significa que as oportunidades de progressão na carreira são acessíveis a todos os funcionários e não apresentam diferenças significativas em função do género.

Em geral, as outras perguntas apresentaram correlação positiva muito fraca ($p=0,005$; $P\text{-value}=0,93$) entre o género e crença de que a organização valoriza a diversidade. Através dos resultados obtidos, foi possível verificar que não existe uma relação linear entre as variáveis, daí concluir-se que Não se verificam diferenças estatisticamente significativas que permitam inferir que a desigualdade de género afeta negativamente [a variável dependente, p. ex., a perceção de equidade, como ilustra a tabela 3.6.

H2: A implementação de práticas de igualdade de género dentro das organizações está positivamente correlacionada com a perceção de equidade de tratamento independentemente do género.

Tabela 3.7: Correlação entre diferença de género e práticas de igualdade

	<i>RO de Spearman (p)</i>	
		Género
Género	Coeficiente de correlação	1,000
	Sig. (2 extremidades)	
	N	284
O hotel em que se encontra a trabalhar, incentiva a frequência de formação no âmbito da igualdade entre homem e mulheres?	Coeficiente de correlação	0,064
	Sig. (2 extremidades)	0,282
	N	284
Você já se sentiu discriminado no seu posto de trabalho? .	Coeficiente de correlação	0,015
	Sig. (2 extremidades)	0,802
	N	284
Na sua opinião, a administração do seu hotel demonstra um compromisso com a igualdade de género e equidade dentro da organização ?	Coeficiente de correlação	0,049
	Sig. (2 extremidades)	0,413
	N	284
A empresa possui políticas e práticas para a inclusão de colaboradores de diferentes Géneros?	Coeficiente de correlação	-0,085
	Sig. (2 extremidades)	0,155
	N	284

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades)

Fonte: elaborada pela autora.

A análise das correlações entre a diferença de género e práticas tidas nas organizações para atingir a igualdade de género no ambiente de trabalho revela algumas diferenças significativas. Existe uma correlação positiva muito fraca ($p=0,064$; $p\text{-value}=0,802$) entre o género e a perceção de que o hotel incentiva a formação em igualdade de género, com o sig. (2 extremidades) indica que a essa correlação não ‘é estatisticamente significativa. Da mesma forma, não houve correlação significativa em relação à discriminação de géneros no ambiente de trabalho ($p=0,015$; $p\text{-value}=0,802$). Em relação aos diferentes géneros e a perceção de que a empresa possui ou não práticas de inclusão ($p=-0,085$; $p\text{-value}=0,155$), de acordo com os dados extraídos do questionário, existe uma correlação negativa muito fraca entre as variáveis; isto é, relativamente às políticas internas de igualdade, **não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas** na perceção de homens e mulheres, o que sustenta a hipótese

de que a busca da igualdade é igualmente reconhecida por ambos os géneros, como ilustra a tabela 3.7.

H3: O feedback contínuo por parte da administração tem um impacto positivo no desempenho e na inclusão dos colaboradores dentro das organizações

Tabela 3.8: Correlação entre género e o impacto do feedback

	RO de Spearman (p)	
		Género
Género	Coeficiente de correlação	1,000
	Sig. (2 extremidades)	
	N	284
Sente-se seguro ao expressar as suas opiniões e ideias?	Coeficiente de correlação	-0,004
	Sig. (2 extremidades)	0,946
	N	284
O feedback por parte da administração melhora o meu desempenho ...	Coeficiente de correlação	-0,047
	Sig. (2 extremidades)	0,427
	N	284

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades)

Fonte: elaborada pela autora.

A análise de correlação entre género, o feedback contínuo e inclusão dos colaboradores, de acordo com as variáveis escolhidas do questionário da segurança ao expressar opiniões ($p=-0,004$; $p\text{-value}=0,946$) e pelo impacto do feedback no desempenho ($p=-0,047$; $P\text{-value}=0,427$), onde ambas as correlações negativas, fracas e não estatisticamente significativas, As evidências recolhidas não revelaram uma relação significativa, o que impossibilita a confirmação da Hipótese 3, segundo a qual o *feedback* contínuo da administração teria um impacto positivo no desempenho e na inclusão dos colaboradores. Uma vez que através destes resultados percebe-se que muitos indivíduos têm dificuldade em expressar as suas opiniões para administração e acredita-se que na maioria dos hotéis, não apresentem uma cultura favorável para que os funcionários se sintam a vontade de expressar, ou em outra vertente e que a direção não fornece o feedback da melhor maneira e os colaboradores envolvidos não conseguem por em prática é um fator crucial e que a diferença de género por si só não é um fator que possa determinar a segurança ou não dos colaboradores em expressar abertamente as suas opiniões, como ilustra a tabela 3.8.

3.3. Discussão dos resultados

Considerando os resultados obtidos na secção da metodologia desta investigação, em consonância com a revisão de literatura, foi possível verificar que os estudos evidenciaram maioritariamente pouca correlação entre as variáveis escolhidas sobre a desigualdade e equidade de género dentro das organizações.

Os resultados deste estudo relativamente à primeira hipótese, relativamente à desigualdade de género/equidade e entre o género/diversidade cultural, as variáveis apresentaram uma correlação negativa muito fraca, existe uma uniformidade de perceção entre homens e mulheres no que respeita à acessibilidade das oportunidades de progressão, um resultado evidenciado pela tabela como ilustra a tabela 3.6. A validação converge do pelo que foi defendido pelos autores (Linehagen e Wester, 2023; Holmberg e Alvinus, 2023, p. 314, Linehagen, 2018; Kimmel e Ferber, 2018), onde verificam que o género masculino tendem a ocupar cargos mais importantes e conseguem rapidamente o reconhecimento pelo seu trabalho em relação as mulheres, uma vez que na sociedade são vistas como o elo mais fraco. pois são tidas como o sexo mais fraco. Mesmo que algumas organizações já estejam tomando certas providências para minimizar a desigualdade dentro das organizações. Sendo o setor hoteleiro um dos mais afetados devido às barreiras significativas no crescimento profissional entre ambos os sexos.

A segunda hipótese foi proposta no intuito de perceber se a implementação de práticas de igualdade de género dentro das organizações está ou não correlacionada com a perceção da equidade de tratamento dentro do setor hoteleiro.

Os resultados em relação do género e o incentivo a frequência de formação no âmbito da igualdade ($p=0,064$; $p\text{-value}= 0,802$) transparência que independentemente do género, mesmo que não seja a um nível significativo, como ilustra a tabela 3.7, maioritariamente dos hotéis fazem formações a fim de incutir práticas de igualdade de género e originar efeitos positivos no que toca a diversidade cultural segundo Baker&Cleeg (2023).

Em relação a discriminação de géneros não houve uma correlação significativa. E verificou se ainda que em relação a discriminação de género em consonância com as práticas de igualdade, não apresentaram uma correlação positiva uma vez que segundo (Câmaras, 2022; Zhou e outros, 2022; Carvalho *et al.*, 2019), perceberam que geralmente este tipo de

acontecimentos estão diretamente ligados com outros fatores que estão fora do controlo dos homens devido a fatores sociais e pessoais, acabando sempre por afetar o lado “mais fraco” .Santos *et.al*, 2024; Freund & Hernandez-Maskivker, 2021). Em relação à análise de correlações entre género e à percepção de equidade, de todo não mostram uma ligação forte.

