



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO,
ATUÁRIA E CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO E
CONTROLADORIA**

ANGÉLICA NOGUEIRA DE VASCONCELOS MAPURUNGA

**A INSERÇÃO TARDIA
DE MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO**

**FORTALEZA
2011**

ANGÉLICA NOGUEIRA DE VASCONCELOS MAPURUNGA

**A INSERÇÃO TARDIA DE
MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre em Administração e Controladoria.

Área de concentração: Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas.

Orientador: Prof. Dr. Serafim Firmo de Souza Ferraz.

**FORTALEZA
2011**

ANGÉLICA NOGUEIRA DE VASCONCELOS MAPURUNGA

**A INSERÇÃO TARDIA DE
MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO**

Dissertação submetida à Coordenação do Curso de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração e Controladoria (Ênfase em Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas).

Aprovada em ___ / ___ / ___

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Serafim Firmo de Souza Ferraz
Universidade Federal do Ceará - UFC
Prof. Orientador

Prof^ª. Dr^ª. Tereza Cristina Batista de Lima
Universidade Federal do Ceará - UFC
Examinadora

Prof. Dr. José Arimatés de Oliveira
Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Examinador

Este trabalho é dedicado a todas as mulheres que acreditam em seus sonhos, e que, apesar dos obstáculos, tornam-nos reais.

AGRADECIMENTOS

São muitas as pessoas que merecem agradecimentos, mas quero, em primeiro lugar, ser grata a Deus, pela oportunidade da vida e de ela ser aprendiz. Pela saúde, energia que vitaliza e nos faz seguir.

Aos meus pais, pelo apoio de sempre.

Ao meu marido, Haroldo, pela companhia, carinho, apoio e compreensão. Suas boas palavras sempre me fizeram acreditar que sou capaz.

Aos meus filhos, Cintia, Paulo, Paulana, e Marcelo, pela compreensão, apoio e por compartilhar responsabilidades, muito necessários nesta trajetória que escolhi vivenciar. Grata pelas visitas às bibliotecas, pesquisas na *internet*, traduções, e pela paciência nas longas conversas sobre a temática deste trabalho. Como sempre, vivenciaram todo o processo, afinal, vocês são parte dele, se hoje estou aqui, neste momento, é também por causa de vocês.

Aos que chegaram à família e contribuíram durante o processo de mestrado. Adino e minha neta Aimê, na hora mais oportuna, puderam trazer alegria e recomeço, embora eu tenha vivenciado pouco destes momentos diante da necessidade de conclusão deste projeto.

À Ângela, minha irmã, que me incentivou a voltar estudar depois de uma longa parada e que hoje comemora comigo cada uma das minhas conquistas.

Ao Prof. Dr. Serafim Ferraz, de quem procuro ser aprendiz, por ter me aceitado como orientanda, por ter acreditado que seria possível e, sobretudo, pelas contribuições e intervenções realizadas nesta pesquisa. Grata também por me apoiar nesta etapa tão significativa da minha trajetória de vida.

Aos Prof. Dr. José Arimatés de Oliveira e Dr^a. Tereza Cristina Batista de Lima, por terem aceitado participar da banca examinadora desta dissertação, contribuindo, assim, com ideias valiosas para o aprimoramento do trabalho.

Dedico especial agradecimento ao Prof. Dr. Augusto Cabral pelo apoio de sempre e pelas contribuições nesta pesquisa. Reconheço, especialmente, a sua dedicação ao PPAC.

Às mulheres, motivo desta pesquisa, por compartilharem suas trajetórias de vida no sentido de contribuir com outras mulheres na construção de suas histórias. Eu me vi em cada uma de vocês.

À minha amiga Tânia Batista, que desde muito tempo acredita que sou capaz. A você, grata pelas palavras de incentivo e de apoio.

Aos Professores e funcionários do PPAC, pela dedicação e disponibilidade.

A todos aqueles que de alguma forma contribuíram com este trabalho. Reconheço que todo meu esforço para realização deste sonho seria quase impossível se não fosse a alegria de poder contar com a presença e o apoio de vocês.

“Cada um de nós compõe a sua história. Cada ser em si
carrega o dom de ser capaz. E ser feliz.”

(Almir Sater)

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a inserção profissional tardia de mulheres no mercado de trabalho. O aumento da participação feminina no mercado de trabalho é tendência e fenômeno mundiais, consequência não apenas do desenvolvimento do próprio capitalismo, como também da transformação dos valores, pressupostos e crenças relativos à participação da mulher na sociedade e de uma reconfiguração de papéis no plano familiar. Referidas mudanças se acham em curso e não se fazem sem contradições e assimetrias, sobretudo nos planos dos rendimentos e do acesso a oportunidades de maior relevância e cotação financeira e simbólica no mercado, em comparação com o contingente masculino. Na população e no mercado de trabalho brasileiro há um número não estimado, mas certamente significativo de mulheres que optaram, no início das suas vidas laborais, pela vivência da maternidade e da experiência familiar em detrimento do desenvolvimento laboral, para, anos mais tarde, e por razões diversas, retomar o percurso profissional, configurando o que, nesta pesquisa, denominamos de “inserção tardia” no mercado de trabalho. A inserção tardia ocorre em idade próxima à maturidade, em torno dos 40 anos, processo denominado “early carrer”, associado com pessoas na faixa dos 20 anos. O estudo tem natureza qualitativa, classificando-se como pesquisa descritiva. Quanto aos meios, trata-se de uma pesquisa de campo, na modalidade estudo de casos múltiplos, por meio da técnica de história de vida, tendo como sujeitos seis mulheres selecionadas por meio da técnica *snowball sampling*. Na coleta e análise de dados, adotaram-se entrevistas semi-estruturadas e o denominado procedimento analítico geral (COLLIS; HUSSEY, 2005), que norteia os referidos procedimentos em categorias analíticas teoricamente fundamentadas e pré-estabelecidas. Os resultados da pesquisa mostram que os elementos motivadores da inserção tardia estão relacionados tanto ao desejo de realização pessoal e de independência financeira, como também à necessidade de complementação da renda familiar. Dentre as opções assalariada e empreendedora, percebeu-se uma maior inclinação por esta última. Nessas trajetórias de carreira, constituem-se fatores facilitadores, a experiência pessoal de natureza social adquirida com a maturidade, além da maneira como a pessoa madura convive com a otimização do fator tempo. Por outro lado, a falta de experiência objetiva e concreta se faz presente como elemento dificultador da inserção e posicionamento no mercado de trabalho, sobretudo na evidenciação de uma expectativa que se produz pela defasagem etária e das expectativas de experiências esperadas de uma mulher em fase de maturidade pessoal. O estudo revelou experiências complexas, mas significativas no plano da autorrealização e das perspectivas profissionais futuras.

Palavras-Chave: Mercado de Trabalho. Gênero. Desenvolvimento de Carreiras, Inserção Profissional Tardia. Ciclos e Trajetórias de Carreira.

ABSTRACT

This study aimed to assess the employability of women late in the labor market. The increase in female participation in the labor market trend and phenomenon is worldwide, not just a consequence of the development of capitalism itself, but also the transformation of values, beliefs and assumptions regarding the participation of women in society and a reconfiguration of roles in the family plan. Think these changes are ongoing and are not without contradictions and asymmetries, primarily at income and access to opportunities for greater relevance and financial and symbolic price in the market, compared with the male contingent. In the population and the Brazilian labor market is a number not estimated, but certainly significant in women who have chosen at the beginning of their working lives, the experience of motherhood and family experience to the detriment of the development work for a few years later and various reasons, resume, career setting which, in this research, we call "late insertion" in market trabalho. A late insertion occurs near the mature-age, around 40 years, a process called "early carrer," associated with people in their 20s. The study is qualitative in nature, being classified as descriptive research. As for the means, it is a field in multiple-case study method, using the technique of life history, and six women selected as subjects through the snowball sampling technique. During data collection and data analysis was adopted semi-structured interviews and general analytical procedure known (COLLIS, HUSSEY, 2005) which governs the procedures referred to in theoretically based analytical categories and pre-established. The survey results show that the late inclusion of motivating factors are related both to the desire for personal fulfillment and financial independence, but also the need to supplement family income. Among the employment and entrepreneurial options, we noticed a greater affinity for the latter. These career paths are the facilitating factors, personal experience of a social nature gained in maturity, and the way a mature person lives with the optimization of the time factor. On the other hand, the lack of concrete and objective experience is present as an impediment to the insertion and positioning in the labor market, especially in the expectation that disclosure of a gap is produced by the group and the expectations of experience expected of a woman being personal maturity. The study revealed complex experiments, but significant in terms of self-realization and future career prospects.

Key Words: Labor Market. Gender. Career Development, Professional Insertion Late. Career Paths and Cycles.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES
(Figuras, Quadros, Tabelas e Gráficos)

FIGURA 1	Modelo integrado de estágios de carreira.....	50
FIGURA 2	Modelo de carreira como ciclos de aprendizagens.....	53
QUADRO 1	Características da carreira proteana.....	37
QUADRO 2	Modelos de desenvolvimento de carreira através de estágios.....	49
QUADRO 3	Tipos de carreira.....	57
QUADRO 4	Perfil das mulheres entrevistadas.....	78
QUADRO 5	Motivação da inserção profissional em idade tardia.....	117
QUADRO 6	Escolhas profissionais.....	118
QUADRO 7	Trajetórias de carreira.....	119
QUADRO 8	Fatores dificultadores da inserção em idade tardia.....	120
QUADRO 9	Autorrealização e as perspectivas futuras.....	122
QUADRO 10	Quadro síntese.....	123

LISTAS DE SIGLAS E ABREVIATURAS

- DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
- FCC - Fundação Carlos Chagas
- GEM - Global Entrepreneurship Monitor
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
- MEC - Ministério da Educação
- OIT - Organização Internacional do Trabalho
- PEA - População Economicamente Ativa
- PNAD - Pesquisa Nacional de Amostra em Domicílio
- PNE - Pesquisa Nacional de Empregos
- SEADE - Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados
- NUPEP - Núcleo de Pesquisas e Estudos do Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Questão da pesquisa e justificativa	14
1.2 Objetivos da pesquisa e pressupostos	17
1.3 Metodologia	18
1.4 Estrutura do trabalho	19
2 MERCADO DE TRABALHO E GÊNERO	20
2.1 Configurações do mercado de trabalho	20
2.2 Gênero e a divisão sexual do trabalho	23
2.3 Gênero e oportunidades	24
2.4 Gênero e rendimentos	28
2.5 Gênero e família	29
2.6 Gênero e idade	30
2.7 Síntese.....	32
3 O DESENVOLVIMENTO DA CARREIRA.....	33
3.1 A noção ampla de carreira	33
3.2 Dinâmicas de carreira	40
3.2.1 Inclinações Profissionais	42
3.2.2 Significados da carreira e do trabalho	45
3.2.3 Carreira em ciclos e estágios	48
3.3 Ciclo inicial na etapa tardia	54
3.4 Tipos de carreira	56
3.4.1 Carreira nas organizações	58
3.4.2 Carreira empreendedora	60
3.4.3 Empregabilidade.....	62
3.5 Carreira e o equilíbrio trabalho e família	63
3.6 Síntese	66

4 METODOLOGIA	68
4.1 Natureza da pesquisa	68
4.2 Seleção dos sujeitos	70
4.3 Coleta de dados	72
4.4 Tratamento e Análise dos dados	75
4.5 Limitações do método	76
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS	77
5.1 Perfil dos Sujeitos da Pesquisa	77
5.2 Magnólia	78
5.2.1 Motivação da inserção profissional	79
5.2.2 Escolhas profissionais e trajetória de carreira	80
5.2.3 Significados do trabalho na maturidade	83
5.2.4 Autorrealização e perspectivas futuras	84
5.3 Lúcia	85
5.3.1 Motivação da inserção profissional	85
5.3.2 Escolha profissional e trajetória de carreira	86
5.3.3 Significados do trabalho na maturidade	89
5.3.4 Autorrealização e perspectivas futuras	90
5.4 Paula	91
5.4.1 Motivação da inserção profissional	91
5.4.2 Escolhas profissionais e trajetória de carreira	92
5.4.3 Significados do trabalho na maturidade	95
5.4.4 Autorrealização e perspectivas futuras	96
5.5 Margarida	97
5.5.1 Motivação da inserção profissional	97
5.5.2 Escolhas profissionais e trajetória de carreira	99
5.5.3 Significados do trabalho na maturidade	101
5.5.4 Autorrealização e perspectivas futuras	102
5.6 Camila	103
5.6.1 Motivação da inserção profissional	103
5.6.2 Escolhas profissionais e trajetória de carreira	105
5.6.3 Significados do trabalho na maturidade.....	107
5.6.4 Autorrealização e perspectivas futuras	109

5.7 Patrícia	110
5.7.1 Motivação da inserção profissional	110
5.7.2 Escolhas profissionais e trajetória de carreira	111
5.7.3 Significados do trabalho na maturidade	113
5.7.4 Autorrealização e perspectivas futuras	115
5.8 Análise geral dos casos	116
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	124
6.1 Quanto aos objetivos e suposições iniciais	124
6.2 Quanto à pergunta orientadora	126
6.3 Quanto ao prosseguimento da pesquisa	127
REFERÊNCIAS	128
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	136
APÊNDICE B – CARTA DE APRESENTAÇÃO	138

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as características do mercado de trabalho brasileiro alteraram-se significativamente, em especial, no que se refere à participação da mulher. A ampliação do contingente feminino nas atividades laborais trouxe profundas transformações sociais, culturais, econômicas e demográficas (BRUSCHINI, 2000).

A partir da década de 1970, em um contexto de expansão econômica, industrialização e urbanização, intensificou-se a inserção das mulheres no mercado de trabalho. Desde então, presenciou-se a continuidade ininterrupta da tendência crescente da incorporação da mulher na força de trabalho (BRUSCHINI, 2001-2002).

Esta evolução vem se sustentando apesar da estagnação da atividade econômica, da deterioração das oportunidades de ocupação observada nos anos 1980, como também da abertura econômica, terceirização da economia, elevação do desemprego e do baixo crescimento econômico, vivenciados na década de 1990 (BRUSCHIN, 2003).

A ampliação do contingente feminino no mercado de trabalho é uma tendência que se constitui como um fenômeno mundial, de acordo com o relatório Tendências Globais para o Emprego de Mulheres (2008), divulgado pela Organização Internacional do Trabalho. Neste relatório, registra-se que o número de mulheres no mercado de trabalho mundial aumentou em 200 milhões na última década, e é considerado pela OIT o mais alto da história (OIT, 2008).

Para Bruschini (2002), o aumento da participação feminina no mercado de trabalho pode ser atribuído ao impacto dos movimentos feministas, que promoveram o processo de emancipação feminina, como as transformações de valores definidos ao papel da mulher, com repercussões na expansão da escolaridade e redução do número de filhos, viabilizando o ingresso feminino em novas oportunidades de trabalho.

Embora o crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho tenha se intensificado nos últimos anos, percebe-se ainda uma assimetria particularmente forte, principalmente no tocante a espaços ocupacionais, onde a mulher tem um acesso dificultado a cargos de gestão e, sobretudo, à ascensão. Sabe-se que essa situação tem mudado em nível mundial, no entanto, ainda persistem assimetrias.

Além das assimetrias relacionadas aos espaços ocupacionais, outro aspecto observado relaciona-se aos rendimentos e às horas trabalhadas, que apresentam diferenças

significativas. Mulheres, em cargos semelhantes aos homens, ainda têm rendimentos inferiores e, além disso, assumem uma dupla jornada de trabalho, pois ainda têm a tarefa de conciliar vida familiar e trabalho.

No decorrer dos últimos anos, várias mudanças ocorreram no perfil das mulheres e uma delas está relacionada à idade em que entram no mercado de trabalho. Nas décadas de 1970 e 1980, a força de trabalho feminina era formada, em sua maioria, por mulheres solteiras e jovens, entre 20 e 24 anos. Atualmente, uma configuração muito particular que pode ser verificada é o aumento da participação de mulheres com idade a partir de 40 anos no mercado de trabalho brasileiro (SEADE, 2005).

