

“Walking on broken glass”: The changing nature of gendered constraints to career development and performance

“Caminhando sobre vidro quebrado”: A natureza mutável dos **constrangimentos de género** no **desenvolvimento e desempenho profissionais**

CARLOS COSTA * [ccosta@ua.pt]

MARÍLIA DURÃO ** [marilia.durao@ua.pt]

FIONA BAKAS *** [fiona.bakas@ua.pt]

ZÉLIA BREDA **** [zelia@ua.pt]

INÊS CARVALHO ***** [inescarvalho@ua.pt]

SANDRA CAÇADOR ***** [sandracacador@ua.pt]

Abstract | This paper investigates the often invisible barriers to women’s career development and performance, through systematic review of literature on gender and labour within organisations. The methodological approach used in this study consists of a thorough literature review of scientific papers collected, via the Online Knowledge Library (b-on). Although gender equality in the labour market is generally perceived as a ‘win-win’ situation for organisations and society as a whole, several barriers are imposed to women’s career development, which are driven by theoretical misconceptions. Executive leadership is a role that is still particularly difficult for women to achieve.

On the organisational level, an important contribution this paper makes relates to the identification and analysis of the barriers and sources of discrimination that affect women’s professional lives. Within the academic context, it acts as a wake-up call for researchers, to take additional care when addressing gender issues. This is because usage of inappropriate research methodologies creates knowledge that fails to represent women’s contemporary reality. The awareness of organisations regarding the benefits derived from having a gender-balanced workforce can be enhanced.

Keywords | Gender, glass ceiling/cliff, networks, segregation, economic performance.

* **PhD in Tourism** from the University of Surrey (UK). **Full Professor** at the University of Aveiro. **Integrated Member** of the Research Unit on Governance, Competitiveness and Public Policies (GOVCOPP), University of Aveiro (Portugal).

** **PhD student in Tourism and research fellow** at the University of Aveiro. **Collaborator** of the Research Unit on Governance, Competitiveness and Public Policies (GOVCOPP), University of Aveiro.

*** **PhD in Tourism, Gender and Economics** from the Otago University, New Zeland. **Research fellow** at the University of Aveiro and **collaborator** of the Research Unit on Governance, Competitiveness and Public Policies (GOVCOPP), University of Aveiro.

**** **PhD in Tourism** from the University of Aveiro. **Assistant Professor** at the University of Aveiro, and **Integrated Member** of the Research Unit Governance, Competitiveness and Public Policies (GOVCOPP), University of Aveiro.

***** **PhD student in Tourism** at the University of Aveiro/ **Visiting PhD student** at Linköping University (Sweden). **Collaborator** of the Research Unit on Governance, Competitiveness and Public Policies (GOVCOPP), University of Aveiro.

***** **PhD student in Management studies** at the University of Coimbra (Portugal). **Invited Assistant Professor** at the Accounting and Administration Higher Institute (ISCA) of the University of Aveiro.

Resumo | Este artigo examina as barreiras – muitas vezes invisíveis – que se colocam à progressão e performance profissional das mulheres, através de uma revisão sistemática de literatura sobre género e trabalho nas organizações. A abordagem metodológica utilizada neste estudo consiste na revisão de artigos científicos obtidos através de pesquisas específicas realizadas na *Online Knowledge Library* (b-on). Embora a igualdade de género no mercado de trabalho seja um geralmente percebida como benéfica e vantajosa para as organizações e para a sociedade como um todo, são ainda persistentes inúmeras barreiras, frequentemente resultantes de equívocos teóricos, que condicionam o desenvolvimento e crescimento profissional das mulheres. Cargos de liderança executiva são particularmente difíceis de atingir para as profissionais do sexo feminino.

A nível organizacional, este estudo procura fazer uma importante contribuição para a identificação e análise das barreiras e fontes de discriminação que afetam a vida profissional das mulheres. No contexto académico, espera-se que artigo atue como uma chamada de atenção e seja encarado como um despertar das consciências dos investigadores, que deverão ter cuidados adicionais ao abordar as questões de género nos seus estudos. Isto porque se revela frequente a utilização de metodologias de pesquisa inadequadas que resultam em conclusões que não representam devidamente a realidade contemporânea. Espera-se, igualmente, que a reflexão sobre estas questões reforce ou estimule a tomada de consciência das organizações quanto aos benefícios de promoverem uma participação mais equilibrada de homens e mulheres.

Palavras-chave | Género, *glass ceiling/cliff*, redes, segregação, performance económica.