Em relação à terceira hipótese, na qual sugere que o feedback contínuo dentro da organização possa ter um impacto positivo no desempenho e na inclusão, mas os resultados mostraram o contrário, pois ambas variáveis escolhidas, apresentaram correlações negativas e fracas, mostrando que não foi possível apurar uma **correlação estatisticamente significativa** que associe o *feedback* à percepção de segurança ou à percepção de melhoria de desempenho, sendo esta ausência de relação consistente entre os diferentes géneros, devido em grande parte pela dificuldade em expressar as opiniões dentro do ambiente de trabalho, como ilustra a tabela 3.8.

Essa conclusão não está alinhada com a revisão de literatura, pois já desde os meados dos anos passados alguns autores verificam que o *feedback* é tido como uma ferramenta que contribui de forma equilibrada para que os indivíduos consigam executar as tarefas transmitidas e que alcancem os seus resultados de forma motivada (Aguiar, A, et.al. 2019; Lathan 2012) , isto também pelo fator de receber feedback do seu trabalho, fazendo com que os indivíduos se questionem e procurem sempre os melhores métodos a adotar. e ainda destacado pelo Heiras (2024) “O *feedback* contínuo é uma prática essencial para o desenvolvimento pessoal e o sucesso organizacional, oferecendo oportunidades para melhorias constantes, fortalecimento da comunicação e aumento do engajamento”.

3.3.1. Resposta a questão da investigação

A pergunta de partida desta pesquisa foi: "Quais práticas podem ser adotadas dentro de uma organização para combater a desigualdade de género e melhorar a percepção de equidade no setor hoteleiro?" Com base nos resultados obtidos, conclui-se que, embora práticas como convívios fora do ambiente de trabalho, formação periódica em diversidade e inclusão, e continuidade do feedback por parte da gestão sejam valorizadas pelos colaboradores, sua implementação isolada pode não ser suficiente para promover mudanças significativas na percepção de equidade Verifica-se que a eficácia destas práticas está **interligada** e dependente de uma articulação coerente entre a cultura organizacional, as políticas internas e o contexto socioeconómico

CAPÍTULO IV - CONCLUSÕES

4.1. Considerações finais

A presente investigação teve como objetivo central, compreender as práticas que podem ser adotadas dentro de uma organização para combater a desigualdade de género e melhorar a perceção de equidade no setor hoteleiro.

Para isso, foi realizada uma análise baseada em diversas fontes, incluindo artigos científicos, livros, dissertações de mestrado, que serviram de suporte à formulação e análise das seguintes hipóteses

Hipótese 1: A análise dos dados não permitiu confirmar uma relação direta entre a desigualdade de género e a perceção de equidade. Embora a literatura sugira essa correlação, os resultados empíricos indicam que outros fatores, como cultura organizacional e políticas internas, podem exercer maior influência sobre a perceção de equidade do que o género em si.

Hipótese 2: Não foi possível comprovar uma correlação significativa entre a implementação de práticas de igualdade de género e a perceção de equidade. Isso sugere que, embora tais práticas sejam reconhecidas como importantes, a eficácia das práticas pode depender de outros elementos contextuais e estruturais dentro da organização.

Hipótese 3: A análise dos dados não corroborou a hipótese de que o feedback contínuo da administração impacta positivamente o desempenho e a inclusão dos colaboradores. Apesar de a literatura destacar a importância do feedback, os resultados indicam que fatores como comunicação organizacional e clima de confiança podem ser determinantes mais significativos nesse contexto.

Verificou-se a existência de múltiplos fatores que contribuem para a persistência da desigualdade de género nas organizações, muitos dos quais estão relacionados com aspetos sociais, políticos e económicos, bem como com práticas internas que criam ambientes competitivos e desequilibrados entre os géneros. Autores como Zarezadeh e Rastegar, 2023; Bagheri *et.al*, 2022; Aghazamani e outros, 2020; Farahani e Dabbaghi, 2018, destacam, por exemplo, a distribuição desigual de tarefas e discrepâncias salariais entre homens e mulheres, o que leva a ambientes organizacionais pouco colaborativos, gerando sempre ambientes super competitivos, onde cada um luta apenas pelos seus objetivos e não pelos objetivos da organização como um todo segundo Karim (2021).

Verificou-se que não foi possível obter resultados significativos, pois este tema apresenta características diferentes e complexas, na qual existem autores que continuam a ser contraditórios. Grzelec (2022), acredita que o esforço das organizações não têm sido suficientes para melhorar este termo em questão, enquanto que outros estudiosos como Corbo, *et.al*(2024) explicam que mesmo que ponham em prática diferentes ações, isto não vai mudar devido aos fatores externos políticos, sociais consoante aos países.

Apesar disso, a investigação permitiu identificar algumas práticas valorizadas pelos colaboradores, como convívios fora do ambiente de trabalho, formação periódica em diversidade e inclusão, e a continuidade do feedback por parte da gestão.

Este tema revela-se fundamental para o crescimento sustentável das unidades hoteleiras, uma vez que práticas de equidade contribuem para a retenção de talento e o bem-estar dos colaboradores. Estudos como o de Fenech *et al.* (2022) demonstram que, mesmo com percursos semelhantes, homens e mulheres podem ser avaliados de forma distinta, sendo essencial adotar uma abordagem personalizada e inclusiva por parte da gestão.

A limitação da amostra em termos de representatividade e apontada como um fator crucial para a ausência de validação, a formulação e a interpretação das perguntas do questionário podem ter influenciado as respostas, com possibilidade de deturpação por parte dos participantes e ou até por outras variáveis, como a motivação que não foram exploradas nesta investigação.

Esta ausência da validação das hipóteses aponta uma necessidade de cuidado na interpretação dos resultados e sublinha a importância de preocupação com futuras investigações, onde tentam alcançar um maior nível de amostra mais representativa para melhor perceção da realidade.

4.2. Contributos relevantes da investigação

A metodologia adotada nesta dissertação permitiu sintetizar informação relevante sobre a desigualdade de género no setor hoteleiro e identificar práticas organizacionais que promovem a equidade. Foram destacados os principais desafios enfrentados pelas mulheres, como a escassez de oportunidades de progressão, assédio moral e sexual, e dificuldades em conciliar responsabilidades familiares e profissionais.

A investigação contribui para o conhecimento existente, ao mostrar uma crescente preocupação por parte dos líderes hoteleiros em desenvolver ambientes mais justos e inclusivos. Foram ainda analisados modelos que avaliam práticas de igualdade, com especial enfoque nas dificuldades contextuais vividas por profissionais do setor.

4.3. Limitações do estudo e sugestões para investigação futura

Esta investigação enfrentou algumas limitações, nomeadamente no que diz respeito ao tamanho da amostra. Apesar do esforço para recolher dados presencialmente em diferentes hotéis de Lisboa, os 284 questionários obtidos não são representativos da diversidade do setor. Uma amostra mais abrangente, que envolvesse diferentes departamentos e regiões, permitiria resultados mais generalizáveis.

A revisão de literatura revelou um número ainda limitado de estudos centrados na igualdade de género no setor hoteleiro português, sendo que a maioria das investigações analisadas provém de contextos ocidentais ou asiáticos.

Adicionalmente, apesar de o anonimato ter sido garantido, não foi possível eliminar completamente o enviesamento das respostas, já que fatores sociais e culturais podem ter afetado a forma como os inquiridos responderam. Sendo também impossível de controlar o enviesamento de respostas, onde muitas das vezes as pessoas acabam por não ter paciência e darem respostas de forma aleatória onde os fatores sociais e culturais também possam afetar no resultado final.