A inserção inicial no mercado de trabalho se faz, em geral, entre 16 e 25 anos, no que é denominado por Greenhaus e Callanan (1994) como carreira inicial (*early career*). Essa etapa é conhecida como de aprendizagem e de consolidação vocacional. Entretanto, um contingente significativo de mulheres brasileiras opta pela maternidade nessa faixa etária. Anos mais tarde, com filhos adultos, muitas dessas mulheres, por razões diversas, iniciam ou retomam as atividades profissionais, configurando o fenômeno da inserção tardia, no qual vivenciam o início de carreira em uma faixa etária compatível com a etapa de média carreira, ou seja, na faixa etária de 40 a 50 anos.

Entretanto, é importante ressaltar que, para as mulheres que se inserem em etapa tardia no mercado de trabalho, também prosseguem as assimetrias, assim como a dificuldade de acesso a posições mais prestigiadas do mercado de trabalho, sendo que, para esse contingente parece ser maior, principalmente quando se leva em consideração a defasagem temporal de pelo menos 20 anos em relação às suas contemporâneas que ingressam no mercado de trabalho.

1.1 Questão de pesquisa e justificativa

A partir da década de 1970, a participação das mulheres no mercado de trabalho apresenta uma significativa progressão. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) apontam que, em 1970, apenas 18% das mulheres brasileiras trabalhavam. No ano de 2009, registrou-se 54,2% de mulheres em atividade, ou seja, mais da metade das mulheres encontram-se inseridas no mercado de trabalho (IBGE, 2009b).

A crescente participação feminina no mercado de trabalho ao longo desses anos apresenta algumas transformações no perfil das trabalhadoras. Estas mudanças dizem respeito à idade, ao estado civil e à escolaridade (HOFFMANN, 2002). Na década de 1970, as mulheres presentes no mercado de trabalho eram, em sua maioria, jovens, solteiras e pouco escolarizadas. Havia uma divisão comum entre a mulher responsável pela educação dos filhos e a mulher ocupada no mercado de trabalho (JATOBÁ, 1993).

Atualmente, dados chamam atenção para uma configuração muito peculiar, que é o aumento de mulheres a partir de 40 anos em atividades econômicas. Estes dados corroboram com a Pesquisa Nacional de Amostra em Domicílio (2009), que aponta que em 1981 a presença no mercado de trabalho de mulheres entre 40 e 49 anos era de 38,4%, e em 2003, nesta mesma faixa etária, chega a 67,5% (IBGE, 2009a).

De acordo com o SEADE (2005), esta expansão pode estar relacionada a vários movimentos estruturais em curso na economia e na sociedade brasileira, como a transformação na estrutura ocupacional, com maior criação de oportunidades de trabalho feminino, mudanças de caráter demográfico, que implicam o aumento da expectativa de vida e, sobretudo, mudanças no caráter comportamental.

De acordo com o IBGE (2008), na pesquisa “Algumas características da inserção das mulheres no mercado de trabalho”, a motivação para inserir-se ao mercado de trabalho tardiamente, muitas vezes com idade em torno de 40 anos, pode ser justificada a partir de alguns aspectos, como a participação no incremento da renda familiar, a elevação da autoestima e a perspectiva de tornar-se uma pessoa socialmente produtiva.

A trajetória profissional dessas mulheres possui características peculiares em virtude do tipo de inserção ao mercado de trabalho. As dinâmicas do mercado de trabalho são por definição complexas, determinadas inicialmente pelos fatores qualificação/formação e

competências profissionais. Os aspectos gênero e faixa etária parecem constituir problematizadores relevantes, principalmente no que diz respeito às formas de inserção no referido mercado.

Neste sentido, parece relevante compreender como se processa a inserção tardia de mulheres que tentam oportunidades e posicionamento no mercado de trabalho em idade tardia. Os resultados deste trabalho podem ser utilizados na concepção de políticas públicas e ações destinadas à inserção profissional de mulheres de forma a minimizar as assimetrias em relação aos espaços ocupacionais e rendimentos.

A realização do estudo também se justifica no sentido de abrir possibilidades para que mulheres em etapa tardia possam tornar-se socialmente mais produtivas, considerando, também, o aumento da expectativa de vida, e das mudanças comportamentais, sendo estas refletidas na elevação dos índices educacionais. Dessa forma, essas mulheres estão aptas e mais disponíveis a se inserirem no mercado de trabalho.

Há que se registrar que a inserção profissional de mulheres em etapa tardia é uma temática que, na área de estudos organizacionais, ainda carece de pesquisas. Embora alguns estudos já realizados tratem das temáticas, gênero, carreira e mercado de trabalho, torna-se interessante explorar a interrelação destes temas, sobretudo com o tema em questão, que ainda é pouco explorado.

Caracterizada a relevância e a compreensão do fenômeno em estudo, ressalta-se o engajamento pessoal da autora, de onde surgiu a motivação inicial de pesquisar esta temática. Como uma dessas mulheres, optou pela vivência da maternidade, na época em que, geralmente, faz-se a inserção laboral. Anos depois, com filhos adolescentes e adultos, decidiu retomar o percurso profissional em etapa considerada tardia. Na trajetória da carreira, teve a oportunidade de vivenciar tanto experiências que dificultaram, como as que facilitaram na construção da carreira nessa fase. Dessa forma, esta temática tornou-se, para a pesquisadora, o cerne de uma investigação acadêmica.

Sendo assim, esta pesquisa busca responder a seguinte questão: **Como ocorre a inserção tardia de mulheres (com idade em torno de 40 anos) no mercado de trabalho?**

1.2 Objetivos da pesquisa e pressupostos

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a inserção profissional tardia de mulheres no mercado de trabalho.

Mesmo tratando o presente estudo de mulheres de classe média, escolarizadas e que vivem em um contexto urbano, pressupõe-se que a referida inserção tardia ocorre com elevado nível de assimetria ou de desigualdade negativa no plano das oportunidades e rendimentos.

Para que o objetivo geral fosse alcançado, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

1. Identificar os elementos que motivaram a inserção tardia dessas mulheres no mercado de trabalho.

Este primeiro objetivo tem como pressuposto que as mulheres são motivadas mais pela necessidade de complementar a renda familiar do que pelos desejos de independência e autoestima.

2. Analisar as alternativas e escolhas empreendidas por essas mulheres por ocasião da inserção no mercado de trabalho.

Como pressuposto, assume-se que a alternativa empreendedora é privilegiada em relação à opção assalariada, face às assimetrias ou desvantagens com que essas mulheres se defrontam na opção assalariada.

3. Descrever a trajetória de carreira dessas mulheres identificando elementos facilitadores e dificultadores do percurso.

Pressupõe-se que essas mulheres, embora tenham investido em formação/qualificação em um determinado momento, deparam-se com fatores relacionados à falta de experiência na atividade escolhida.

4. Verificar o significado do trabalho na maturidade, assim como a autorrealização, e as perspectivas futuras desse contingente.

A suposição inicial relacionada a este objetivo específico propõe que o significado do trabalho na maturidade está relacionado ao posicionamento social, elevação da autoestima e a autorrealização das mulheres tomadas como amostra desta pesquisa.

1.3 Metodologia

Na perspectiva metodológica, esse estudo situa-se na tradição fenomenológica de pesquisa pela sua natureza qualitativa (COLLIS; HUSSEY, 2005). Quanto ao objetivo da pesquisa, trata-se de um estudo descritivo.

Quanto ao método, trata-se de estudo de campo, na modalidade estudo de múltiplos casos, no qual essas pessoas ou unidades de análise foram analisadas de maneira profunda e detalhada (GODOY, 1995; YIN, 2010) por meio de entrevistas semidiretivas, em profundidade, baseando-se na técnica de história de vida (PAULILO, 1999; SANTAMARINA; MARINAS, 1999). Constituíram-se sujeitos dessa pesquisa 6 mulheres, selecionadas por meio da técnica *snowball sampling* (BIERNACKI; WALDORF, 1981). Essa técnica é utilizada quando os sujeitos não são previamente conhecidos ou de fácil acesso e nem podem ser identificados pelos métodos randômicos tradicionais.

Na coleta e no tratamento dos dados, utilizar-se-á o procedimento analítico geral que, segundo Collis e Hussey (2005). Esta técnica é considerada adequada ao tipo de investigação por possibilitar gerenciar e controlar o volume de material e procedimentos que em geral ocorrem em coletas de dados qualitativos.

1.4 Estrutura do trabalho

O presente trabalho apresenta, além da sessão introdutória, uma estrutura composta de mais cinco seções.

A segunda seção abordou os temas relacionados ao mercado de trabalho e gênero, com ênfase na divisão sexual do trabalho, oportunidades, rendimentos, as escolhas trabalho e família, além do perfil etário na entrada ao mercado de trabalho.

A terceira seção discorreu sobre o tema carreira, assim como o desenvolvimento da carreira em ciclos e estágios, com abordagem em noção e dinâmica de carreira, além da carreira em etapa tardia. Esta temática foi abordada sob a perspectiva do desenvolvimento da carreira de mulheres, principalmente das mulheres que optam por construir uma carreira profissional em uma fase da vida considerada tardia.

Na quarta seção, descreve-se o percurso metodológico utilizado na pesquisa, tais como a classificação para o tipo pesquisa utilizada, assim como a definição das unidades de análise, seleção de sujeitos.

Na quinta sessão, apresentou-se a análise de dados e, por fim, as considerações finais.

2 MERCADO DE TRABALHO E GÊNERO

Uma das mais significativas mudanças ocorridas em meados do século XX refere-se à participação feminina no mercado de trabalho, bem como o seu papel na sociedade na esfera familiar. Na conquista da mulher por esse mercado, constata-se a configuração de alocação assimétrica nos postos de trabalho, nos rendimentos e na divisão sexual do trabalho em relação ao universo masculino.

Nesta seção, serão abordados temas como significados do trabalho, configurações e dinâmicas do mercado de trabalho, além de questões relativas a gênero, como divisão sexual do trabalho, confronto trabalho e família e as principais assimetrias de gênero, oportunidades, rendimento e idade.

2.1 Configurações do mercado de trabalho

Mercado de trabalho é definido por Bergamann e Scarpello (2002), como um termo genérico que se refere aos empregadores e candidatos que ofertam trabalho. Compreende-se também como um espaço de troca de habilidades e comportamentos exigidos pela organização e disponibilizados pelo indivíduo.

Ao definir mercado de trabalho, Bergamann e Scarpello (2002) destacam que é relevante avaliar os níveis de competências profissionais dos postos de trabalho, como também é importante perceber que os diferentes grupos ocupacionais têm mercados de trabalho diferentes e que variam diretamente com o nível de habilidade da ocupação.

Neste mesmo sentido, mercado de trabalho é definido por Dutra (2008) como um conjunto de oportunidades de trabalho oferecido pelas organizações e como um conjunto de pessoas dispostas a oferecer sua força de trabalho.

De acordo com o NUPEP - Núcleo de Pesquisas e Estudos do Trabalho (2010), um dos principais mecanismos de uma sociedade capitalista é o mercado de trabalho, que atribui às pessoas, conforme suas posições na estrutura produtiva, uma recompensa monetária, estipulada pela função e qualificações diferenciadas.

Para Dutra (2008, p. 83), o mercado de trabalho pode ser compreendido como:

[...] um espaço de negociação e troca, em que de um lado tem alguém oferecendo seu talento e sua capacidade, com necessidades sociais, psicológicas e físicas a serem satisfeitas, e de outro uma organização que necessita desse talento e dessa capacidade, e que esta disposta a oferecer as condições para satisfação das necessidades e expectativas das pessoas.

Conforme o autor supracitado, cada negociação estabelecida neste mercado faz parte de um processo de conciliação complexa. Neste sentido, faz-se necessário compreender o mercado como constituído não só pelas oportunidades de trabalhos oferecidas pelas organizações, mas também pelos espaços criados pelas próprias pessoas e pela dinâmica do próprio mercado.

A dinâmica do mercado do trabalho brasileiro sofreu importante reorientação nos anos 90, mesclando tendências já herdadas de décadas anteriores, como o aumento na participação feminina na força de trabalho, e as novas e aceleradas mudanças, como a expansão da informalidade, a reestruturação das formas de organização do trabalho e o crescimento do desemprego (COMIN; GUIMARÃES, 2002).

Para Melo (2005), o mercado de trabalho brasileiro caracteriza-se por sua ampla heterogeneidade, em suas formas de inserção ocupacional, de condições de trabalho e remuneração. Outras características, que também são compartilhadas com diversos outros países, referem-se ao elevado nível de atividade econômica exercida pelas mulheres ao longo do tempo, em suas formas de inserção mais típicas, e diferenças frente à participação e à inserção masculina.

A presença da mulher no mercado de trabalho é percebida desde a década de 1970, impulsionado pelo movimento feminista, presente na época, sendo este um fenômeno que se deu em um contexto de dinâmico processo de industrialização, urbanização e expansão da economia. Na década de 1990, continuou a tendência de crescimento da força de trabalho feminino, em um período marcado por intensa abertura econômica, pelos baixos investimentos e pela terceirização da economia (HOFFMANN; LEONE, 2004).

Na década seguinte, a presença da mulher no mercado de trabalho continuou apresentando crescimento, mas, no entanto, apresentou algumas mudanças, como a queda na participação de mulheres da faixa etária mais jovem e um aumento considerável de mulheres adultas, ou seja, de faixa etária mais elevada (IBGE, 2008).

De acordo com o PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios, realizada pelo IBGE (2009a), no ano de 2008, no Brasil, registrava-se 97 milhões de pessoas acima de 16 anos presentes no mercado de trabalho. Neste universo, as mulheres correspondiam a cerca de 42,5 milhões, equivalente a 43% do PEA, superior aos 31,7% registrados em 1979. (OIT, 2009; IBGE, 2009a).

A Síntese de Indicadores Sociais – IBGE (2009b) aponta as diferenças em relação ao tipo de inserção no mercado de trabalho entre homens e mulheres. As mulheres em geral ocupam posições mais precárias que os homens na hierarquia das ocupações, com isso, obtêm rendimentos menores, mesmo porque em suas escolhas ocupacionais, as mulheres, tendem a escolher profissões tipicamente femininas e com remunerações menores. Essas diferenças são registradas ao longo da história da participação da mulher no mercado de trabalho.

O mercado de trabalho, ao longo dos anos, foi marcado por uma segregação ocupacional, entendida como a representação da mulher em determinadas atividades, tipicamente femininas (HOFFMANN; LEONE, 2004). Neste sentido, gênero constitui um critério para criar espaços de trabalho extradomésticos socialmente hierarquizados e diferenciados (OLIVEIRA; ARÍZIA, 2001). Dessa forma, gênero elucidada, em geral, as oportunidades dos indivíduos no mercado de trabalho, que cria restrições às mulheres para ocupar posto de trabalho de maior prestígio, e reforçando as disparidades de remuneração entre homens e mulheres (LEONE; BALTAR, 2008).

Por outro lado, Bruschini (2005) ressalta que, nos últimos anos, as mulheres têm tido mais acesso às universidades e, em consequência disso, têm elevado os níveis de educação. Dessa forma, as mulheres têm tido mais acesso a ocupações de maior prestígio, o que antes era possível apenas ao universo masculino. Neste sentido, tem diminuído o hiato salarial entre homens e mulheres nas ocupações, porém, para a maioria das mulheres isso ainda não representa sinais de igualdade, pois apenas tem diminuído a distância comparativa de salário, mas não significa que mulheres estão tendo o mesmo salário que os homens (LEONE, 2008).

Para compreender o fenômeno da inserção da mulher no mercado de trabalho, foco desta pesquisa, faz-se necessário, inicialmente, conhecer as bases teóricas que conceituam o termo gênero, na qual se baseia este trabalho.

2.2 Gênero e divisão sexual do trabalho

O termo gênero é muitas vezes confundido com as diferenças entre sexos e, por um longo período da história, estas diferenças encontradas entre homens e mulheres eram explicadas apenas por argumentos biológicos (CÁLAS; SMIRCICH, 1999).

Neste sentido, as primeiras teorias feministas preocupavam-se com as desigualdades de sexo, isto é, entre as duas categorias de pessoas: feminino e masculino, que eram identificadas por suas características biológicas. Com o passar do tempo, a teorização distinguiu sexo biologicamente e gênero sociologicamente (CÁLAS; SMIRCICH, 1999).