Para futuras investigações, recomenda-se:

- O aprofundamento de práticas formais e informais que influenciam a equidade de género;
- Que explorem a influência de outras variáveis relevantes, como a motivação, para uma compreensão mais aprofundada.
- A análise do comportamento de liderança e sua relação com a perceção de justiça organizacional;
- Estudos longitudinais para compreender os efeitos a longo prazo das políticas de igualdade;
- O desenvolvimento de programas de formação específicos para mulheres e iniciativas de diversidade e inclusão com impacto mensurável.

BIBLIOGRAFIA

- Acker, J. (2006). Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441-464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Aguiar, A. B., Tiomatsu oyadomari, J. C., & Soerger Zaro, C. (2019). Escolhas Intemporais: O Papel da Frequência de Feedback e Momento de Remuneração. *SciELOBrazil*, 21(2). <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i2.3974>
- Anderson, B. (2023). Amostragem probabilística: tipos, exemplos e vantagens. *Statorials*. <https://statorials.org/pt/amostragem-probabilistica/>
- Andrade, B. (2023). Relações sociais de sexo e violência de género: um estudo relacionado as produções bibliográficas publicadas pelo serviço social brasileiro [Trabalho de conclusão de curso de serviço social, Universidade Federal do Pampa] <https://repositorio.unipampa.edu.br/jspui/handle/riu/8794>
- Andrade, M. (2023). Amostra probabilística: para que serve e como definir? [Revisão de Amostra probabilística: para que serve e como definir?]. *Opinion Box*. <https://blog.opinionbox.com/amostra-probabilistica/>
- Baker, M., & Clegg, S. (2023). Policies and practices of gender-based equality and diversity in Australian project-based organizations. *ScienceDirect*, (4).1-13. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2023.100087>
- Bapuji, H., Ertug, G., & Shaw, J. (2020). Organizações e desigualdade econômico social: uma revisão e o caminho a seguir. *Academy of Management*. 14(1). <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0029>
- Bastos, J.(2023). Acesso à educação para a igualdade de género: o projeto da empresa Mozamnikes(pp.1-38) <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/29780/1/DM-JSNCB-2023.pdf>
- Bernardi, A., & Tridico, P. (2021). O que é desigualdade organizacional? Por que ela aumenta com o aumento da desigualdade macroeconômica? *Capital e Classe*, 45(3), 437-455. <https://doi.org/10.1177/0309816820959791>
- Brites da Silva, H., Yukongdi, V., Kusakabe, K., & Zimmermann, W. (2021). *Progressão na Carreira na Indústria Hoteleira em Timor-Leste: Estudo das Diferenças Individuais*,

Organizacionais e de Género. Sage Journals. 11 (3).
<https://doi.org/10.1177/21582440211032683>

Campos, C & Saidel, M. (2022). Amostragem em investigações qualitativas: conceitos e aplicações ao campo da saúde . *Revista Pesquisa Qualitativa*. 10(25), 1-21.
<https://doi.org/10.33361/RPQ.2022.v.10.n.25.545>.

Campos, C. J. G., & Saidel, M. G. B. . (2022). Amostragem em investigações qualitativas: conceitos e aplicações ao campo da saúde. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 10(25), 404–424.
<https://doi.org/10.33361/RPQ.2022.v.10.n.25.545>

Chen, Y., Ge, E., Zhou, L., Du, J., & Mace, R. (2024). Desigualdade de género nas cargas de trabalho explicada pela razão de sexo operacional. *IScience*. 27(6).
<https://doi.org/10.1016/j.isci.2024.110063>.

Cobo, B., Barreto, R., Longo, L., & Ramos, M. (2024). Identidade de gênero e orientação sexual nas estatísticas públicas oficiais: caminhos para inclusão. *Scielo Brasil*, 29(11).
<https://doi.org/10.1590/1413-812320242911.04092024>

Comissão para a cidadania e igualdade de género (2021). Educação, formação e Ciências. CIG.
https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2021/11/2_Educacao-formacao-e-ciencia.pdf

Desigualdade de género no turismo e hotelaria: Quase 52% das mulheres dizem ter experimentado discriminação- Turisver (2024). Turisver. . <https://turisver.pt/desigualdade-de-genero-no-turismo-e-hoteleria-quase-52-das-mulheres-dizem-ter-experimentado-discriminacao/>

Direção geral de estatísticas da educação e ciência(2024). Regiões em Números - Educação - Portugal - 2013/2014 a 2022/2023. (Publicação). Departamento de educação. [Regiões em Números - Educação -Indicadores - Taxas de escolarização](#).

Dockwell, D. (2022). Inequality in Organizations. In: Farazmand, A. (eds) *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer, Cham.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3_3032

Elhoushy, S., El- Said, O., Smith, M., & Dar, H. (2023). Igualdade de género: presa entre reformas políticas e crenças dos gerentes. *Taylor & Francis Online*. 32(7), 1263-286.
<https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2218067>

Fernandes, P (2017). Millennials e redes sociais: Comportamento da geração nativa digital [*Dissertação de Mestrado em ciências de comunicação na vertente de comunicação, marketing*

e publicidade, Universidade Católica Portuguesa].[PatriciaFernandes_MillennialsRedesSociais_ComportamentosDaGeracaoNativa Digital.pdf](#)

Garcia, D., Demir, E., Diez-Esteban, J., & Bilan, Y. (2021). O impacto do surto de COVID-19 no valor dos hotéis em comparação com doenças anteriores: O papel da estratégia ALFO. Elsevier Ltd. 8(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07836>

Gomes, A., Madeira, A. I., & Torres, A. (2017). A igualdade de género na educação em Portugal: Uma análise estatística. In A. Torres, A. Gomes, & A. I. Madeira (Eds.), *Género e educação: Políticas, práticas e desafios* (pp. 129-146). ISCTE-IUL, Centro de Investigação e Estudos de Sociologia. [[https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/31859/1/bookPart_](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/31859/1/bookPart_Gomes,M(2023).)

Gomes,M(2023). A relação entre a Auto liderança e criatividade: o papel moderador da Auto dúvida [Dissertação de mestrado em gestão de empresas, Universidade lusófona]

Graça Martins, E. (2014), Revista de Ciência Elementar, 2(02):0069. https://www.fc.up.pt/pessoas/jfgomes/pdf/vol_2_num_2_69_art_coeficienteCorrelacaoAmostrai.pdf

Guerra, A. De L e R, Stroparo, T. R, Costa, M., Castro Junior, F.P. de, Lacerda Junior, O. Da S., M, & Camba, M.(2024). Pesquisa qualitativa e seus fundamentos na investigação científica. Revista de Gestão E Secretariado, 15(7), 01-15. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i7.4019>

Heiras, R. Lidere-C (2024). A Importância do Feedback Contínuo e os Desafios Enfrentados pelas Empresas para Implementá-lo Efetivamente <https://www.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-do-feedback-cont%C3%ADnuo-e-os-desafios-pelas-empresas-heiras-2hm5f/>

Hernando, A. (2023). Enciclopedia de Arqueologia(2 edição.). ScienceDirect. [Encyclopedia of Archaeology \(Second Edition\) | ScienceDirect](#)

Hing, L., Sakr, N., Sorenson, J., Stamarski, C., Caniera, K & Colaco, C. (2023). *Desigualdade de género no local de trabalho: uma revisão holística dos processos e práticas organizacionais*. ScienceDirect. 33(3),1-26. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.100968>

Homberg, A., & Alvinus., A.(2023). Organizational resistance through organizing principles: the case of gender equality in the military. ScienceDirect.(39)3. 313-327. <https://doi.org/10.1108/GM-05-2022-0180>

- Hudson, S., González-Gómez, H.V. & Claasen, C. Desigualdade Social, Corrupção e Desigualdade Baseada em Relações nas Organizações. *J Ética do Ônibus* 181, 789–809 (2022). <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04957-3>
- Jones, N., Holmes, R., Presler-Marshall, E., & Stravropoulou, M. (2017). Transforming gender constraints in the agricultural sector: The potential of social protection programmes. *ScienceDirect*. (12). 89-95. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2016.09.004>
- Karaman, N., Turkmendag, T. (2024). *Desigualdade de género na profissão culinária no turismo na perspetiva de estudantes universitários com experiência de trabalho em culinária*. *Frontiers*. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1323096>
- Kezar, A., & Acuña, A. L. (2020). *Gender Inequality and the New Faculty Majority* (6th ed.). Wiley Online Library. <https://doi.org/10.1002/9781119257639.ch6>
- Lau, V., Scott, V., Warren, M., Bligh, M. (2022). Passando de problemas a soluções: uma revisão das intervenções de igualdade de género no trabalho usando uma abordagem dos sistemas ecológicos. *Wiley Online Library*, 44(2), 399-419. <https://doi.org/10.1002/job.2654>
- Leal, J., Almeida, A., Trombetta, R., & Lemos, L. (n.d.). Estudo Comparativo da atuação profissional de homens e mulheres nos hotéis da rede de balneário Camboriú [Review of Estudo Comparativo da atuação profissional de homens e mulheres nos hotéis da rede de balneário Camboriú]. Xiveoffice- Feira de Iniciação e Extensão. <https://publicacoes.ifc.edu.br/index.php/fice/article/view/4471/3693>
- Lima, M. (2021). O que é correlação de Pearson [Review of O que é correlação de Pearson]. *Psicometria.online*. <https://www.blog.psicometriaonline.com.br/o-que-e-correlacao-de-pearson/>
- Lima, R. (2022). *A educação como instrumento para a igualdade de género: Uma análise de boas práticas no âmbito dos objetivos de desenvolvimento sustentável* (Tese de Mestrado). ISEG Lisbon School of Economics & Management Universidade de Lisboa, Lisboa. [DM-RAL-2022.pdf](#)
- Margarida Pocinho, & Ney, R. (2022). *Metodologias de Pesquisa e de Investigação: qualitativa, quantitativa, quantiqualitativa, qualiquantitativa e revisões sistemáticas*. https://www.researchgate.net/publication/360061984_Metodologias_de_Pesquisa_e_de_Investigacao_qualitativa_quantitativa_quantiqualitativa_qualiquantitativa_e_revisoes_sistematicas
- Martin-Duque, C & Romero-Padilla, Y. (2023). Condições de trabalho e desafios em hotéis em tempos de crise: Perceções de mulheres gestoras espanholas. *ScienceDirect*. (48). <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101153>

- Matos, F., & Dias, R. (2023). Desigualdade de género nas organizações: desafios a serem superados e oportunidades a serem aproveitadas. *Contemporary Journal*. 3(7), 1-26. <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/952/762>
- Misasi, S., Mayer, V., & Santos, G. (2022). *Desigualdade de género no turismo: a mulher no ambiente profissional no Brasil*. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. Vol(16). <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1323096>
- Moura, M. (2023). A Hotelaria e o desafio da igualdade de género. [Dissertação de Mestrado em ciências empresariais, ISEG- Lisbon school of economics & Management, Universidade de Lisboa]. [DM-MHRM-2023.pdf](#)
- Nguyen, C. (2022). *Incerteza e desigualdade de género: uma investigação global*. *Science Direct*, 86(1), 31-47. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2022.06.003>
- Oliveira, A. (2023, 28 de agosto). O que é escala Likert e como aplicá-la na pesquisa? Mindminers. [Entenda o que é Escala Likert e como aplicá-la](#)
- Oliveira, Aline. (2023) “Tipos de Variáveis Em Pesquisas de Mercado: Confira as Principais E Exemplos.” (2021). Mindminers <https://mindminers.com/blog/tipos-de-variaveis-em-pesquisas-de-mercado/>
- Ortega, C. (n.d). Desvio padrão: o que é, para que serve e como obter revisão de desvio padrão. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/pt/desvio-padrao/>
- Peres, A. (2023). O que é Revisão de Literatura? Definições, tipos e como fazer [Review of O que é Revisão de Literatura? Definições, tipos e como fazer]. *Literatura Online*. <https://literaturaonline.com.br/o-que-e-revisao-de-literatura-definicao-tipos-e-como-fazer/>
- Phuc Nguyen, C. (2022). Incerteza e desigualdade de género: uma investigação global. *Sciencedirect*, 86, 31–47. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2022.06.003>
- Pocinho, M. & Matos, F. (2022). Metodologias de Pesquisa e de Investigação: qualitativa, quantitativa, quantiquantitativa, qualiquantitativa e revisões sistemáticas
- Rathi, D. (2024). Does gender equality matter? Gender responsive corporate procurement efforts of inter-governmental organizations. *ScienceDirect*, 105, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2024.102937>
- Rathi, D. (2024). A igualdade de género importa? esforços de compras corporativas sensíveis ao género de organizações intergovernamentais. *ScienceDirect*, Vol(105), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2024.102937>

- Reis, F. (2022). *Investigação Científica e Trabalhos Acadêmicos: Guia Prático* (2a ed). Edições Sílabo.
- Rockwell, D. (2022). Desigualdade nas organizações. Em: Farazmand, A. (eds) *Enciclopédia global de administração pública, política pública e governança*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3_3032
- Rutter, S., Zamani, E., Mckenna-Aspell, J., Wang. Y. (2024). Embedding equality, diversity and inclusion in usability testing: Recommendations and a research agenda. . *ScienceDirect*, 188,1-17. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2024.103278>
- Salgado, D. (2023, Abril 28). Desenho de Pesquisa: o que é e qual a importância ?.Opinion Box. <https://blog.opinionbox.com/desenho-de-pesquisa/>
- Sanhá, M. (2023). Satisfação, valor e fidelização de clientes: O caso da Cops Companhia operacional da segurança- Portugal[Dissertação de mestrado em gestão de Empresas]. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.
- Schipani, C., Dworkin, T., & Abney, D. (2021). Superando a discriminação de género nos negócios: reconsiderando a mentoria nas eras pós #Me-Too e Covid-19. SSRN. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3732212#paper-references-widget
- Scott, J. (2017). Género: uma categoria útil de análise histórica. *Educação & Realidade*, [S. l.], v. 20, n. 2, Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/71721>. Acesso em: 6 dez. 2023. Acesso em: 25 out. 2023
- Silva, F. (2024). Gestão de equipas multiculturais : desafios e oportunidades no contexto empresarial [Dissertação de mestrado em gestão de empresas, Universidade do Minho- Escola de economia e Gestão]. <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/94691/1/Filipa%20Jorge%20Santos%20Leite%20da%20Silva.pdf>.
- Silva, H., Yukongdi, V., & Zimmermann, W. (2021). Progressão na carreira hoteleira em Timor-leste: Estudo das Diferenças individuais, organizacionais e de género. *Sage Journals.Desigualdade de género nas organizações: desafios a serem superados e oportunidades a serem aproveitadas. Contemporary Journal*. 11(3), 1-20. <https://doi.org/10.1177/21582440211032683>
- Trabalho e Emprego. (2022). CIG. <https://www.cig.gov.pt/area-igualdade-entre-mulheres-e-homens/indicadores-2022/trabalho-e-emprego/>

Tree Diversidade. Areãs, L.(2021, fevereiro 21). Diversidade e inclusão. [Video]. Youtube. [Diversidade e Inclusão - TREE DIVERSIDADE \(youtube.com\)](#)

Turkmendag, T & Karaman, N. (2024). Desigualdade de género na profissão culinária no turismo na perspetiva de estudantes universitários com experiência de trabalho em culinária. *Frontiers*.Vol(9). <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1323096>.