Para Scott (1995), um dos fatores que pode ter promovido o acesso da mulher nos espaços públicos pode estar relacionado à concepção atual do que é gênero. Esta percepção resultou em grandes transformações na sociedade contemporânea. Sexo não é mesma coisa que gênero. Sexo refere-se às diferenças biológicas. Enquanto gênero está relacionado às diferenças construídas socialmente entre os sexos e define os papéis e responsabilidades atribuídas a homens e mulheres pela sociedade.

Algumas teorias foram desenvolvidas, ao longo do tempo, com o intuito de explicar as questões de gênero. A abordagem pós-estruturalista propõe a desconstrução da polaridade masculina e feminina e a reconceitualização de poder. Ao propor esta desconstrução, tal abordagem afirma que os atributos ou características femininas e masculinas são histórica, social e linguisticamente construídos. A reconceitualização do poder aponta que este é exercido no processo de construção e reconstrução das relações sociais ou relações de gênero (CÁLAS; SMIRCICH, 1999; LOURO, 2000).

Esta corrente teórica analisa as relações de gênero não como uma imposição, mas como um processo dinâmico que só pode ser compreendido no contexto em que é estabelecido. Desta forma, não é o sexo o fator desencadeante das diferenças; o que desencadeia as diferenças é o significado socialmente construído de ser homem e de ser mulher, ou como homens e mulheres são ‘generificados’ (MEDRADO *apud* CRAMER *et al* , 2002).

O ambiente doméstico é frequentemente considerado a primeira arena das relações de gênero, sendo este um espaço que toma por base as diferenças sexuais. A sociedade define o que é ser homem e o que é ser mulher e estabelece também como deve ser definida esta relação de gênero. No momento em que as mulheres saem do ambiente

doméstico e se inserem ao mercado de trabalho, estas relações começam a emergir e com mais intensidade pode-se perceber as assimetrias vivenciadas pelas mulheres (MACÊDO, 2003). Evidenciam-se, portanto, as relações de desigualdade na participação da mulher no mercado de trabalho, sejam nos níveis salariais, oportunidades e possibilidades de exercer determinadas funções e no crescimento na carreira (CRAMER, 2002).

A divisão sexual do trabalho é uma das consequências dessa desigualdade entre homens e mulheres. Assim, divisão sexual do trabalho é uma forma de divisão de trabalho social decorrente das relações sociais de sexo, essa forma é adaptada historicamente e a cada sociedade. Essa forma de divisão sexual do trabalho tem dois princípios organizadores: o princípio de separação, de que existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres, e o princípio hierárquico, no qual um trabalho de homem “vale” mais do que um trabalho de mulher (KERGOAT, 2003; HIRATA; KERGOAT, 2007).

Neste contexto, a divisão sexual do trabalho assume formas conjunturais e históricas e constrói-se como prática social, ora conservando tradições que ordenam tarefas masculinas e tarefas femininas, ora criando modalidades da divisão sexual das tarefas. A subordinação de gênero e a assimetria nas relações de trabalho masculinas e femininas se manifestam não apenas na divisão de tarefas, mas nos critérios que definem a qualificação das tarefas, nos rendimentos e na disciplina do trabalho (LOBO, 1991).

Este trabalho utiliza-se do termo gênero para ampliar o estudo nas questões relacionadas às assimetrias e contradições encontradas entre homens e mulheres nas relações de trabalho.

Assimetria pode ser entendida, para fins deste trabalho, como as diferenças existentes entre homens e mulheres em relação aos espaços ocupacionais, que podem ser refletidas nos tipo de ocupação, nas oportunidades de maior relevância social e econômica, como também no plano dos rendimentos.

2.3 Gênero e oportunidades

No Brasil, o PEA feminino nos anos de 1970 registrava 11,4 milhões de mulheres. Na década de 1990, passa para 22,9 milhões e, atualmente, supera os 31,3 milhões de mulheres ativas no mercado de trabalho segundo a PNAD realizada em 2008 (IBGE, 2009a).

Para Bruschini (2008), a conquista de um espaço no mundo do trabalho tem sido uma realidade cada vez maior para as mulheres, e considera que este movimento pode ser atribuído às profundas transformações nos padrões e nos valores em relação ao papel social da mulher, constatado, por exemplo, na redução do número de filhos e a elevação dos níveis de escolaridade.

Neste sentido, a Síntese de Indicadores Sociais da Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios – PNAD (2009a) aponta que a média de escolaridade das mulheres ocupadas em 2008 é de 9,2 anos de estudos, enquanto essa média para os homens foi de 8,2. Isto significa que, no Brasil, para cada 100 pessoas com 12 anos ou mais de estudo, 56,7 são mulheres e 43,3 são homens (IBGE, 2009a).

O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, INEP/MEC, reforça esta afirmação ao apresentar a evolução da matrícula nas universidades por gênero no Brasil, cujo percentual de mulheres cresceu a uma taxa de 81,14% entre o período de 2000 e 2007 (BRASIL - INEP, 2009).

Verifica-se que o perfil da força de trabalho feminino se caracteriza pelo nível de instrução, sendo este um dos fatores que se diferencia na inserção da mulher no mercado de trabalho quando comparado aos homens brasileiros. No entanto, observa-se que, apesar de todo este movimento, em que as mulheres vêm ampliando o seu campo de atuação, investindo cada vez mais em uma boa formação e tentando alcançar com isso maiores e melhores oportunidades de trabalho, ainda assim, convivem com uma dura realidade no seu cotidiano, no que se refere a oportunidades de trabalho (BRUSCHINI, 2005).

No que tange às oportunidades de mercado de trabalho, percebem-se maiores concentrações de trabalho feminino no setor de serviços e em grupos de ocupações típicos deste setor, nos quais a presença feminina já é tradicional, como professoras, pessoal de enfermagem, secretárias, recepcionistas (SEADE, 2005).

No mercado de trabalho por conta própria, na categoria do trabalho autônomo, embora as mulheres apresentem um crescimento de 8,3%, no período entre 2001 a 2005, vale destacar que, no mesmo período, a representatividade das mulheres neste tipo de trabalho é de apenas 47,7%, um número bem menor em relação aos homens, que é de 65,4%. (LEONE, 2007).

No trabalho por conta alheia, o emprego da mulher aumentou mais do que o do homem, 3,9% e 2,9%, respectivamente, no período de 2001 a 2005. No caso da mulher,

destaca-se que este aumento se dá pelo elevado peso do emprego doméstico que, em geral, é praticado em condições informais, uma peculiaridade do trabalho feminino e do emprego doméstico. Entre os homens, quase a totalidade do mercado de trabalho por conta alheia é constituído por emprego em estabelecimentos (LEONE, 2007).

Na década de 1990, significativas mudanças ocorreram em relação às ocupações femininas, principalmente para o grupo das ocupações técnicas, científicas, artísticas, dentre as quais se destacam a arquitetura e a odontologia, ambas com um aumento relativo de 170%, a medicina 137%, o jornalismo 145%, as ocupações jurídicas registram os índices, de 144%, de crescimento do percentual feminino (BRUSCHINI; LOMBARDI, 1999).

Hoffmann (2004) ressalta que as mulheres em níveis ocupacionais mais elevados são também as que em geral entram mais tarde no mercado de trabalho e que ocupam as oportunidades criadas por setores ligados às atividades de saúde, educação, previdência e assistência social, serviços auxiliares de atividades econômicas e administração pública e, muitas vezes, disputam essas ocupações com os homens.

As carreiras executivas são também outra escolha de trabalho que nas últimas décadas tiveram como destaque a presença da força de trabalho feminino. O Grupo Catho (2007) realizou uma pesquisa sobre mulheres em cargos executivos e constatou que houve um aumento em todos os níveis de ocupação feminina nas organizações, sendo que em 1994/1995 somente 27,40% dos cargos de coordenador eram ocupados por mulheres e, após uma década, este percentual chega a quase 50%. No cargo de presidente, o aumento foi superior a 100%, pois em 1994/1995 as mulheres ocupavam apenas 8,10% dos cargos de presidente nas empresas, em 2004/2005 este valor ultrapassa os 17%. (GRUPO CATHO, 2007).

Strobino (2009) salienta que, embora os dados sinalizem que as mulheres estão cada vez mais conquistando os espaços ocupacionais que antes eram pouco acessíveis ao universo feminino, aquelas que optam por carreiras executivas passam por inúmeras barreiras que as afetam de tal forma que impossibilitam a ascensão a níveis mais altos da hierarquia organizacional.

Para descrever esta barreira enfrentada pelas mulheres nas organizações, Steil (1997, p. 62-63) apresentou o conceito de “teto de vidro”, que denota uma espécie de “barreira sutil e transparente, mas suficientemente forte para impossibilitar a ascensão de mulheres a níveis mais altos da hierarquia organizacional”. Essa barreira afeta as mulheres,

impedindo avanços individuais exclusivamente em função de seu gênero, e não pela inabilidade de ocupar posições no topo da hierarquia organizacional.

Ao avaliar as barreiras encontradas pelas mulheres, Coelho (2006) identifica a existência de modelos de comportamentos na sociedade que justificam a existência dos “tetos de vidro”. Tais modelos estão baseados ora na discriminação por gênero, ora na diferença comportamental entre homens e mulheres.

Para Coelho (2006), o modelo de barreiras invisíveis, alicerçado na discriminação por gênero, caracteriza-se quando o empregador-discriminador prefere contratar um homem a uma mulher, mesmo que ambos tenham produtividade idêntica. Existe também um estigma social segundo o qual as mulheres são menos produtivas do que os homens. Como resultado dessas suposições, as mulheres são preteridas pelos empregadores, que dão preferência aos homens. Supõe-se que, nesse modelo, a discriminação é uma questão de gosto, que por sua vez é influenciada por fatores culturais e psicológicos.

Para reforçar esta suposição, segundo Coelho (2006), outro modelo sugere que as mulheres possuem utilidades marginais maiores do que os homens em atividades extra-mercado – por exemplo, cuidar dos filhos pequenos. Isso faz com que seus vínculos com as empresas sejam mais instáveis do que os dos homens. Como consequência, as empresas têm menos incentivos para contratá-las ou aloca-las em cargos de comando.

Neste sentido, Steil (1997) define a noção de teto de vidro como uma barreira sutil e transparente que impede a ascensão das mulheres, afirmando que a carreira feminina é dificultada por aspectos socioculturais não muito perceptíveis, relacionados ao gênero, que se sobrepõe à qualificação e competência da mulher, que de certa forma distancia as mulheres de cargos de comando.

Em relação à atividade empreendedora, o Relatório Global Entrepreneurship Monitor – GEM (2007) aponta um crescimento nesta área de atuação nos últimos anos. A pesquisa de monitoramento global do empreendedorismo, realizada em 2007, demonstra que as mulheres representam 52,4% de participação nesta atividade produtiva. Pode-se observar com mais clareza uma inversão destes dados quando se destaca o ano de 2001, quando os homens empreendedores representavam 71% contra 29% das mulheres (GEM, 2007). Dessa forma, percebe-se uma crescente atuação de mulheres nas atividades empreendedoras, profissões que até bem pouco tempo eram predominantemente do universo masculino.

A inserção feminina no mercado de trabalho brasileiro, ao longo do tempo, demonstra uma realidade caracterizada por continuidade e mudanças. De um lado, um grande contingente de mulheres que se insere no mercado de trabalho em posições menos favoráveis e até precárias em relação à qualidade do trabalho, tipo de vínculo, remuneração e proteção social, características das ocupações tradicionalmente femininas. De outro lado, no pólo oposto, no qual ocorrem significativas mudanças em relação às ocupações femininas, com posicionamento mais privilegiado, estão as profissões de nível superior e de prestígio, áreas que até bem pouco tempo eram reservadas apenas a profissionais do sexo masculino (BRUSCHINI,2007).

2.4 Gênero e rendimentos

Historicamente, a participação feminina no mundo do trabalho é marcada por rendimentos muito inferiores aos dos homens em iguais funções. Atualmente, as mulheres dispõem, em média, de maior grau de escolaridade em relação aos homens, mas isto ainda não lhes confere o direito ter remuneração equivalente (HOFFMANN; LEONE, 2004).

A Síntese de Indicadores Sociais – IBGE (2009) sinaliza que o rendimento médio real das mulheres brasileiras vem crescendo nos últimos cinco anos. Em 2004, este crescimento foi de 69% e no ano de 2009 a mulher tinha o rendimento, em média, 71% da renda de um homem.

Percebe-se que a diferença de rendimentos entre homens e mulheres tem diminuído, ao longo do tempo. No entanto, permanece ainda uma desigualdade de gênero, principalmente quando se relaciona a renda com o grau de instrução, ou seja, mulheres com graus de instrução semelhantes ou mais elevado que os homens, quando são comparados seus rendimentos, ainda apresentam valores inferiores aos deles (IBGE, 2009b).

Neste sentido, Hoffmann e Leone (2004) relatam que uma possível explicação para isso é que, para o grupo com escolaridade mais elevada, a formação profissional das mulheres ainda se insere nos tradicionais nichos femininos, como as atividades relacionadas ao serviço social, à saúde e à educação, que ainda são pouco valorizados no mercado de trabalho, em relação à remuneração.

2.5 Gênero e família

As transformações demográficas, socioeconômicas e culturais nos últimos anos, pelas quais a sociedade brasileira vem passando, têm repercutido intensamente nas diferentes esferas da vida familiar. As mulheres estão mais presentes nas atividades produtivas, e aumentou também a proporção das mulheres casadas com filhos que contribuem para o aumento da renda das famílias. (BRUSCHINI, 2007; IBGE, 2009b).

Para Leone (2006), alterações importantes ocorreram na estrutura familiar brasileira, em consequência da crescente participação da mulher na atividade econômica e na elevação da proporção de domicílio em que a mulher trabalha em atividades remuneradas. Neste sentido, Amaral e Vieira (2009) destacam que, com estas transformações, surgiram algumas tendências em relação às formas de organização doméstica que estão relacionadas à redução do tamanho das famílias e ao crescimento da população de mulheres chefes de família.

O PNAD (2009) sinaliza que, entre o período de 1998 e 2008, aumentou de 25,9% para 34,9% a porcentagem de famílias chefiadas por mulheres, sendo que as estruturas unipessoais aumentaram de 4,4% para 5,9% (IBGE, 2009a).

Dessa forma, o incremento da participação da mulher no mercado de trabalho trouxe para o mundo produtivo um número significativo de mulheres maduras, casadas e com filhos, desde a década de 1980, gerando outro desafio em relação ao trabalho feminino: a reformulação da organização familiar (AMARAL; VIEIRA, 2009).

A reformulação da organização social, de acordo com Bruschini (2003), está atrelada à condição de que a mulher conquiste a cidadania, o que está relacionado à construção de uma família igualitária, com divisão de trabalho que leve os homens a partilhar com as companheiras tanto as responsabilidades profissionais como familiares e domésticas.

Dessa forma, a expansão feminina e a predominância de mulheres casadas e com filhos no mercado de trabalho têm impactado sobre a identidade feminina e masculina, conduzindo homens e mulheres a repensarem seus papéis, atitudes e comportamentos relacionados à família e ao trabalho. Mudanças importantes, relativas ao papel atribuído a homens e mulheres com a identidade feminina, ocorreram gradativamente, mais atreladas ao trabalho remunerado e a masculina à família.

Um dos aspectos relacionados ao trabalho e reformulação da organização familiar diz respeito às horas dedicadas ao trabalho. Dados do IBGE (2008) indicam que as mulheres trabalham em média menos horas semanais (36,5) que os homens (43,9), mas, em compensação, mesmo ocupadas fora de casa, ainda são as principais responsáveis pelos afazeres domésticos, dedicando em média 22 horas por semanais a essas atividades contra 9,5 horas dos homens ocupados.

Neste sentido, observa-se que as mulheres enfrentam uma dupla jornada de trabalho que, segundo Corrêa (2004), pode ser uma das razões para elas ainda não terem conquistado espaços equivalentes aos homens no mercado de trabalho, tendo em vista que, apesar das conquistas nas últimas décadas, as mulheres ainda continuam as principais responsáveis pelas atividades do lar e educação dos filhos.

Assim, as mulheres utilizam diversas estratégias para enfrentar as demandas do trabalho produtivo e reprodutivo, porém com grandes custos para elas e suas famílias. Conforme a OIT (2009), as mulheres ajustam sua inserção no mercado de trabalho de forma que possam equilibrar o trabalho remunerado com o tempo destinado às responsabilidades familiares, ou seja, tarefas domésticas e o cuidado com os filhos.