Zhu. C., Husnain. M., Ullah. S., Khan. M., Ali. W. (2022). Gender Diversity and Firms' Sustainable Performance: Moderating Role of CEO Duality in Emerging Equity Market. *MDPI*, Vol(14),1-26. <https://doi.org/10.3390/su14127177>

ANEXO

Anexo 1: Inquérito aplicado as unidades hoteleiras

Este questionário foi desenvolvido no âmbito do Mestrado em Gestão de Empresas na Universidade Lusófona - Centro Universitário de Lisboa, com o objetivo de compreender as práticas organizacionais e a perceção sobre a equidade do setor hoteleiro.

Solicito a sua colaboração no preenchimento do questionário abaixo, garantindo que todos os dados recolhidos serão tratados de forma anónima, não havendo identificação dos participantes. O tempo estimado para responder ao questionário é de aproximadamente 5 minutos. Agradeço antecipadamente pela sua disponibilidade em contribuir para este estudo, uma vez que a sua colaboração é de extrema importância.

Para qualquer questão ou esclarecimento, por favor, contacte-me através do email: adilarazaque1@gmail.com. Caso prefira, pode também entrar em contacto com a minha orientadora da dissertação, Professora Doutora Felipa Lopes dos Reis, através do e-mail: p4338@ulusofona.pt

Consente o tratamento dos dados que vão ser recolhidos neste questionário?

- Sim
- Não

1ªParte: Dados Demográficos

(Assinale a resposta)

1. Género*

- Feminino
- Masculino

2. Idade

- 18-25 anos
- 26-30 anos
- 31-35 anos
- 37-40 anos
- + 40 anos

3. Estado civil*

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

4. Habilitações Literárias*

- Ensino secundário
- Ensino Básico
- Curso Profissional
- Licenciatura
- Mestrado
- Outra opção _____

Este questionário visa avaliar a perceção de colaboradores sobre as práticas de igualdade de género na organização e o seu papel para alcançar a equidade no setor hoteleiro. Através de perguntas objetivas e relevantes e entender as realidades e desafios enfrentados.

Nome da entidade empregadora (Hotel)

Resposta: _____

Em que departamento se encontra?*

- Cozinha
- Limpeza de quartos
- Receção
- Administração
- RH
- Contabilidade
- Outra opção _____

Modalidade do contrato:

- Efetivo
- Part-time
- Estagiário
- Trabalho temporário

Quanto tempo está a exercer a sua função nesta organização?*

- Menos de 1 ano
- 1 ano
- 2 anos
- 3 anos
- 4 anos
- Mais de 5 anos

IIº PARTE: Igualdade de género**O que percebe sobre igualdade de género no trabalho?***

- Iguais salários para trabalhos de igual valor
- Representação igual em cargos de liderança
- Condições de trabalho seguras para todos
- Serem tratados de igual maneira
- Outra opção _____

Na sua opinião, existe desigualdade de género no quadro do hotel?*

- Sim
- Não

O hotel em que se encontra a trabalhar, incentiva a frequência de formação no âmbito da igualdade entre homem e mulheres?*

- Sim
- Não

Você já se sentiu discriminado no seu posto de trabalho? *

- Sim

- Não
- Talvez

Se respondeu com sim à pergunta anterior, diga de qual forma

Resposta _____

As oportunidades de progressão na carreira são acessíveis a todos, independentemente do género?

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

IIIª Parte: Equidade de Género

Equidade dentro de uma organização é*

- Tratar as pessoas de igual maneira
- Reconhecer que não somos todos iguais, tratar as pessoa de maneira diferente de acordo com a realidade de cada um
- Fazer com que todos alçasse o mesmo resultado

Acredita que a desigualdade de género afeta a equidade dentro das organizações ?

- Sim
- Não

Qual é o primeiro passo a ser dado para promover a equidade dentro das organizações *

- 1. Formar lideranças inclusivas
- 2. Diversidade de pessoal dentro das organizações
- 3. Formação, educação organizacional, promover a empatia
- 4. Equiparação salarial entre homens e mulheres

Você se sente respeitado em seu trabalho?

- Sim
- Não
- Talvez

Sente -se seguro ao expressar as suas opiniões e ideias?

- Sim
- Não
- Talvez

Classifique as seguintes afirmações de acordo com a escala de *Likert*

1- Discordo totalmente

2- Discordo parcialmente

3- Não discordo e não concordo

4- Concordo parcialmente

5- Concordo totalmente

Acredita que a sua organização possui uma cultura que valoriza a diversidade ...

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

Na sua opinião, a administração do seu hotel demonstra um compromisso com a igualdade de género e equidade dentro da organização ?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

Os critérios para a concessão de bônus e incentivos são transparentes e justos?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

A organização possibilita o trabalho a tempo parcial a trabalhadores (as) com vista à conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal?

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

Que sugestão daria para melhorar a gestão de matéria de equidade dentro da sua organização

Resposta:_____

O feedback por parte da administração melhora o meu desempenho

- Sim
- Não
- Talvez

A empresa possui políticas e práticas para a inclusão de colaboradores de diferentes géneros?

- Sim
- Não
- Talvez

Anexo 2: Respostas do Questionário

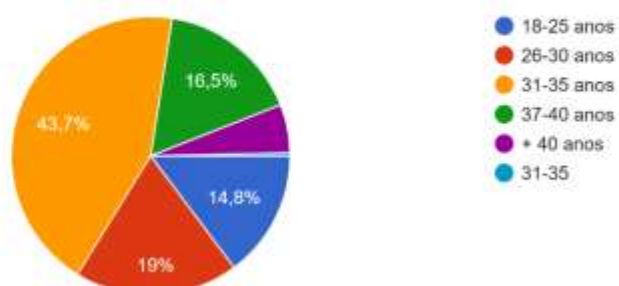
Consente o tratamento dos dados que vão ser recolhidos neste questionário?