2.6 Gênero e idade

Na rápida ampliação da participação da mulher brasileira no mercado de trabalho nos últimos anos, outro fator que desperta uma atenção especial está relacionado ao aumento da inserção de mulheres a partir de 40 anos nas atividades laborais remuneradas, a partir dos anos 1990 (SEADE, 2005).

De acordo com o PNE – Pesquisa Nacional de Empregos realizada pelo IBGE (2008) sobre “Algumas Características da Inserção das Mulheres no Mercado de Trabalho”, há a indicação de que a população feminina ocupada na faixa etária acima de 40 anos em 2002, que era de 38,6%, passou em 2006 para 42,2% (IBGE, 2008).

A ampliação da participação de mulheres em faixa etária mais elevada no mercado de trabalho, nas últimas décadas, também é sinalizada pela pesquisa Mulher e Trabalho, realizada pelo SEADE (2005). No ano de 1981, as mulheres ativas na faixa etária

de 40 a 49 anos eram em 38,4%; em 2003, mulheres com esta faixa etária representavam 67,5% de participação.

Para Leone (2000), as mudanças no perfil das mulheres com idade acima de 40 anos que participam da força de trabalho podem ser mais bem visualizadas principalmente a partir dos anos 90, quando houve maior intensidade deste contingente no mercado de trabalho. Dessa forma, percebe-se que aumentaram, também, o número de mulheres em atividades econômicas com faixa etária mais elevada, níveis mais elevados de instrução, em posições de chefes de domicílio, cônjuges e exercendo uma dupla jornada de trabalho (BRUSCHINI, 2005).

A inserção da mulher madura no mercado de trabalho está sendo atribuída aos diversos movimentos estruturais em curso, como: a transformação na estrutura ocupacional; a oferta de mais oportunidades de trabalho feminino; mudanças no caráter demográfico, que podem implicar no aumento da expectativa de vida e envelhecimento da população; e, mudanças no caráter comportamental, refletidos na queda da fecundidade e na melhoria dos indicadores educacionais femininos, que tornam as mulheres mais disponíveis e mais aptas a se inserirem no mercado de trabalho (SEADE, 2005).

As mulheres que se inserem no mercado de trabalho com idade acima de 40 anos apresentam uma concentração nos níveis mais elevados de escolaridade, ou seja, das trabalhadoras com idade a partir de 40 anos, 40,7% tinham, em 2003, pelo menos o ensino médio concluído, enquanto para os homens nessa faixa etária, esse percentual ficava em 38,3%. Em relação ao ensino superior, a diferença é ainda maior, 16,9% para o contingente feminino com mais idade e 13,6% para o masculino. Em relação aos rendimentos, as mulheres de 40 anos com níveis de escolaridade mais elevados apresentam um rendimento superior em relação aos homens da mesma faixa etária (KRELING, 2004).

Percebe-se que é relativamente comum para a população feminina desse plano etário encontrar uma maior disponibilidade de dedicar-se mais ao trabalho fora de casa, dada a diminuição de suas responsabilidades maternas uma vez que, nessa fase, os filhos já estão praticamente criados (SOARES; IZAKI, 2002; KRELING, 2004).

Ressalta-se que o trabalho destas mulheres decorre de uma articulação complexa de características pessoais e familiares que podem influenciar sua decisão de ingresso ou permanecer na vida profissional, tais como a presença dos filhos, associada ao ciclo de vida

das trabalhadoras, sua posição nos grupos, na família como cônjuge, chefe de família ou filha e a necessidade de prover ou complementar o sustento (SEADE, 2005).

No que se refere às ocupações da faixa etária a partir de 40 anos, é no setor de serviços que predomina a presença das mulheres, indicando um percentual de 56,2% de participação (IBGE, 2008). Este segmento foi o que mais gerou ocupações nos últimos anos e é considerado mais permeável ao trabalho em relação a outros tipos de ocupação. Pressupõe-se que neste setor as mulheres estejam mais disponíveis para trabalhar, porque possibilita conciliar seu papel na manutenção das famílias, no âmbito doméstico, com as atividades produtivas fora do domicílio (SEADE, 2005).

Percebe-se que persiste também para as mulheres com idade acima de 40 anos uma tendência à alocação em atividades tipicamente femininas, como serviços pessoais, administração, pública, saúde, e educação, o que parece consolidar a “feminização” em atividades tipicamente femininas (COMIN, 2002).

2.7 Síntese

Nesta seção, abordou-se o mercado de trabalho e gênero, em particular a inserção no mercado de trabalho de mulheres em idade tardia. Apesar da ausência de conceitos relacionados aos aspectos da inserção em fase tardia, foi possível destacar algumas características peculiares da inserção feminina ao mercado de trabalho, que também procede na inserção tardia. Dentre essas características estão os tipos de ocupações e rendimentos, entres os quais se encontram acentuadas assimetrias quando comparados aos homens. Contudo, pode-se perceber que a escolaridade é um dos fatores preponderantes para o acesso da mulher a ocupações de maior prestígio.

A presença da mulher no mercado de trabalho trouxe para o mundo produtivo um número significativo de mulheres maduras, casadas e com filhos, um desafio em relação ao trabalho feminino e a reformulação da organização familiar. Este tipo de inserção é atribuído a diversos movimentos estruturais em curso, assim como mais oportunidades ocupacionais ofertadas, mudanças de caráter comportamental, como a necessidade de elevar a autoestima e de sentir-se economicamente produtiva; e também de caráter demográfico, que implica no aumento da expectativa de vida e disponibilidade dessas mulheres em dedicar-se à carreira, devido à diminuição das responsabilidades maternas.

3 O DESENVOLVIMENTO DA CARREIRA

A carreira inicialmente era administrada pela organização e depois de um tempo esse conceito passou por uma evolução partindo de um modelo mais tradicional para uma abordagem contemporânea, na qual o indivíduo, e não apenas a organização, é responsável pela gestão da carreira.

Partindo da reflexão sobre mercado de trabalho e gênero, nesta seção serão abordados temas como a evolução do conceito de carreira, âncoras de carreira, gestão da carreira, desenvolvimento da carreira em ciclos e estágios e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. A carreira será, ainda, abordada sob a perspectiva do desenvolvimento da carreira de mulheres, principalmente das que optam por construir sua trajetória profissional em uma fase da vida considerada tardia.

3.1 A noção ampla da carreira

A palavra carreira origina-se, em sua etimologia, do latim medieval *via carraria*, que significa estrada para carros (MARTINS, 2001). O termo carreira, conforme Crespo (1996), foi criado pelos franceses e indicava uma corrida competitiva, que mais tarde passou a ter a ideia de trajetória, incluindo a noção de progressão de um indivíduo através da vida ou a noção de desenvolvimento como um percurso.

Em conceito moderno, a noção de carreira, teve sua origem no século XIX. A palavra carreira, em sua versão moderna, significa “um ofício, uma profissão, que apresenta etapas, uma progressão” (CHANLAT, 1995, p. 75).

O termo carreira é bastante utilizado e tem vários significados. Van Maanen (1997) apropria-se dessa palavra para se referir à mobilidade ocupacional como um caminho a ser trilhado por um executivo, ou estabilidade ocupacional como, por exemplo, a profissão de carreira militar. Para o autor, em ambos os casos, carreira passa a ideia de um caminho estruturado e organizado no tempo e espaço que pode ser seguido por alguém.

Na perspectiva individual/pessoal, a carreira engloba o entendimento e a avaliação da experiência profissional dos indivíduos. Na dimensão do indivíduo, carreira é definida como uma sequência de atitudes e comportamentos associados com experiência e atividades

relacionadas ao trabalho durante o período de vida de uma pessoa (HALL 1976; CHANLAT, 1995).

No mesmo sentido, Dutra (1996, p. 76) afirma que carreira é:

[...] uma seqüência de posições, que uma pessoa pode assumir no interior de uma organização orientada em duas direções, uma de natureza profissional e outra de natureza gerencial, sendo o acesso aos maiores níveis de remuneração e de reconhecimento oferecidos pela empresa, garantido em qualquer uma das direções escolhidas.

Arthur, Hall e Lawrence (1989) apresentam a definição de carreira como uma seqüência de experiências profissionais e o trabalho influencia a maneira como os indivíduos enxergam, interagem com outras pessoas, organização e sociedade, ou seja, é apresentada uma perspectiva variável entre carreira e indivíduo. Neste aspecto, as organizações são responsáveis por oferecer suporte e condições concretas para o desenvolvimento das pessoas e aos indivíduos, por sua vez, cabe a gestão de seu desenvolvimento (DUTRA *et al.*, 2009).

Com o decorrer do tempo, a noção de carreira tornou-se mais ampla e ganhou elementos adicionais além do significado que lhe foi atribuído inicialmente, como trabalho/ocupação. Aos poucos, a carreira passou a ser vista como algo que está ligado a outras dimensões da vida, como família, qualidade de vida dentre outros (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2009). Atualmente, ao abordar a temática carreira, faz-se necessário, sobretudo, entender as necessidades e características da pessoa, tendo em vista que elas não estão ligadas apenas à vida no trabalho, e sim a sua interação com todos os outros espaços de sua vida (SCHEIN, 1978).

Percebe-se que o estudo da carreira passou por fases distintas que resultaram em dois grandes modelos: Tradicional e Moderno. Esta diferenciação se dá a partir do início da década de 1970, período em que profundas mudanças no contexto social impactaram também no mundo do trabalho (CHANLAT, 1995).

No modelo tradicional, a carreira é preponderantemente feita por um homem, pertencente aos grupos socialmente dominantes, é marcada por uma estabilidade e uma progressão linear vertical. Nesse modelo, as organizações assumem a carreira de seus empregados, ou seja, a carreira é da organização e não do indivíduo, e os benefícios são direitos assegurados. O sucesso na carreira é medido pelo mais alto degrau hierárquico galgado pelo indivíduo na organização. Esse modelo é próprio do tipo de sociedade

predominante até a década de 1970, que, dentre outras características, fez com que a divisão sexual do trabalho impedisse por todas as práticas a carreira das mulheres (CHANLAT, 1995; BALASSIANO; VENTURA; FILHO, 2004).

Na segunda metade de década de 1970, em decorrência das mudanças sociais, tais como a feminização no mercado de trabalho, a elevação dos graus de instrução, a “cosmopolitização” do tecido social, a afirmação dos direitos dos indivíduos, a globalização da economia, a flexibilização, entre outros, emerge o modelo contemporâneo de carreira. Nesta abordagem, portanto, todos - inclusive as mulheres - podem empreender a construção de uma carreira (CHANLAT, 1995).

O modelo contemporâneo de carreira é caracterizado pela descontinuidade e horizontalidade, isto é, são menos estáveis e menos lineares como antes. Tal modelo apresenta ao mesmo tempo variedade sexual, que pode ser percebida na crescente e maciça presença das mulheres que desenvolvem carreiras semelhantes a dos homens; e social, percebida pela democratização da educação, que elevou consideravelmente os graus de instruções e acesso; as mudanças tecnológicas; e, a reestruturação da economia. Esta diversidade pode ser responsável pelo fenômeno da “diversificação da carreira” e, principalmente, por introduzir diversos comportamentos até então desconhecidos no mundo organizacional (CHANLAT, 1995).

Aprofundando o modelo contemporâneo de carreira, Hall (1996, p.20) propõe outro modelo, conhecido como a carreira proteana. Este modelo de carreira, também faz um contraponto às carreiras organizacionais estruturadas no tempo e no espaço:

[...] carreira proteana é um processo em que a pessoa, não a organização, está gerenciando. Consiste de todas as variadas experiências da pessoa em educação, treinamento, trabalho em várias organizações, mudanças no campo ocupacional etc. As próprias escolhas pessoais e de carreira e busca por autorrealização da pessoa proteana são os elementos integrativos e unificadores em sua vida.

Este modelo de carreira, definido como “as que são gerenciadas pela pessoa e não pela organização”, ganhou sentido concreto na década de 1990. Nesta época, os recursos haviam se tornado mais escassos, e culturas organizacionais e sociais haviam mudado o suficiente para que pessoas não tivessem expectativas profissionais de longo prazo em uma organização (DUTRA *et al.*, 2009).

O termo *Protean* é utilizado por Hall (1996) para identificar o modelo de carreira. Protean é uma referência ao deus da mitologia grega, Proteu, conhecido por seus poderes metamórficos. Proteu tinha o dom de transformar-se à sua vontade. Tal analogia é feita ao contexto atual de carreira, no qual o profissional movimenta-se em várias direções, tanto dentro como entre organizações.

A abordagem de carreira proteana considera que existem três espaços de expressão do indivíduo: o pessoal, o familiar e o profissional. Em cada um desses espaços, o indivíduo apresenta várias subidentidades que desempenham diferentes papéis. A identidade é o autoconceito de um indivíduo, a percepção e a avaliação que tem de si mesmo (HALL,1996).

Para o supracitado autor, a carreira proteana pode ser compreendida como uma série de experiências e de aprendizados pessoais relacionados ao trabalho ao longo da vida. O principal objetivo deste tipo de carreira é o sucesso psicológico do indivíduo, um sentimento de orgulho e realização pessoal por alcançar seus objetivos de vida, felicidade familiar, paz interior, dentre outros, em contraposição à perspectiva tradicional de sucesso que buscava apenas a ascensão nos níveis hierárquicos em uma organização.

Este tipo de carreira é autogerenciável, apresenta movimentos descontínuos e pode ser reinventada ao longo do tempo, de acordo com o que acontece com o indivíduo e o ambiente. Neste tipo de carreira, o que conta é a idade da carreira e não a idade cronológica Hall (1996).

Outra característica deste tipo de carreira é que é formada por uma sucessão de miniestágios, ou pequenos ciclos, de exploração-tentativa-domínio-saída, à medida que o trabalhador entra e sai de áreas, organizações ou funções, formam-se estes pequenos ciclos de carreira. Outro aspecto que se diferencia da carreira tradicional é que esta é baseada em valores do próprio indivíduo e no alcance dos objetivos pessoais e profissionais, não apenas nos organizacionais (Hall, 1996)

Neste sentido, Hall (1996) apresenta as características da carreira proteana, e também o objetivo deste tipo de carreira, o sucesso psicológico, que se pode observar no quadro a seguir:

QUADRO 1: Características da Carreira Proteana

Objetivo: sucesso psicológico
Carreira: administrada pelo indivíduo, não pela organização
Carreira: estende-se por toda a vida como uma série de mudanças de identidade e aprendizado contínuo
O que conta: é a idade da carreira, e não a idade cronológica
Organização: provê trabalhos desafiadores e relacionamentos
Desenvolvimento: não é necessariamente treinamento formal, readaptação, mobilidade vertical
Perfil de sucesso:
<ul style="list-style-type: none"> • Do know-how para o learn-how • Da segurança no trabalho para a empregabilidade • Das carreiras organizacionais para as carreiras proteanas • Da individualidade no trabalho para a individualidade no todo

Fonte: Hall (1996, p.9).

O autor considera que o contrato de carreira para o século XXI encontra-se apoiado nas características de sucesso psicológico, aprendizagem contínua, novas fontes de desenvolvimento e novo perfil de sucesso.

O modelo proteano não é o único modelo proposto. Há outros enfoques para as carreiras contemporâneas, como o modelo de carreira sem fronteiras, assim denominadas por Defillipi e Arthur (1994). Estas carreiras são o oposto das carreiras organizacionais, tendo em vista algumas características, tais como: a independência do indivíduo em relação a uma organização; a possibilidade de a carreira poder ser negociada fora do atual empregador; a suposição de que é sustentada por redes de relacionamento (*networks*) ou informações externas às organizações e não mais pela hierarquia e princípios de progressão vertical, o que leva o indivíduo a interpretar um futuro sem fronteiras, sem considerar obstáculos estruturais de uma organização; e o fato de que a carreira pode ser planejada ou alterada em função de razões pessoais ou familiares.

Em outra perspectiva, a carreira multidirecional é definida por Baruch (*apud* QUISHIDA, 2007) como o modelo que considera a totalidade dos cenários. O autor cria metáforas para explicar a carreira organizacional e a compara como a subida em uma

montanha. No caso das carreiras fora da organização, compara-as a planícies. Neste contexto, assemelha-se às carreiras sem fronteiras. Neste tipo de carreira, considera-se que o indivíduo cria caminhos onde e quando lhe agrada. É ele quem escolhe a direção que quer seguir e se sente capaz de atingir o desenvolvimento pessoal, e, acima de tudo, define o sucesso.

Ampliando ainda mais a carreira contemporânea Khapova, Artur e Wilderom (2007 *apud* DUTRA, 2009) mencionam as carreiras inteligentes, onde as competências acumuladas pelas pessoas são análogas às das organizações, mas não são subordinadas a nenhum empregador. Inicialmente, o indivíduo deve conhecer os motivos de seu engajamento profissional, sua identidade, motivações, necessidades e identificação com o trabalho, o que representa a competência “saber por que” ou *knowing-why*. A segunda é o “saber como fazer” ou *knowinghow*, que representa as habilidades e especialidades individuais relevantes para o trabalho. A terceira é o “saber com quem” ou *knowing-whom*, que reflete as relações interpessoais e *networks* importantes para o trabalho.

Os conceitos apresentados sobre carreira contemporânea, em que se insere o modelo proteano, a carreira sem fronteira, carreira multidirecionada e carreiras inteligentes, têm como ponto de referência o indivíduo e não a organização em sua forma estruturada. Evidencia-se que neste modelo contemporâneo busca-se uma ocupação ou trabalho que proporcione, além da subsistência, um sentido de realização. Para tanto, são esperados do indivíduo novos comportamentos, competências e posturas atualmente valorizadas no mercado de trabalho que, independentemente da carreira adotada, passam a fazer parte do perfil deste trabalhador contemporâneo.

Milkovich e Boudreau (2000) afirmam que as carreiras contemporâneas têm a perspectiva de incluir o trabalho em diversas organizações e mesmo em diferentes ocupações, dependendo muito mais da capacidade do indivíduo de criar o seu caminho do que das alternativas proporcionadas por uma única organização, o que representa flexibilidade e fonte de oportunidades. Esta flexibilidade, de acordo com London e Stumpf (1982), pode ser compreendida pelo fato de que as carreiras atuais envolvem uma série de estágios, e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos, aspirações individuais, expectativas e imposições da organização e da sociedade.

Neste contexto, Chanlat (1995, p. 72-73) destaca o caráter flexível das carreiras atuais, marcada por instabilidade, descontinuidade e horizontalidade, ao afirmar que:

Podemos parar de trabalhar para estudar, estudar trabalhando, educar as crianças e voltar ao mercado de trabalho e aos estudos, reorientar a carreira mais freqüentemente, tirar uma licença sabática etc. Todas essas coisas, que eram menos realizáveis no passado, introduzem rupturas no modelo de carreira tradicional.

Para Greenhaus e Callanan (1994) e Hall (2002), a concepção de carreira moderna é constituída tanto por aspectos objetivos como subjetivos. Os aspectos objetivos relacionam-se ao trabalho e às atividades profissionais realizadas, bem como a aceitação ou rejeição de um trabalho ou emprego. Nos aspectos subjetivos, estão as interpretações de eventos relacionados ao trabalho na perspectiva presente, passado e futuro, assim como às aspirações profissionais, expectativas, valores, necessidades e sentimentos em relação a experiências de trabalho, que vão se modificando à medida que a pessoa amadurece.

Para Hall (2002), estes aspectos subjetivos que vão se modificando à medida que a pessoa amadurece remetem à noção de ciclos e estágios de carreira. Dessa forma, há uma forte tendência de que as carreiras passem a ser condicionadas a fatores como, por exemplo, as necessidades pessoais e familiares dos trabalhadores. Com isso, recai ainda mais sobre os indivíduos a responsabilidade sobre suas carreiras (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008).

Percebe-se que o modelo de carreira evolui de uma concepção paternalista, característica do modelo tradicional, na qual a organização gerencia a carreira de seus empregados, à noção de autogerenciamento presente na carreira contemporânea, na qual a flexibilidade e instabilidade se constituem sob a responsabilidade do indivíduo e estão relacionadas às diversas atividades desempenhadas por ele ao longo de sua vida (HALL, 2002).

A carreira proteana, assim como os outros modelos de carreira, a carreira sem fronteiras (DEFILLIPI; ARTHUR 1994), carreira multidirecional (BARUCH *apud* QUISHIDA, 2007), as carreiras inteligentes (KHAPOVA; ARTUR; WILDEROM, 2007), parece ajustar-se mais às exigências do mercado, na medida em que possui uma visão sistêmica e tenta alinhar os interesses profissionais e pessoais, tendo como objetivo o sucesso psicológico. Entretanto, vale ressaltar que, neste modelo de carreira, ao profissional são exigidos mais qualificação e aprendizado contínuo, pois o perfil de sucesso profissional passa a ser o *learn-how*. As habilidades profissionais devem fundir-se com as pessoais dentro do ambiente de trabalho.

O conceito de carreira, ao evoluir para uma abordagem mais contemporânea, evidenciou o fato de que a dedicação a uma só organização é apenas uma opção de

encarreamento e não mais a única, abrindo, assim, uma gama de possibilidades quando se trata de carreiras, e que traz consigo temas como desenvolvimento, planejamento e gestão de carreira, ciclos e estágios de carreira, empregabilidade, fenômenos que serão abordados nesta seção.

3.2 Dinâmicas da carreira

A dinâmica da carreira compreende um conjunto de atividades que se movimentam em torno dela, envolve aspectos como planejamento, desenvolvimento e gestão da carreira, inclinações profissionais, ciclos e estágios de carreira.

Estas atividades podem ser denominadas de dinâmicas de carreiras e caracterizam-se pelo movimento que geram em torno do indivíduo e da organização. No tocante às ações individuais, estão relacionadas às escolhas de carreira, com base nas inclinações pessoais assim como um perfil de talentos, habilidades, valores e estilos de vida dos indivíduos, alinhadas às metas de carreiras que serão desenvolvidas em ciclos e estágios ao longo da vida laboral e que interagem com os espaços organizacionais.

Para London e Stumpf (1982), a carreira, na perspectiva individual, engloba o entendimento e a avaliação da experiência profissional, enquanto que, na perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas.

O planejamento de carreira pode ser entendido, segundo Milkovich e Boudreau (2000, p. 301), como o “processo pelo qual o empregado identifica e implementa os passos necessários para atingir as metas de carreira”.

O desenvolvimento e gerenciamento de carreira envolvem ações individuais e organizacionais. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos, aspirações individuais, expectativas e imposições da organização da sociedade (LONDON; STUMPH, 1982).

Greenhaus e Callanan, (1994) definem a gestão de carreira como o processo pelo qual os indivíduos desenvolvem, implementam, monitoram metas e estratégias de carreira e tomam decisões acerca de problemas relativos à vida profissional, num processo que envolve um constante embate entre desejos, possibilidades, custos e benefícios.

A gestão de carreira é um processo contínuo no qual um indivíduo reúne informações relevantes sobre si mesmo e sobre o mundo do trabalho; desenvolve um perfil detalhado de seus talentos, interesses, valores, estilo de vida desejado, bem como possibilidades de ocupações e empregos alternativos; com base nas informações obtidas, estabelece metas de carreira realistas - uma meta de carreira é um resultado desejado que se deseja atingir em relação à carreira; desenvolve e implementa uma estratégia de carreira, ou seja, uma sequência de atividades necessárias para que o indivíduo atinja suas metas de carreira estabelecidas anteriormente; e avalia a eficácia da estratégia e a relevância das metas (GREENHAUS; CALLANAN, 1994).

No movimento em torno do planejamento da carreira, percebe-se que um aspecto fundamental é análise da influência de valores, necessidades e habilidades no estímulo ou inibição de opções de carreiras (DUTRA, 1996).

Segundo Dutra (1996, p. 42) “estas influências não agem somente na escolha de carreiras, mas também afetam as decisões de movimentação entre empresas ou mesmo dentro das empresas”, como também impactam diretamente todos os nossos valores pessoais, toda a nossa visão de mundo e todo o nosso planejamento de vida de uma forma global.

Em relação às escolhas profissionais Dutra (1996, p. 42) descreve:

O conhecimento das pessoas sobre suas preferências profissionais habilita-as a fazer opções mais conscientes. É nesse momento que começam a direcionar-se com maior clareza sua trajetória de carreira. Esta clareza quanto a valores, necessidades e habilidades não afeta só os aspectos da vida profissional das pessoas, mas também todos os demais aspectos de sua vida.

Os valores pessoais, junto a outros fatores como talento, necessidades, habilidades e oportunidades de mercado, corroboram na determinação das escolhas de carreira de uma pessoa, assim, torna-se interessante indagar o relacionamento entre os mesmos.

Partindo dessa premissa, permite-se inferir a existência de um relacionamento estreito entre planejamento da carreira e inclinações profissionais, tema que será abordado a seguir, uma vez que estes são fundamentais para que o indivíduo tenha opções conscientes, assim como um melhor direcionamento e clareza na trajetória de sua carreira.

3.2.1 Inclinações Profissionais

O conceito de inclinações profissionais, também denominado de âncora de carreira, surgiu a partir dos estudos realizados por Edgar Schein na *Sloan School of Management* do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT). Schein (1996) analisou as experiências profissionais de alunos de pós-graduação ao longo de sua trajetória profissional e concluiu que as pessoas parecem ter uma orientação natural, um autoconceito que reflete motivações, necessidades e capacidades intrínsecas, as quais se estabelecem antes mesmo do início da vida profissional, por meio do acúmulo de experiências na juventude.

Âncora de carreira é definida por Schein (1993) como o conjunto de percepções relativas a talentos e habilidades, motivos e necessidades, atitudes e valores que as pessoas têm com relação ao trabalho que desenvolvem ou que buscam. É um autoconceito baseado em diferentes motivações e habilidades ocupacionais. Tal conceito orienta, estabiliza e integra as experiências profissionais (MILKOVICH, 2000).

Na vida profissional de uma pessoa, âncora de carreira pode ser utilizada como forma de organizar experiências, identificar área de contribuição ao longo de sua trajetória, gerar critérios para tipos de trabalho, além de identificar padrões de ambição e sucesso que a pessoa pode determinar para si mesma. Elas servem, portanto, para guiar, balizar, estabilizar e integrar a carreira de uma pessoa (KILIMNIK; CASTILHO; SANT'ANNA, 2006).

Desta forma, âncoras de carreira ou inclinações profissionais são as áreas discerníveis de competências, objetivos e valores que formam a verdadeira identidade do profissional. As aptidões, objetivos e valores aliados à experiência formam o autoconceito profissional. À medida que se acumula experiência profissional, os indivíduos têm oportunidades de fazer escolhas e, a partir destas, descobrir os motivos dominantes ou necessidades e valores fundamentais que os orientam (SCHEIN, 1996).

Tendo como base a tendência atual de carreiras autogeridas, ou seja, de responsabilidade do indivíduo, que implica estar consciente dos objetivos de vida e valores em relação à carreira, Schein (1993) elaborou o “Inventário de Âncoras de Carreira”, que inicialmente identificou cinco âncoras de carreira ou inclinações profissionais e, posteriormente, ampliou para oito âncoras de carreira definidas como:

- **Aptidão técnico-profissional:** refere-se a pessoas que têm conhecimento de sua preferência por determinada área de especialização e não estão interessadas em posições gerenciais ou em promoções fora de sua área de especialização. Aceitam responsabilidades dessa natureza apenas se estiverem dentro de sua área de competência. Geralmente ocupam posições gerenciais em áreas funcionais e técnicas ou posições de consultores ou assessores especializados. A carreira é construída em uma área específica, de acordo com a aptidão técnico-profissional;
- **Aptidão administrativa geral:** refere-se a pessoas que desejam alcançar níveis organizacionais nos quais serão responsáveis pelas principais decisões sobre as diretrizes da empresa. O desempenho de tais ações definirá o sucesso ou fracasso da organização. Este grupo tem como valores e objetivos fundamentais subir degraus hierárquicos da empresa até alcançar níveis mais altos de responsabilidade organizacional, ter oportunidade de liderança, contribuir para o sucesso da instituição e receber altos rendimentos. Os componentes mais importantes desta aptidão gerencial são competência interpessoal – habilidade de influenciar, supervisionar e manipular – capacidade analítica – identificação e solução de problemas – e emocional – capacidade para sentir-se estimulado em situações de crise emocional ou interpessoal;
- **Autonomia e independência:** preocupação com a liberdade e a independência, com o não ser constrangido pelas regras da organização, com o fazer as coisas a sua maneira. Estes profissionais que não suportam estarem presos a regras, métodos, expedientes de trabalho e outras normas comuns às organizações têm uma necessidade imperativa de fazer as coisas do seu jeito, dentro de seu ritmo e de acordo com seus próprios padrões. Os indivíduos que começam a organizar suas carreiras tendo em vista tais necessidades tendem a serem profissionais liberais ou a trabalhar em áreas profissionais em que a autonomia é relativamente possível mesmo em grandes organizações;
- **Segurança e estabilidade:** é marcada por pessoas que têm uma necessidade imprescindível de organizar suas carreiras de forma que se sintam seguras e que os eventos futuros sejam previstos. Há uma preocupação com a estabilidade e com a garantia de emprego, segurança, benefícios e boas condições de aposentadoria. Frequentemente, essas pessoas procuram empregos em organizações que

proporcionam estabilidade, que possuam bons programas de benefício e cuja imagem seja sólida e confiável;

- Criatividade empreendedora: esta inclinação refere-se a pessoas que possuem potencial criativo e desejam criar negócios próprios, desenvolvendo novos produtos ou serviços, organizando novas empresas através de manipulação financeira ou assumindo a direção de empresas existentes e moldando-as de acordo com suas especificações. O impulso criativo deste grupo é orientado no sentido de criar novas organizações ou produtos que possam ser estreitamente identificados com os esforços do empresário, que sobrevivam por si e que sejam economicamente bem sucedidos. Gerar dinheiro é, portanto, uma medida de sucesso;

- Vontade de servir: utilização das capacidades interpessoais e de ajuda em serviço dos outros, comprometimento com uma causa importante na vida e a consequente devoção a ela. Norteiam-se por valores, tais como trabalhar com pessoas, servir à humanidade e ajudar a nação. Senso de serviço e dedicação à causa mostra pessoas que tomam decisões de carreira baseadas no desejo de influenciar o mundo em determinada direção. Geralmente, procuram profissões que ajudem outras pessoas, tais como: enfermagem, medicina, psicologia e serviço social. No entanto, nem todas as pessoas que optam por uma ocupação voltada para servir são classificadas nesta categoria;

- Puro desafio: refere-se a pessoas cuja preocupação primária é com a resolução de problemas aparentemente irresolúveis, com a possibilidade de transpor oponentes duros e de ultrapassar obstáculos difíceis ou vencer adversários muito fortes. À medida que progredem, procuram desafios cada vez maiores e procuram empregos onde tenham de enfrentar problemas cada vez mais difíceis;

- Estilo de vida: há a preocupação em desenvolver um estilo de vida capaz de equilibrar as necessidades da carreira e da família, de modo que nenhuma delas se torne dominante. As pessoas inclinadas a esse conceito não são exatamente aquelas que desvalorizam sua carreira. Pelo contrário, trata-se de pessoas altamente motivadas em relação a carreiras importantes e que exigem, ao mesmo tempo, que a carreira esteja integrada com o estilo de vida total e, por isso, procuram integrar as necessidades do indivíduo, da família e da carreira. Preferem flexibilidade acima de tudo.

Milkovich e Boudreau (2000) explicam que as pessoas tendem a buscar papéis funcionais que estejam relacionados à sua âncora, ainda que, como os navios, elas possam mover-se em torno dela. Mudar para outra âncora requer esforço e uma reavaliação fundamental das motivações profissionais.

De acordo com Martins (2001), o modelo de âncoras de carreira reforça a noção de que o autoconhecimento favorece a eficácia na tomada de decisão ocupacional e enfatiza o seu caráter processual.

Neste estudo, o referencial de inclinações profissionais é importante por convergir com a tendência atual de carreiras autogeridas, ou seja, a carreira que é de responsabilidade do próprio indivíduo. Sugere-se que os indivíduos necessitam estar conscientes de seus objetivos de vida e valores para desenvolverem seus papéis funcionais. Neste sentido as inclinações profissionais se revestem de um significado mais amplo e se manifestam de diferentes maneiras, podendo estar relacionadas às questões individuais e organizacionais.