284 respostas



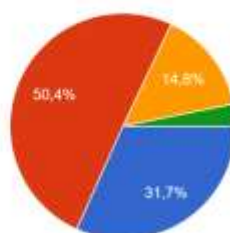
2. Idade

284 respostas



3. Estado Civil

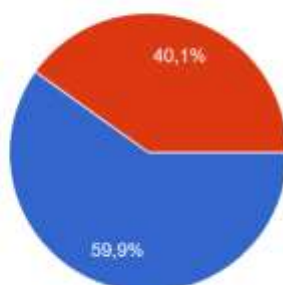
284 respostas



● Solteiro(a)
● Casado(a)
● Divorciado (a)
● Viuvo (a)

1. Género

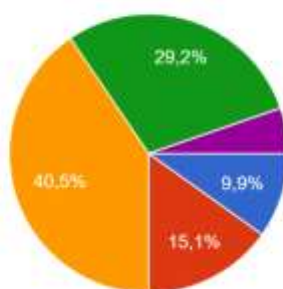
284 respostas



● Feminino
● Masculino

Habilitações Literárias

284 respostas



● Ensino secundário
● Ensino básico
● Curso Profissional
● Licenciatura
● Mestrado

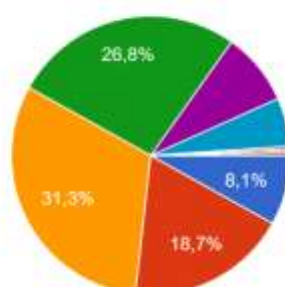
Nome da entidade empregadora (Hotel)

284 respostas

Hotel Riveria
Hotel Mundial
Hotel Lisboa
Home Lisbon hostel
Hotel Anjos
Holiday Inn Lisbon continental
Turim Europa Hotel
Alfama yellow house
Hotel star inn Lisbon Aeroporto

Em que departamento se encontra?

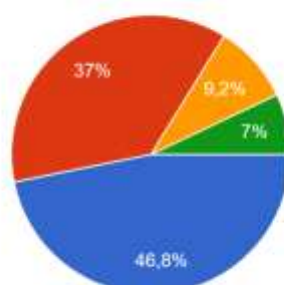
284 respostas



- Cozinha
- Limpeza de quartos
- Recepção
- Administração
- RH
- Contabilidade
- Comercial
- Nada
- Manutenção

Modalidade de contrato

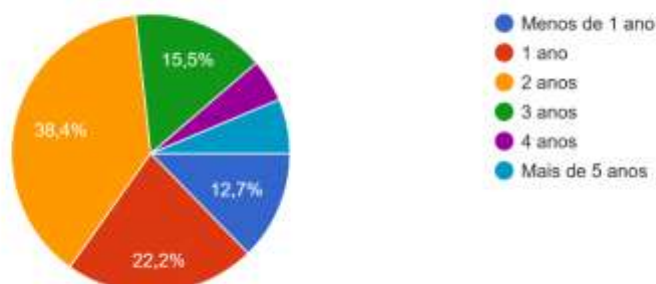
284 respostas



- Efetivo
- Part-time
- Estagiário
- Trabalho temporário

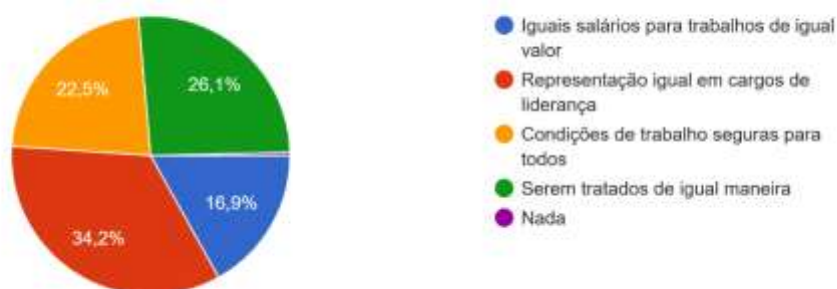
Quanto tempo esta a exercer a sua função nesta organização?

284 respostas



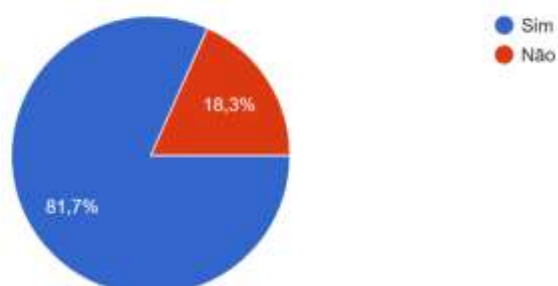
O que percebe sobre igualdade de género no trabalho?

284 respostas



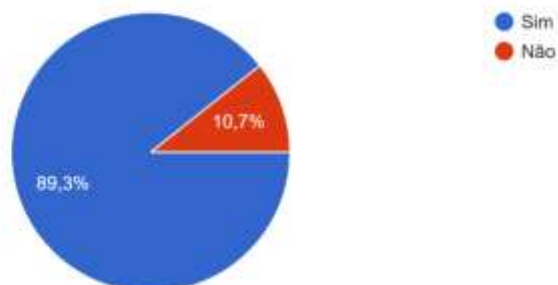
Na sua opinião, existe desigualdade de género no quadro do hotel?

284 respostas



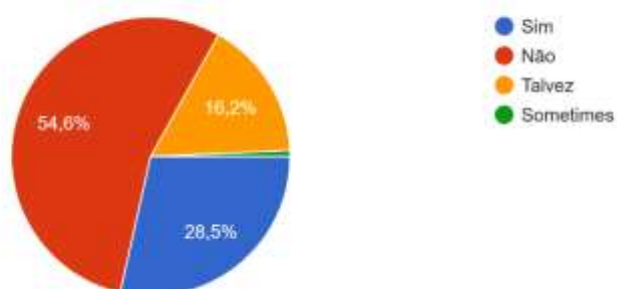
O hotel em que se encontra a trabalhar, incentiva a frequência de formação no âmbito de igualdade entre homem e mulheres?

281 respostas



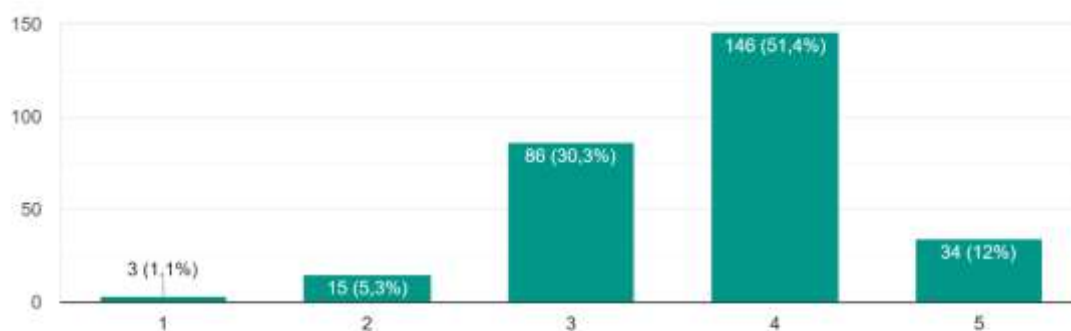
Você já se sentiu discriminado no seu posto de trabalho?

284 respostas



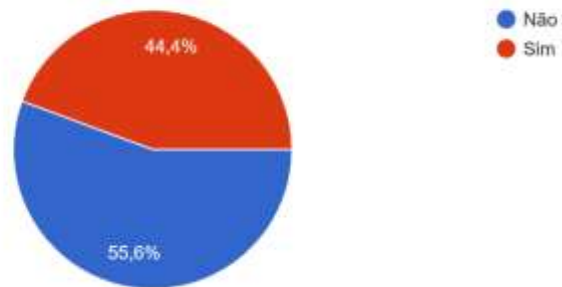
As oportunidades de progressão na carreira são acessíveis a todos, independentemente do gênero?

284 respostas



Acredita que a desigualdade de género afeta na equidade dentro das organizações ?