3.2.2 Significados da carreira e do trabalho

A compreensão do que constitui trabalho é um ponto de partida fundamental para a concepção dos sentidos e significados da carreira e do trabalho para o indivíduo, tendo em vista que trabalho se reveste de um significado mais amplo relacionado às questões individuais e organizacionais.

Em diversas línguas da cultura europeia, o sentido de trabalho adota mais que um significado. Tomando como exemplo o latim, a palavra *laborare* é designada como ação do labor e *operare* o verbo que corresponde à obra; semelhanças também são encontradas no francês, com *travallier* e *ouvrer*; o inglês *laboure* e o alemão *arbeit* relacionam-se ao esforço, enquanto *work* e *werk*, do inglês e alemão, respectivamente, relacionadas à ativa criação da obra (ARENDETT, 2005; ALBORNOZ, 2004).

Trabalho é definido no novo dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (1986, p.1695) como:

Aplicação das forças das forças e faculdades humanas para alcançar um determinado fim; atividade coordenada de caráter físico e ou/ intelectual necessária à realização de qualquer tarefa serviço ou empreendimento; o exercício dessa atividade como ocupação, ofício, profissão.

Neste sentido, pressupõe-se que trabalho está ligado a um esforço físico ou intelectual e com um fim, um objetivo a ser atingido. Para Coda e Fonseca (2004), o uso do termo trabalho na linguagem cotidiana brasileira deixa transparecer que tradições filosóficas, religiosas e culturais influenciam na forma como o indivíduo lida com ele, o que, de certa forma, torna evidente que há vários enfoques que permitem visualizar o fenômeno, seja na perspectiva filosófica, cultural, religiosa, social ou psicológica.

O significado do trabalho no contexto social está associado às atividades realizadas por indivíduos e produzidas pela sociedade à qual eles pertencem, na qual aquele que trabalha busca inserir-se no espaço social, afirmando-se como indivíduo dentre muitos outros (CRUZ, 2001).

Para Elliot (1960), o trabalho tem a sua importância para o indivíduo no sentido de promover a integração e o desenvolvimento psíquico. A capacidade de trabalhar nunca é um mero esforço em direção a uma meta, ou seja, combinado a qualquer ação de trabalhar, sempre há uma relação com o objetivo percebido como símbolo ou como um significado.

De acordo com Clot (2006), o que fornece significado ao trabalho é o propósito pelo qual ele é executado individualmente, especificamente para cada ser humano. Dessa forma, segundo o autor citado, o que diferencia uma simples atividade do trabalho em si é a razão de sua realização. Assim, o trabalho deve preencher uma finalidade e um valor, que é individual e subjetivo à medida que a atividade é realizada e vivenciada pelos indivíduos.

O estudo dos significados e dos sentidos atribuídos pelos indivíduos aos seus trabalhos pode ser realizado por diferentes disciplinas e com múltiplas perspectivas teóricas. Historicamente, os primeiros estudos sobre o sentido do trabalho são atribuídos a Hackman e Oldhan (1975), que relacionaram a qualidade de vida no trabalho ao sentido do trabalho. Em consonância com a ideia de Hackman e Oldhan (1975), Morin (1996) define o sentido do trabalho como uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado, que se refere às representações que o sujeito tem de sua atividade, assim como o valor que lhe atribui. A orientação, que é sua inclinação para o trabalho, o que ele busca e o que guia suas ações, e a coerência, que é a harmonia ou o equilíbrio que ele espera de sua relação com o trabalho.

Com o intuito de definir e identificar variáveis que expliquem os significados que os sujeitos atribuem ao seu trabalho, a pesquisa *Meaning of Work International Research Team* (MOW) foi realizada no período de 1981 e 1983. A partir dos resultados, passou-se a

conceituar o significado do trabalho como um construto psicológico multidimensional e dinâmico, formado da interação entre variáveis pessoais e ambientais e influenciado pelas mudanças no indivíduo, ao seu redor ou no trabalho (MOW, 1987 *apud* TOLFO; PICCININI, 2007).

Para Antunes (2000), existe uma relação entre sentido e trabalho na atual realidade social. Segundo o autor, para que exista uma vida cheia de sentido fora do trabalho, é necessária uma vida dotada de sentido dentro do trabalho. Uma vida desprovida de sentido no trabalho é incompatível com uma vida cheia de sentido fora do trabalho. Para que haja uma vida dotada de sentido, é necessário que o indivíduo encontre na esfera do trabalho o primeiro momento de realização. Se o trabalho for autodeterminado, autônomo e livre, será também dotado de sentido ao possibilitar o uso autônomo do tempo livre que o ser social necessita para se humanizar e se emancipar em seu sentido mais profundo. A busca de uma vida dotada de sentido a partir do trabalho permite explorar as conexões decisivas existentes entre trabalho e liberdade.

Na dimensão individual, percebe-se que o trabalho pode ter um sentido para o indivíduo se for identificado com os valores morais/éticos. Neste sentido, pode ser destacado como algo prazeroso, que possibilita valorização, desenvolvimento e crescimento. Portanto, o fator financeiro pode ter menos ênfase, sendo considerado apenas como complementar, e não essencial, para que o trabalho faça sentido (TOLFO; PICCININI, 2007).

Na dimensão organizacional, o trabalho pode relacionar-se a aspectos ligados à utilidade, organização do trabalho e relações interpessoais no ambiente de trabalho. Para um trabalho fazer sentido, ele deve alcançar resultados, valor para a empresa ou para o grupo e ser útil. Caso contrário, é considerado improdutivo. Já na dimensão social, o trabalho reveste-se de sentido quando é capaz de contribuir e ser útil para a sociedade, e adquire maior amplitude quando contribui para o desenvolvimento do indivíduo e da sociedade em geral, agregando valor para ambos (TOLFO; PICCININI, 2007).

O foco desta pesquisa é compreender o fenômeno da inserção tardia da mulher no mercado de trabalho. Dessa forma, tornou-se necessário uma maior compreensão dos sentidos e significados do trabalho e da carreira. Sendo a âncora um conjunto de percepções que reflete as motivações e necessidades intrínsecas para o início de uma vida profissional, esta pode se revestir de sentidos e significados que se manifestam de diferentes maneiras e estão relacionados a questões sociais, individuais e organizacionais, percebidas nas aspirações de tornar-se uma pessoa socialmente produtiva, assim como conseguir ascensão social, dentre

outros aspectos, podendo ser estas questões, entre outras, que levam pessoas em idade tardia a dar mais ênfase aos aspectos substantivos da vida em suas escolhas profissionais.

3.2.3 Carreira em ciclo e estágios

Tradicionalmente, carreira é pensada em termos biológicos e refere-se, inicialmente, ao jovem que inicia sua vida profissional com um período exploratório que, na continuidade, torna-se estável na organização e ocupação. Depois, entra na fase de manutenção de realizações produtivas e estáveis e, finalmente, passa para um estágio de declínio ou transição para fora do ambiente do trabalho, a fase da aposentadoria. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000).

Sob um ponto de vista individual, a carreira pode ser considerada como um processo de desenvolvimento que compreende estágios interrelacionados, formando um contínuo. Entende-se, também, que estes estágios são reconhecidos pela pessoa e pela sociedade, embora o espaço de tempo associado a cada um deles varie muito em função da profissão ou da pessoa que a exerce (SUPER; HALL, 1978; SCHEIN, 1996).

Para Milkovich e Boudreau (2000), as carreiras movem-se em ciclos ao longo do tempo, e todas as pessoas podem passar por esses estágios várias vezes. As mudanças na carreira são deflagradas com base em uma variedade de oportunidades ou dificuldades; também são determinadas pela personalidade e pela tolerância a situações novas. O indivíduo consciente de suas escolhas passa pelos estágios de informação, transição e estabelecimento de subidentidade, aumento da adaptabilidade e da autoconfiança, e então esse processo recomeça.

O desenvolvimento de carreira, segundo Greenhaus (1994), é o processo contínuo pelo qual os indivíduos progridem e passam por uma série de estágios, sendo que cada um deles é caracterizado por questões, temas e tarefas próprias. Assim, os conceitos de desenvolvimento de carreira e o de ciclo de vida são compatíveis, sendo que no primeiro há uma ênfase maior nas questões relacionadas ao trabalho.

Desenvolvimento de carreira é um tema que é abordado por diversos autores, como Super (1980 *apud* QUISHIDA 2007), Schein (1996), Decenzo e Robins (2001),

Greenhaus e Callanan (1994) que, apesar de algumas diferenças, compartilham de elementos comuns, principalmente, quando esses apresentam o foco nos estágios da carreira.

Conforme os autores supracitados, o **Quadro 2**, apresenta uma síntese em relação aos estágios do desenvolvimento da carreira.

QUADRO 2: Modelos de desenvolvimento de carreira através de estágios

Schein (1996)	
Idade	Estágio
0-21	Crescimento, Fantasia e Exploração
16-25	Entrada no mundo do trabalho
16-45	Treinamento básico
17-30	Membro completo da carreira inicial
25+	Membro completo da carreira intermediária
35-45	Crise da carreira intermediária
40+	Carreira tardia ou avançada
+	Declínio e Descompromisso

Greenhaus e Callanam (1994)	
Idade	Estágio
0-25 depois variável	Escolha ocupacional; preparação para o
18-25 depois variável	trabalho
25-40	Entrada na organização
40-55	
55 até aposentadoria	Carreira inicial, estabelecimento, realização Carreira intermediária

Super (1959, apud QUISHIDA, 2007)		Decenzo e Robins (2001)	
Idade	Estágio	Idade	Estágio
0-14	Crescimento	0-25	Exploração
0-25	Exploração	25-35	Consolidação
25-45	Estabelecimento	35-50	Meio da carreira
45-56	Manutenção	50-70	Final da carreira
56+	Declínio	70 em diante	Declínio

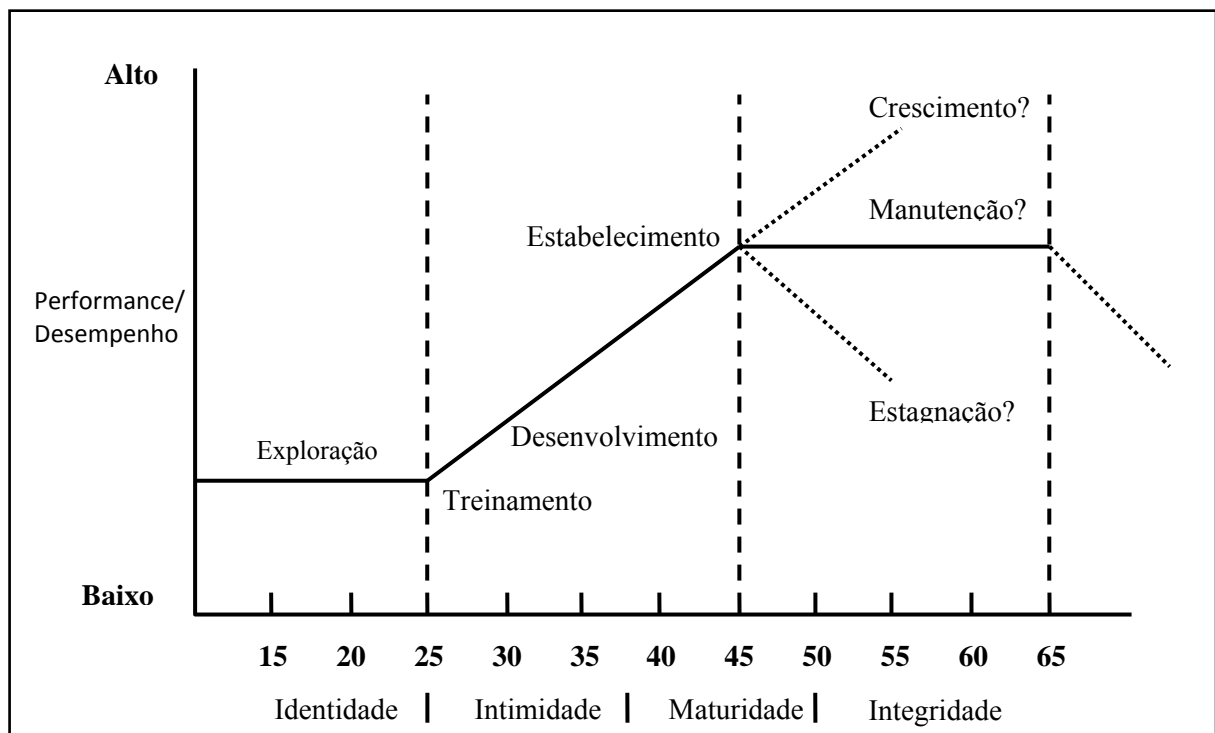
Fonte: desenvolvido pela autora, com base nas referências consultadas

Ao estudar os modelos propostos nesta pesquisa, percebe-se que há pouca diferença entre as faixas etárias e nomes a elas atribuídos. As diferenças apresentam-se basicamente no estágio final de carreira.

A proposta da moderna concepção de carreira traz uma ideia de que a carreira é formada por uma sucessão de miniestágios, ou pequenos ciclos, de exploração-tentativa-domínio-saída, à medida que o trabalhador entra e sai de áreas, organizações ou funções. As pessoas, ao longo de suas vidas, passam por mudanças em relação às suas preferências, objetivos, necessidades, aspirações, valores, habilidades e motivações. É natural que estas se reflitam na vida profissional, provocando alterações, tais como mudanças de emprego ou interesse por uma nova área de atuação. Neste sentido, a idade cronológica poderá não ser o único referencial para as carreiras do século XXI (BARUCH *apud* QUISHIDA, 2007; HALL, 1996, 2002).

Hall (2002) agrupou as diversas abordagens de modelos de desenvolvimento de carreira e ciclo de vida, propôs um modelo integrado, conforme visualizados na **Figura 1**.

FIGURA 1: Modelo integrado de estágios de carreira.



Fonte: Hall, (2002, p.103).

O modelo de carreira proposto por Hall (2002) é composto por quatro estágios. O período inicial é chamado de exploração ou treinamento. É caracterizado pelo desenvolvimento da auto-imagem ocupacional, avaliação das ocupações, desenvolvimento da escolha ocupacional inicial e a busca pela formação necessária, e autoconsciência a respeito das próprias habilidades, talentos, valores, interesses, e estilo de vida desejado (GREENHAUS; CALLANAN, 1994; SCHEIN, 1996; DECENZO; ROBBISN, 2001).

Através do autoconhecimento, o indivíduo desenvolve expectativa sobre a construção de sua carreira (DECENZO; ROBINS, 2001), explora as alternativas ocupacionais (GREENHAUS; CALLANAN, 1994), capacita-se para desenvolver as habilidades necessárias para entrar no mundo do trabalho (GREENHAUS; CALLANAN, 1994; SCHEIN, 1996; DECENZO; ROBINS, 2001). O indivíduo tem suas primeiras experiências profissionais no período entre a metade e o final desta fase.

O período de crescimento, que compreende a faixa etária entre 25 e 45 anos, (HALL, 2002), é a fase em que o indivíduo tem a necessidade de encontrar uma atividade profissional com a qual se identifique (DECENZO; ROBINS, 2001). É o momento do desenvolvimento de competência e aprendizado para os que já se encontram trabalhando, como também da consolidação da carreira, quando a pessoa conquista seu espaço (GREENHAUS; CALLANAN, 1994; DECENZO; ROBINS, 2001). É nesta fase que o indivíduo materializa suas escolhas, frutos de suas primeiras experiências de trabalho, avalia se fez escolhas corretas; caso tenha feito, concentra seus esforços para se manter nelas. Em caso contrário, inicia-se um processo de mudanças na vida profissional (SUPER *apud* QUISHIDA, 2007).

Na fase intermediária, conhecida também por “meio de carreira”, “manutenção” (GREENHAUS; CALLANAN, 1994; SCHEIN, 1996; DECENZO; ROBINS, 2001; SUPER *apud* QUISHIDA, 2007), é um período que tem início na faixa etária de 40 anos (GREENHAUS; CALLANAN, 1994) e pode estender-se até os 65 anos (HALL, 2002). Para Super (1959 *apud* QUISHIDA, 2007), esta fase de manutenção é marcada pela estabilização no trabalho (HALL, 2002).