284 respostas



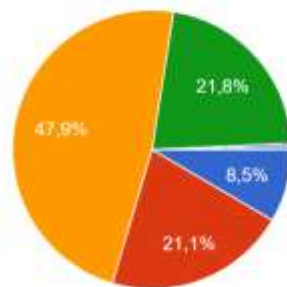
Equidade dentro de uma organização é

284 respostas



Qual é o primeiro passo a ser dado para promover a equidade dentro das organizações

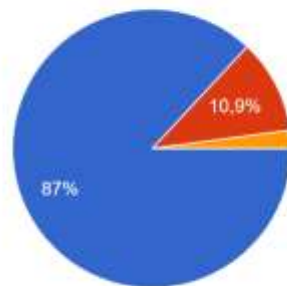
284 respostas



- 1. Formar lideranças inclusivas
- 2. Diversidade de pessoal dentro das organizações
- 3. Formação, educação organizacional, promover a empatia
- 4. Equiparação salarial entre homens e mulheres
- 3. Criar Grupos, Workshops, promover a empatia
- Não sei

Você se sente respeitado em seu trabalho?

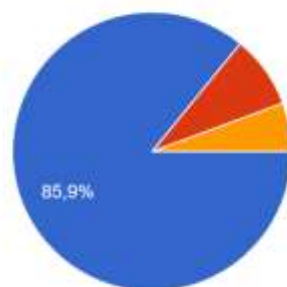
284 respostas



- Sim
- Não
- Talvez

Sente-se seguro ao expressar as suas opiniões e ideias?

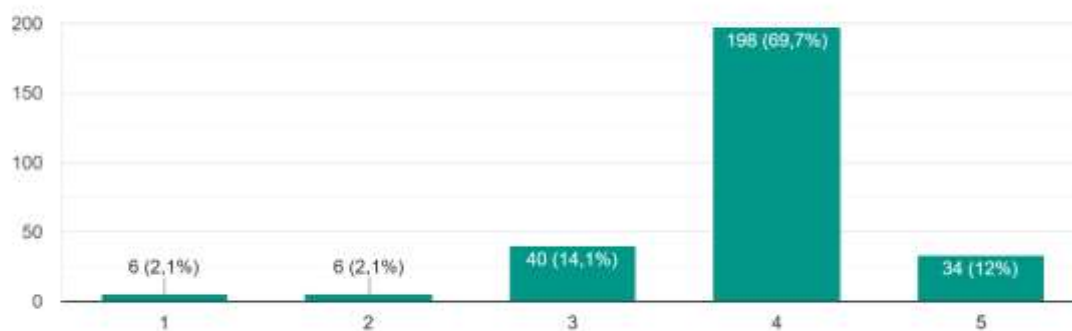
284 respostas



- Sim
- Não
- Talvez

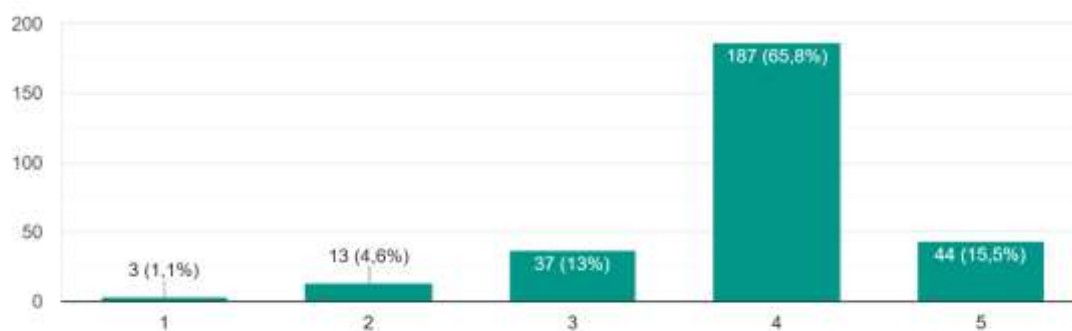
Acredita que a sua organização possui uma cultura que valoriza a diversidade ...

284 respostas



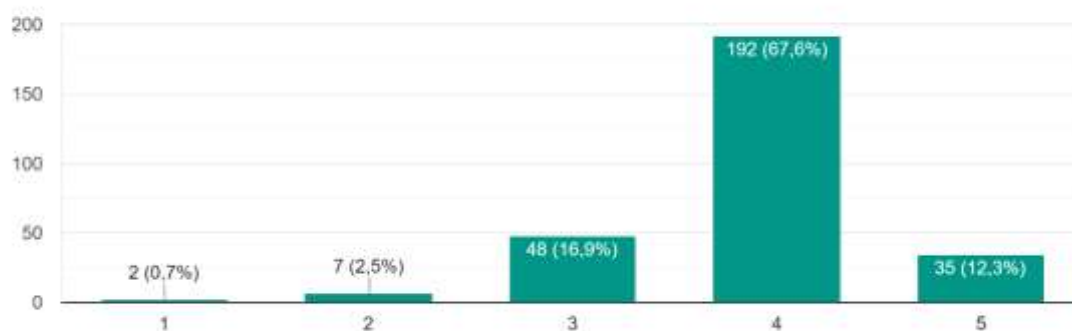
Na sua opinião, a administração do seu hotel demonstra um compromisso com a igualdade de género e equidade dentro da organização ?

284 respostas



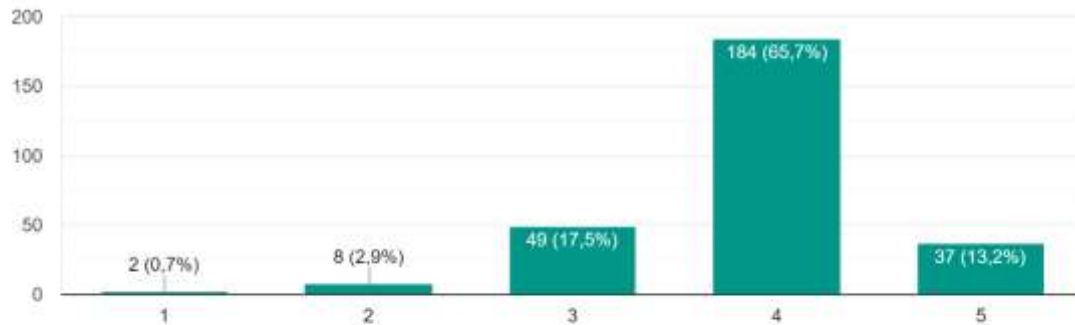
Os critérios para a concessão de bônus e incentivos são transparentes e justos?

284 respostas



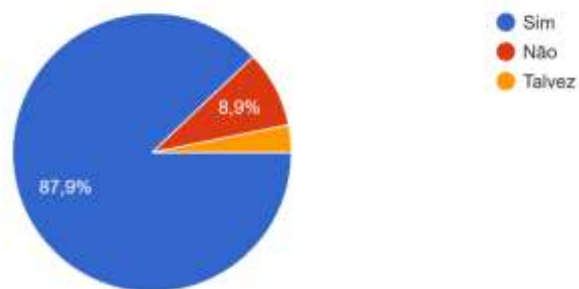
A organização possibilita o trabalho a tempo parcial a trabalhadores (as) com vista à conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal?

280 respostas



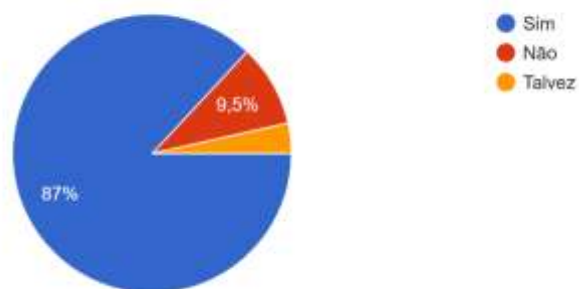
O feedback por parte da administração melhora o meu desempenho

282 respostas



A empresa possui políticas e práticas para a inclusão de colaboradores de diferentes gêneros?