Na fase intermediária, os indivíduos procuram manter o que já conquistaram durante toda a vida profissional. É o primeiro passo para a carreira tardia, e alguns indivíduos fazem uma reavaliação da carreira inicial, reafirmam ou modificam o sonho, e talvez façam ajustes para o futuro com escolhas apropriadas à meia-idade (GREENHAUS; CALLANAN, 1994).

O período de declínio e afastamento, denominado por Hall (2002) como “carreira tardia”, é a fase que apresenta mais divergência entre os diversos modelos estudados. Para Schein (1996), o início dessa fase é aos 40 anos. Greenhaus e Callanan (1994) consideram que esta se inicia aos 55 anos. Para Hall (2002), o início se dá aos 65 anos, enquanto que para Decenzo e Robins (2001), aos 70 anos.

Neste estágio de carreira, o comportamento das pessoas pode variar. No momento em que uns deixam de exercer atividades profissionais após a saída da organização, outros deixam de trabalhar somente após a morte (SUPER *apud* QUISHIDA 2007). É um período de desafio tanto para os que passaram anos com realizações no trabalho e sucesso nos estágios anteriores, como para os que estavam estagnados.

Para Decenzo e Robins (2001), o estágio da carreira atrelado à faixa etária do indivíduo deve ser considerado quando as categorias de análise são os estágios e não as categorias de idade, considerando que nem todas as pessoas têm o mesmo empenho e experiência com uma carreira, visto que alguns começam a trabalhar mais cedo e outros iniciam as atividades profissionais na maturidade. E, ainda se considera que uma pessoa pode mudar drasticamente sua carreira para assumir outra linha de trabalho a qualquer idade, e aos 40 anos de idade, por exemplo, ela pode ter os mesmos ideais de uma pessoa de 25 anos.

Para Hall (2002), estes estágios não mais se apresentam definidos claramente, tendo em vista o caráter flexível e instável das carreiras contemporâneas. Evans (1996) destaca que as carreiras estão ganhando uma “natureza espiral”, em ziguezague, e não de escadas, na qual as pessoas não se veem apenas com uma única carreira, mas sim com duas ou mais, durante o curso de suas vidas.

London e Stumpf (1982) ressaltam que a concepção moderna de carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos, aspirações individuais e expectativas e imposições das organizações e da sociedade. Neste sentido, Hall (2002), assegura que embora a noção de estágios seja ainda relevante para a compreensão do desenvolvimento das carreiras atuais, é necessário compreender as complexas interações entre ciclo de vida e os estágios.

Harrington e Hall (2007) esclarecem que atualmente as carreiras não se fecham em estágios ao longo do tempo, mas tornam-se flexíveis, adaptando-se a novos começos e mudanças, podendo ser vistas como uma série de ciclos de aprendizado ao longo da vida de uma pessoa. Dessa forma, as carreiras não mais se desenvolvem de forma ordenada, como as tradicionais teorias de carreira e desenvolvimento de estágios de vida adulta sugerem, e passam a se desenvolver de forma horizontal, com metas e objetivos voltados para o crescimento, o sucesso psicológico, o aprendizado e a expansão da identidade.

Conforme Hall (2002), isso ocorre porque uma das chaves para a compreensão do novo contrato de carreira é o fato de que as necessidades das pessoas e seus interesses em

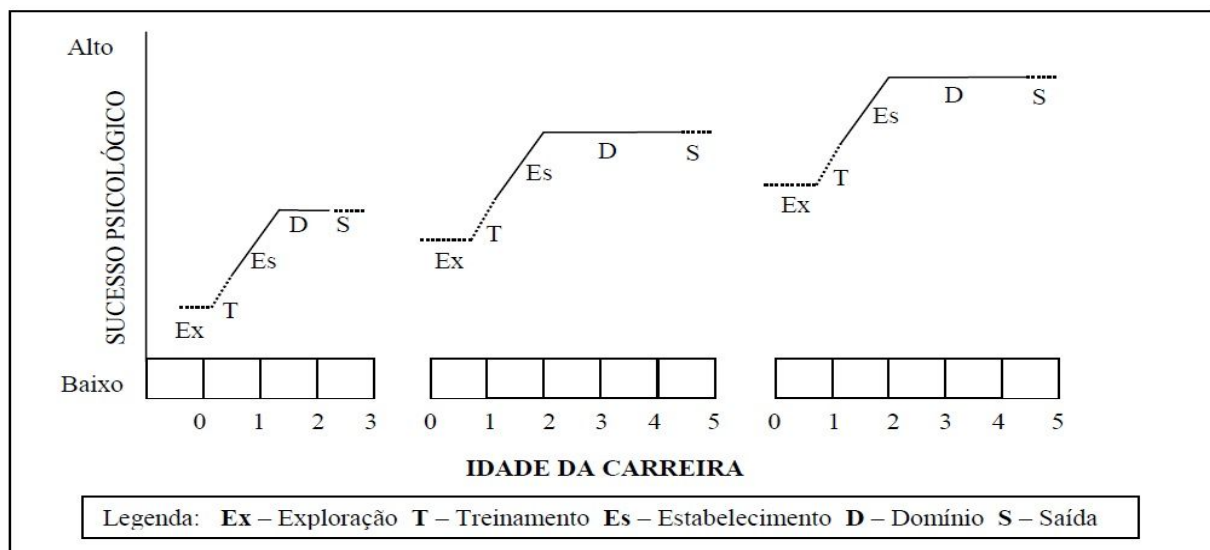
relação à carreira mudam ao longo do curso da mesma, de uma maneira muito mais dinâmica do que ocorria no passado.

Nesta concepção, Harrington e Hall (2007) explicam que as carreiras tendem a se tornar uma sucessão de miniestágios ou estágios de um curto ciclo de aprendizado de exploração, treinamento, domínio, estabelecimento e saída, nos quais as atividades profissionais do indivíduo se movem para dentro ou fora de várias áreas de produtos, tecnologias, funções, organizações e outros ambientes de trabalho.

Neste modelo, os ciclos de carreira podem ser do tipo aprendizagem experiencial, principalmente na fase de exploração de carreira. Neste caso, o que determina um estágio de aprendizagem, de acordo com Harrington e Hall (2007), não será a idade cronológica, mas a idade de carreira, em que talvez o período de cinco anos de desenvolvimento de uma determinada atividade, ou especialidade, pode ser considerado como carreira intermediária naquela área ou atividade. Dessa forma, a extensão do estágio de carreira pode ser guiada pelo perfil intermediário de competência em determinada atuação profissional.

Para os autores acima citados, as rotinas de carreira, nos estágios intermediária ou carreira tardia de um indivíduo, podem ser interrompidas por vários gatilhos relacionados ao ambiente ou à vida pessoal, conduzindo à exploração consciente de caminhos alternativos e novos ciclos de aprendizagens. Essas mudanças, segundo Harrington e Hall (2007), podem ser desencadeadas por uma variedade de oportunidades ou por gatilhos que são caracterizados por mudança de função ou de empresa ou na vida pessoal conforme visualizados na **Figura 2**:

FIGURA 2 - Modelo de carreira como ciclos de aprendizagem



Diante das afirmativas, Harrington e Hall (2007) indicam que esta perspectiva de carreira provavelmente não é feita de um longo ciclo contendo estágios como indicam as carreiras tradicionais. As carreiras atuais são formadas por muitos curtos estágios ou eventos que duram talvez dois anos, durante os quais a pessoa aprende e domina uma área de trabalho. Cada evento destes pode ter fase de exploração, um período de treinamento ou teste e um período de estabelecimento ou domínio do trabalho. Neste caso, seja por razões internas - como valores pessoais, necessidades pessoais e familiares -, ou por razões externas - como novas tecnologias e mudanças de mercado -, uma pessoa pode começar a explorar uma nova atividade em qualquer estágio de carreira, ou seja, em qualquer idade.

Dentro dos aspectos relacionados a ciclos e estágios de carreira antes comentados, a carreira desenvolvida em idade tardia ocupa maior relevância nesta pesquisa, uma vez que neste estudo o foco está no ciclo inicial da carreira desenvolvida em etapa tardia. É uma fase de vida em que surgem alguns questionamentos em relação às escolhas iniciais e, em geral, fazem-se alguns ajustes para o futuro, baseados na autoavaliação e valores compatíveis com a idade. Neste sentido, este estudo se reporta à carreira com as características descritas como contemporânea, compostas por curtos ciclos ou eventos ao longo do período de vida da pessoa.

3.3 Ciclo inicial na etapa tardia

Hall (1996) definiu o termo “carreira tardia” ou “meio de carreira” (*midcarrer*) partindo de sua definição de carreira como sequência de atitudes e experiências relacionadas ao trabalho, percebidas pelo indivíduo e que ocorrem durante o curso total da sua vida de trabalho.

Para o autor supracitado, a carreira profissional que percorre o padrão tradicional de carreira ininterrupta e estável, a etapa tardia, seria o terço médio dos anos de vida profissional, isto para os aspectos relacionados aos ciclos de carreira baseados na idade cronológica. No caso das carreiras interrompidas ou adiadas, que comumente ocorrem com mulheres que abandonam o trabalho para se dedicarem aos filhos e retornam posteriormente à vida profissional, esta fase será experimentada após o retorno e restabelecimento da carreira.

A carreira tardia definida por Schein (1996) inicia-se aos 40 anos. Hall (2002) afirma que esta fase tem seu início aos 65 anos, enquanto que para Decenzo e Robins (2001) tem início aos 70 anos.

Para Greenhaus e Callanan (1994), a média carreira pode ser considerada como o período de transição para a carreira tardia e ocorre entre 40 e 55 anos de idade. Este período, conforme explicam os autores, inicia-se após uma reflexão acerca da vida e uma intensa reavaliação do período anterior.

Schein (1996) utiliza-se do modelo de ciclo de vida para explicar que as forças que incidem sobre as pessoas em relação às carreiras profissionais interagem com as forças biológicas e com questões familiares. Para o autor, é na fase da meia idade, em que as pessoas, em sua maioria, passam por uma espécie de auto-avaliação e questionam sobre suas escolhas iniciais (“tereí escolhido a carreira certa?”), sobre suas conquistas (“tereí realizado o que me propus?” ou “quais são as minhas realizações?”) e a respeito do seu futuro (“o que devo fazer do restante da minha vida, e como o meu trabalho se encaixa neste contexto?”).

Neste mesmo sentido, Magalhães (2005) assegura que as pessoas, de uma maneira geral, quando estão em idades entre 40 e 50 anos, tendem a assumir mais responsabilidades por suas ações. São mais reflexivas, introspectivas e interessadas em mudar a si mesmas e consideram mais as implicações de suas decisões e ações, de forma a examinar cuidadosamente o impacto de suas decisões.

Para Greenhaus, esta fase emerge no início ou em meados dos 40 anos e pode estar associada a fatores como alterações físicas do indivíduo, associadas às limitações ou queda das funções corporais, podendo ser considerada como a perda do vigor juvenil; a crescente consciência da mortalidade; a existência de pais dependentes ou dos filhos que crescem; e o fato de ser possível avaliar se o sonho de juventude foi ou não alcançado. Também é nesta fase que para algumas pessoas pode ser experimentado um período de crise, o que pode levar os indivíduos a fazerem mudanças drásticas na sua vida (GREENHAUS; CALLAMAN, 1994).

Portanto, nesta fase de vida, as pessoas tendem a fazer escolhas que possam dar ênfase a si mesmas, e que as tornam mais realizadas como um todo. É neste estágio de vida que as conquistas familiares, profissionais e sociais cedem espaço para a reavaliação dos valores que as acompanharam nas primeiras escolhas profissionais (CASADO *apud* QUSHIDA, 2007). Nessa fase, as pessoas enfatizam, em suas escolhas, os aspectos

relacionados à qualidade de vida, amizades, desenvolvimento espiritual, estilo de vida escolhas que antes foram negligenciadas por estarem vivenciando outra fase de vida (GREENHAUS; CALLANAN, 1994).

Na vida profissional, esta fase também apresenta alguns desafios. É em torno dos 40 anos, que muitas pessoas encontram um limite de suas realizações vocacionais e entram no *plateau* de carreira. Nesta situação, há aqueles que optam por se engajarem em novas oportunidades de desenvolvimento profissional, outros preferem apenas manter a posição conquistada e podem ou não se dedicar a atividades fora do âmbito do trabalho, e, por fim, a perspectiva de aposentadoria (MAGALHÃES, 2005).

Hall (1996) considera que a principal preocupação da fase média de carreira é a percepção real de que as oportunidades de crescimento estão se restringindo. No início da carreira, as alternativas eram muitas e disponíveis. Agora o profissional deve verificar cuidadosamente as opções que aparecem. No contexto organizacional, isto é agravado pela redução de possibilidades de ascensão, acirramento de competição e a coincidência frequente desta fase individual com uma fase organizacional de maturidade, estabilidade e crescimento lento.

A carreira em idade tardia é, entre os autores citados, a fase que apresenta maior divergência em relação à idade em que se inicia. Adotou-se, portanto, para bases referenciais deste estudo, os conceitos de carreira tardia que se inicia por volta dos 40 anos, de acordo com as definições de carreira em etapa tardia proposta por Greenhaus e Callanan (1994) e Schein (1996).

3.4 Tipos de Carreira

Os tipos de carreira estão diretamente relacionados às aceções de sociedade do século XX. Chanlat (1995) explica que é possível identificar dois tipos de carreira: A tradicional, marcado pela divisão sexual do trabalho, estabilidade e linearidade; A moderna, que apresenta características contrárias ao modelo anterior, como instabilidade, diversidade e descontinuidade. Chanlat (1995) considera múltiplas as possibilidades trajetórias profissionais e reagrupou os modelos de carreira em quatro tipos principais – burocrática, profissional, empreendedora e sociopolítica. O modelo, conforme explica o autor, engloba as características fundamentais da carreira na atual sociedade, enquanto os tipos remetem aos

aspectos profissionais da carreira, ou seja, aos diferentes encaminhamentos oferecidos a uma pessoa no ambiente de trabalho, conforme podemos visualizar no **Quadro 3**:

QUADRO 3: Tipos de carreira

Tipos de Carreira	Recursos Principais	Elemento central de ascensão	Tipos de Organização	Limites	Tipos de Sociedades
Burocrática	Posição hierárquica	Avanço de uma posição hierárquica a outra	Organizações de grande porte	Número de escalões existentes	Sociedade de empregados
Profissional	Saber e reputação	Profissão Perícia Habilidades profissionais	Organização de peritos Burocracia Profissional	Nível de perícia e reparação	Sociedade de peritos
Empreendedora	Capacidade de criação e inovação	Criação de novos valores, novos produtos e serviços	Pequenas e médias empresas Empresas artes, culturais, comunitárias e de caridade	Capacidade pessoal Exigências externas	Sociedade que valoriza a iniciativa individual
Sociopolítica	Habilidades pessoais Capital de relações	Conhecimento Relações de parentesco Rede social	Familiar Comunitária de clãs	Número de relações conhecidas e ativas	Sociedade de clãs

Fonte: Chanlat (1995, p. 72).

Chanlat (1995), afirma que a carreira do tipo Burocrática, como o próprio nome indica, remete às estruturas burocráticas, sendo mais presente em organizações de grande porte. Caracteriza-se pela hierarquia, e o elemento central da ascensão é o avanço de uma posição hierárquica à outra. Há divisão elaborada do trabalho, uma rígida hierarquia dos papéis e *status*, leis e regras, centralização do poder e relações impessoais

Neste tipo de carreira, cada nível hierárquico tem sua responsabilidade, um salário e vantagens sociais formais. A seleção, o recrutamento e a promoção baseiam-se na antiguidade e nos concursos. Este tipo de carreira tem cada vez menos espaço nas sociedades atuais devido às grandes reestruturações organizacionais, ao achatamento das hierarquias, ao apelo à criatividade e inovação, à concorrência internacional, às mudanças tecnológicas e à importância da flexibilidade (CHANLAT, 1995).