284 respostas



Anexo 3: Correlações não paramétricas

Correlações							
rô de Spearman	1. Género		1. Género				
				O hotel em que se encontra a trabalhar, incentiva a frequência de formação no âmbito de igualdade entre homem e mulheres?	Você já se sentiu discriminado no seu posto de trabalho?	Na sua opinião, a administração do seu hotel demonstra um compromisso com a igualdade de género e equidade dentro da organização ?	A empresa possui políticas e práticas para a inclusão de colaboradores de diferentes géneros?
		Coefficiente de Correlação	1,000	,064	,015	,049	-,085
		Sig. (2 extremidades)	.	,282	,802	,413	,155
		N	284	284	284	284	284
	O hotel em que se encontra a trabalhar, incentiva a frequência de formação no âmbito de igualdade entre homem e mulheres?	Coefficiente de Correlação	,064	1,000	,080	,146*	-,063
		Sig. (2 extremidades)	,282	.	,176	,014	,292
		N	284	284	284	284	284
	Você já se sentiu discriminado no seu posto de trabalho?	Coefficiente de Correlação	,015	,080	1,000	-,007	,089
		Sig. (2 extremidades)	,802	,176	.	,911	,135
		N	284	284	284	284	284
	Na sua opinião, a administração do seu hotel demonstra um compromisso com a igualdade de género e equidade dentro da organização ?	Coefficiente de Correlação	,049	,146*	-,007	1,000	-,105
		Sig. (2 extremidades)	,413	,014	,911	.	,076
		N	284	284	284	284	284
	A empresa possui políticas e práticas para a inclusão de colaboradores de diferentes géneros?	Coefficiente de Correlação	-,085	-,063	,089	-,105	1,000
		Sig. (2 extremidades)	,155	,292	,135	,076	.
		N	284	284	284	284	284

*. A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Correlações						
			1. Género	As oportunidades de progressão na carreira são acessíveis a todos, independentemente do género?	Acredita que a a sua organização possui uma cultura que valoriza a diversidade ...	Acredita que a desigualdade de género afeta na equidade dentro das organizações ?
rô de Spearman	1. Género	Coefficiente de Correlação	1,000	-,014	,005	,036
		Sig. (2 extremidades)	.	,814	,931	,551
		N	284	284	284	284
	As oportunidades de progressão na carreira são acessíveis a todos, independentemente do género?	Coefficiente de Correlação	-,014	1,000	,340**	-,053
		Sig. (2 extremidades)	,814	.	<,001	,372
		N	284	284	284	284
	Acredita que a a sua organização possui uma cultura que valoriza a diversidade ...	Coefficiente de Correlação	,005	,340**	1,000	-,075
		Sig. (2 extremidades)	,931	<,001	.	,210
		N	284	284	284	284
	Acredita que a desigualdade de género afeta na equidade dentro das organizações ?	Coefficiente de Correlação	,036	-,053	-,075	1,000
		Sig. (2 extremidades)	,551	,372	,210	.
		N	284	284	284	284

**.. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Correlações

		1. Género				Sente-se seguro ao expressar as suas opiniões e ideias?	O feedback por parte da administração melhora o meu desempenho
rô de Spearman	1. Género	Coefficiente de Correlação	1,000			-,004	-,047
		Sig. (2 extremidades)	.			,946	,427
		N	284			284	284
	Sente-se seguro ao expressar as suas opiniões e ideias?	Coefficiente de Correlação	-,004			1,000	,018
		Sig. (2 extremidades)	,946			.	,762
		N	284			284	284
	O feedback por parte da administração melhora o meu desempenho	Coefficiente de Correlação	-,047			,018	1,000
		Sig. (2 extremidades)	,427			,762	.
		N	284			284	284

APÊNDICE

Apêndice 1: Dados em Excel

Link : https://docs.google.com/forms/d/1shkuOF3-Qa8TUrJ_0jZTQE0ZETi1imBQg-Kt55tIgEg/edit#responses

Apêndice 2: Cronograma da Dissertação

➤ Cronograma da dissertação inicial

	jul/24	ago/24	set/24	out/24	nov/24	dez/24	jan/24	fev/25
FASE 1								
FASE 2								
FASE 3								
FASE 4								
FASE 5								
FASE 6								
FASE 7								
FASE 8								

➤ Cronograma alterado

	jan/25	fev/25	mar/25	abr/25	mai/25	jun/25
FASE 1						
FASE 2						
FASE 3						
FASE 4						
FASE 5						
FASE 6						
FASE 7						
FASE 8						

Apêndice 3: Declaração de Integridade

Eu, Adila Abdul Razaque, aluna nº 22300868, do Cursos de Gestão de Empresas do Centro Universitário de Lisboa, declaro solenemente que não houve plágio académico nem inclusão de informações falsas na elaboração da minha dissertação de mestrado. As ideias, conceitos e argumentos apresentados são fruto do meu próprio trabalho e pesquisa, devidamente fundamentados em fontes confiáveis e referenciados corretamente conforme as normas académicas preconizadas. Cumpri com o código de ética do Centro Universitário de Lisboa, agindo de forma íntegra, honesta e responsável em todas as etapas do processo de elaboração da minha dissertação. Respeitei os princípios de integridade intelectual, atribuindo o devido crédito aos autores e pesquisadores cujas obras contribuíram para o desenvolvimento do meu trabalho. Além disso, asseguro que cumpri todos os regulamentos e requisitos estabelecidos pela Universidade em relação à elaboração da dissertação de mestrado. Segui as diretrizes fornecidas pela instituição, incluindo a estrutura, o formato e os prazos estipulados para a entrega do trabalho. Realizei as pesquisas necessárias, analisei os dados de forma precisa e apresentei as conclusões de acordo com as normas académicas exigidas. Reconheço a importância da honestidade académica e compreendo que qualquer violação desses princípios éticos pode resultar em consequências graves para a minha carreira académica e reputação. Portanto, afirmo com total convicção que minha dissertação de mestrado foi elaborada de acordo com os mais altos padrões de integridade, respeitando os princípios éticos estabelecidos pela instituição. Assumo total responsabilidade pelas informações apresentadas nesta declaração e estou ciente de que posso ser solicitado a fornecer provas ou esclarecimentos adicionais, caso necessário.

GLOSSÁRIO

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

1. Correlação de *person*

“O coeficiente de correlação amostral de *Pearson*, representado por r , é uma medida da direção e grau com que duas variáveis, de tipo quantitativo, se associam linearmente “(Martins, G. 2014). Em meados do ano 2021, Lima explica como este coeficiente expressa a relação linear entre variáveis por meio de $(-1$ e $+1)$, isto é, quanto mais próximos dos extremos maior será a força da correlação e quanto mais próximos de zero, é possível assumir que a correlação é fraca.

5. Correlação de *Spearman*

De acordo com Lima (2021), este coeficiente de correlação é conhecido como ρ de *Spearman*, uma estatística que mede a dependência entre duas ou mais variáveis e é calculado com a seguinte fórmula:

6. Desvio Padrão

O desvio padrão é uma medida de dispersão ou variabilidade nas estatísticas descritivas. É utilizado para calcular a variação ou dispersão pela qual os pontos de dados individuais diferem da média (Ortega,n.d).