A Carreira do tipo Profissional, segundo o autor supracitado, é baseada no conhecimento, na reputação, na qualificação e habilidades do profissional, ou seja, no monopólio de um saber específico, da especialização. A possibilidade de avanço neste tipo de carreira depende do acúmulo de conhecimento e experiência que o indivíduo acumula ao longo do tempo. Como sua centralidade está na especialização reconhecida, este tipo de carreira oferece uma mobilidade maior do que a burocrática, portanto, o desenvolvimento e avanço pessoal dependem mais da própria natureza do trabalho.

A Carreira do tipo Sociopolítico, conforme Chanlat (1995), é mais presente em empresas familiares, organizações comunitárias ou do terceiro setor. Seus principais recursos são as habilidades sociais e o capital de conhecimentos e relações.

Em certas empresas, nas quais o caráter de clã é fortemente acentuado, este substitui com vantagem o diploma, os concursos, a antiguidade e a competência profissional. É graças a esse nível de relação que a carreira se constrói e promoções são obtidas (CHANLAT, 1995).

Hoje em dia, há uma concepção mais ampla deste tipo de carreira, na qual são considerados empreendedores os artistas, os fundadores de empresas culturais comunitárias, artesãos, comerciantes e patrões de médias e pequenas empresas (CHANLAT, 1995).

3.4.1 Carreira nas organizações

As carreiras são vitais para as organizações e frequentemente são uma atividade essencial dos administradores de recursos humanos que precisam tomar decisões para reter e desenvolver futuros talentos (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000).

Para Dutra (1996), a administração de carreiras constitui o elemento integrador de políticas e práticas de gestão de recursos humanos e é o espaço privilegiado para negociação de expectativas entre a organização e o indivíduo.

O gerenciamento de carreiras é um processo conjunto envolvendo o indivíduo e sua organização. Nesse processo, o indivíduo é o elemento mais habilitado para gerenciar sua carreira, buscando efetividade; a empresa é a mais habilitada para gerenciar seus recursos humanos, buscando resultados. Os indivíduos podem aprender e aplicar técnicas de auto-avaliação, planos de carreira e vida e autodesenvolvimento. A organização pode oferecer

sistemas de suporte à carreira, como programas de planejamento de carreira e de desenvolvimento, além de oferecer à gerência guias para orientar seus subordinados (DUTRA, 1992).

Neste contexto, França (2007, p. 87) destaca que:

[...] a gestão de carreira seja efetivamente compartilhada pelas duas partes. Se, por um lado, a pessoa deve planejar sua carreira e garantir sua competitividade profissional no longo do prazo, por outro a empresa deve estimular e apoiar o desenvolvimento de carreira da pessoa dentro dela, de modo que resulte no próprio desenvolvimento organizacional.

As necessidades da organização devem estar integradas às necessidades de carreira das pessoas, de uma forma que una a eficiência pessoal e satisfação dos funcionários com a realização do objetivo estratégico da organização. Para que o desenvolvimento de carreira aconteça, o funcionário deve receber apoio total da alta gerência, deve refletir as metas, a cultura da empresa e a filosofia que deve estar entrelaçada (BOHLANDER, 2003).

Dessa forma, é importante que a organização descubra o paralelo que há entre seu sucesso e o sucesso das pessoas na carreira. Esse compartilhamento traz benefícios tanto para o desenvolvimento da empresa quanto das pessoas (DUTRA, 1992).

Para Malschitzky (2005), o profissional deve responsabilizar-se pelo planejamento da carreira, buscando constantemente o desenvolvimento pessoal e profissional. Entretanto, as organizações precisam constituir planos de carreira condizentes com o nível de competências agregadas pelos profissionais, promovendo, assim, a retenção dos melhores talentos, uma vez que estes serão atraídos pela real possibilidade de ascensão profissional.

Neste sentido, Dutra (1992) assegura que há necessidade de trabalhadores mais qualificados e com maior mobilidade profissional, contribuindo para que as organizações observem dois aspectos: primeiro, o entendimento da carreira como a sucessão dos espaços ocupacionais atribuídos ao indivíduo ao longo de sua vivência profissional; e, em segundo, atribuição da responsabilidade por administração de carreiras tanto à empresa como ao indivíduo.

A viabilidade de o indivíduo encontrar uma colocação que lhe traga maior satisfação profissional e remuneração mais adequada está no direcionamento dos objetivos que ele pretende atingir ao longo de sua carreira. No entanto, se o desenvolvimento de competências do indivíduo for além de suas expectativas na execução de suas atividades, na

organização na qual está inserido, provavelmente ele irá buscar outra organização que lhe exija maior aplicação de seus conhecimentos, habilidades e atitudes. Dessa forma, as organizações precisam despertar para o real aproveitamento de seus talentos, caso contrário terá um alto índice de rotatividade de profissionais com grande potencial de empregabilidade (MALCHITZKY, 2005).

3.4.2 Carreira empreendedora

No sentido das escolhas profissionais, o empreendedorismo pode ser considerado uma opção de carreira que, dentre suas definições, significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor (DORNELAS, 2003).

De acordo com Dornelas (2003, p. 39), em qualquer definição do empreendedor encontram-se, pelo menos, os seguintes aspectos:

Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; utiliza os recursos necessários disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive; aceita assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

Conforme Chanlat (1995), a carreira empreendedora é a que tem o foco no indivíduo. É baseada no talento e na capacidade individual com foco na inovação e na criatividade, tendo como elemento central a ascensão e a criação de novos produtos e serviços.

Este tipo de carreira, ainda de acordo com o autor supracitado, surge nas sociedades modernas devido às dificuldades do setor público, à crise do Estado, às dispensas maciças em certas indústrias, à concorrência internacional. Embora sendo uma das mais arriscadas, quando bem sucedida, oferece possibilidade de recompensas materiais mais elevadas do que aquelas alcançadas por um burocrata ou um profissional de alto nível. E, suas características passam a ser valorizadas mesmo dentro das organizações com o estímulo ao intraempreendedorismo.

A carreira empreendedora é constitutiva da sociedade capitalista liberal e de sua ideologia de sucesso individual. No decorrer do século XIX, ela foi particularmente

valorizada, pois era a ilustração da superioridade liberal sobre a sociedade aristocrática feudal. O sucesso não era mais fruto do nascimento, mas sim resultado do talento, do trabalho e da poupança de um indivíduo honesto. No entanto, no século XX, a carreira do tipo empreendedor, sem desaparecer, foi largamente substituída pelas carreiras burocrática e profissional. A complexidade dos problemas, a concentração das empresas, a expansão do Estado relegaram esta carreira ao segundo plano (CHANLAT, 1995).

Chanlat (1995) destaca que a carreira tipo empreendedor é mais arriscada que os outros tipos de carreira, no entanto, em caso de sucesso, oferece recompensas materiais mais elevadas que as outras e, em certos casos, bem consideráveis. Tal êxito não será alcançado por um burocrata ou por um profissional de alto nível, a não ser que este se transforme em um empreendedor.

O conceito de âncora de carreira, proposto por Schein (1993, 1996), remete à noção de carreira empreendedora. Tal conceito apresenta oito inclinações profissionais. Entre elas está a criatividade empreendedora, na qual o impulso dos indivíduos é especificamente orientado no sentido de empreender algo, criar novas organizações com uma acentuada necessidade de autonomia.

Portanto, as pessoas que escolhem a atividade empreendedora sonham em trabalhar com produtos e ideias, procuram começar ou construir a própria empresa, e têm a preocupação com a criação de algo novo, envolvendo motivação para ultrapassar obstáculos, a vontade de correr riscos e o desejo de proeminência pessoal no que é alcançado.

Hisrich e Peters (2004) afirmam que, dentre as razões mais citadas para alguém se tornar empreendedor, está a independência. Para os autores, a vontade de ser o próprio patrão é o que leva empreendedores e empreendedoras de todo mundo a aceitar todos os riscos sociais, psicológicos e financeiros e a trabalhar o grande número de horas necessárias para criar e desenvolver um novo empreendimento com sucesso. Os autores acrescentam que praticamente todas as definições de empreendedor mencionam um componente de aceitação de riscos.

Bygrave (2004) assegura que comportamento empreendedor é fruto de características pessoais do indivíduo e do ambiente que o cerca, ou seja, a decisão de empreender, como explica Dornelas (2005), não ocorre por acaso, mas devido a fatores externos, ambientais e sociais, a aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores, os quais são propícios para o surgimento e crescimento de um novo empreendimento. Dessa

forma, a decisão de ingressar na carreira empreendedora está relacionada tanto às características individuais do empreendedor quanto ao contexto no qual ele está inserido.

Greenhaus e Callanan (1994) ressaltam que a carreira empreendedora apresenta características que a distingue das carreiras tradicionais. Dentre estas características estão o alto grau de comprometimento pessoal, menor grau de estruturação, previsibilidade e apoio, tendência para a ação e inovação, e a realização de uma série de papéis funcionais simultaneamente.

Chanlat (1995) enfatiza a carreira empreendedora como algo relevante e destaca que a nossa sociedade parece fazer desta a grande carreira, por excelência, tendo em vista que a precarização cada vez maior do trabalho e uma taxa de desemprego muito elevada podem levar pessoas à opção de criarem o seu próprio emprego.

3.4.3 Empregabilidade

Empregabilidade é definida pelo Ministério do Trabalho (BRASIL, 2001) como um conjunto de conhecimentos, habilidades, comportamentos e relações que tornam o profissional necessário não apenas para uma, mas para toda e qualquer organização.

Para Minarelli (1995), a empregabilidade é a condição de ser empregável, isto é, de dar ou conseguir emprego para os seus conhecimentos, habilidades e atitudes intencionalmente desenvolvidos por meio de educação e treinamento sintonizados com as novas necessidades do mercado de trabalho.

Mariotti (1999) define empregabilidade como um conjunto de atributos que fazem com que os serviços de um indivíduo sejam requisitados, esteja ele empregado, desempregado, ou mesmo sendo empregador, profissional autônomo ou voluntário. Este autor apresenta dez parâmetros para o desenvolvimento da carreira: pensamento sistêmico; autopercepção; automotivação; capital intelectual; capacidade física e mental; integração razão-intuição; criatividade; capacidade de análise social; visão pessoal de futuro e competências interpessoais; capital inter-relacional.

Neste mesmo sentido, Malschitzky (2005) afirma que a empregabilidade está relacionada a qualquer modalidade de trabalho, seja na montagem do próprio negócio ou na prestação de serviços como empregado de uma pequena, média, ou grande empresa; segundo

ela, o importante é ter respaldo de raízes fortes que possam fomentar o crescimento e a transformação profissional.

As concepções que definem empregabilidade, acima citadas, remetem à carreira empreendedora, tendo em vista que as características apresentam certo “eu empreendedor”, o qual se torna um atributo fundamental do indivíduo empregável, que precisa autogerir sua carreira e ver a si mesmo como se fosse uma empresa, um negócio (BRIDGES, 1995, p. 111).

Os conceitos de empregabilidade, à luz dos autores supracitados, sugerem que o indivíduo é responsável pelo autodesenvolvimento e que deve estar apto do ponto de vista técnico, gerencial e intelectual para solucionar com rapidez os problemas, cada vez mais sofisticados e específicos. Dessa forma, empregabilidade diz respeito à capacidade do indivíduo de garantir sua inserção no mercado de trabalho a longo prazo, a partir de habilidades específicas e do resultado de um processo de desenvolvimento de carreira.

3.5 Carreira e o equilíbrio trabalho e família

Um dos fatores relevantes no desenvolvimento da carreira está associado ao equilíbrio entre trabalho e família. Conforme Evans (1996), o trabalho e a família são dimensões importantes nas nossas vidas e devem ser percebidas de maneira indissociável. O trabalho e a vida pessoal podem ficar em harmonia e um reforçar o outro.

Trabalho e família são respectivos e um dá suporte ao outro. Dessa forma, a vida profissional pode acrescentar ou atrapalhar a vida familiar, como também a vida familiar pode ter influências sobre a vida profissional, sejam elas boas ou ruins (GREENHAUS; CALLANAN 1994; GREENHAUS; SINGH, 2004).

De acordo com Evans (1996), no contexto social atual, homens e mulheres possuem suas carreiras e elas não estão ligadas apenas ao trabalho. O autor ressalta que o indivíduo tem carreira profissional de trabalho, carreira conjugal, carreira de pai ou mãe e, às vezes, também uma carreira ativa de lazer.

De acordo com Silva (2005), na sociedade “pós tradicional”, homens e mulheres trabalham e têm filhos, contudo, podem deparar-se com problemas ao atuarem nos espaços organizacionais e vivenciar conflitos, principalmente ao dedicar mais energia e tempo a uma das dimensões da vida – o trabalho.

As questões relacionadas à interseção entre trabalho e família tornaram-se centro de atenção de diversos pesquisadores (EVANS, 1996; PARASURAMAN; BEUTELL; GODSHALK, 1985; GREENHAUS; CALLANAN, 1994; LINDO, 2004; SILVA, 2005) com o intuito de conhecer as razões dos conflitos existentes entre trabalho e família que interferem no desenvolvimento da carreira.

Os primeiros estudos sobre conflito trabalho e família surgiram na década de 60, com Kahn (1966), com o objetivo de estudar o comportamento humano dentro das organizações, conflito dentro e fora do trabalho e o stress causado pela vida moderna (KAHN *apud* GREENHAUS; PARASURAMAN; 1997) Os autores definiram conflito trabalho e família como uma forma de conflito em que as pressões dominantes do trabalho e da família são de certa forma mutuamente incompatíveis.

Para Greenhaus e Parasuraman (1997), o conflito entre trabalho e família surgiu a partir da segunda metade do século XX, quando inúmeras esposas e mães entraram no mercado de trabalho. A mulher, que antes tinha o papel único de cuidar da casa e do lar, passou a ter a necessidade de dividir seu tempo disponível entre a casa e o trabalho.

Lindo *et al.*(2004) afirmam que, apesar das transformações sociais no mundo moderno, as expectativas da sociedade em relação aos papéis masculinos e femininos mudaram muito pouco ao longo do tempo, moldando a relação entre a satisfação na carreira e o conflito família e trabalho. Aspectos bastante diferentes são encontrados frequentemente entre homens e mulheres. Eles tendem a priorizar suas carreiras; as mulheres costumam fixar prioridades para suas famílias que não dependem das responsabilidades profissionais. Neste sentido, alguns conflitos podem ocorrer na relação trabalho e família.

Greenhaus e Beutell (1985, *apud* SILVA, 2005) abordam este assunto explicando que a origem dos conflitos na relação trabalho e família pode estar associada à natureza entre papéis de cada um. Argumentam, também, que o conflito entre o trabalho e família existe quando o tempo dedicado às necessidades de um papel torna difícil satisfazer as necessidades do outro; quando a tensão da participação em um papel torna difícil a satisfação das necessidades do outro; e quando os comportamentos específicos requeridos por um papel tornam difícil a satisfação das necessidades do outro. Os autores classificam os conflitos entre trabalho e família, numa perspectiva multidimensional, em três tipos, visualizados abaixo:

- a) Conflito baseado no tempo: ocorre quando a demanda de tempo em uma situação esgota o tempo disponível requerido para encontrar demandas associadas com outro domínio;
- b) Conflito baseado no comportamento: surge quando comportamentos utilizados em um domínio interferem no desempenho do papel em outro domínio;
- c) Conflito baseado na tensão: surge quando o estresse surge em um domínio e compromete o desempenho em outro domínio, geralmente como um resultado de papéis incompatíveis

De acordo com Lindo (2004), existem outras variáveis, como idade, gênero e estado civil, que podem estar moldando e influenciando a satisfação na carreira e o conflito trabalho e família. O conflito trabalho e família pode sofrer alteração significativa conforme o ciclo de vida da pessoa. Na fase inicial da carreira, o indivíduo pode submeter-se à tensão, com o objetivo de conseguir mais estabilidade, aceitação, reconhecimento no processo de desenvolvimento da carreira. Neste momento de vida, os conflitos trabalho e família podem ser ainda mais acentuados. Na fase de média carreira, o conflito trabalho e família tende a diminuir. Nesta fase, as pessoas geralmente têm carreiras mais definidas. (GREENHAUS; CALLANAN, 1994).

No tocante aos conflitos trabalho e família, quando relacionados às questões de gênero, encontram-se realidades bastante distintas. A carreira das mulheres apresenta algumas particularidades que as diferenciam claramente dos padrões de desenvolvimento masculino, e que se relacionam com o papel central de que estas continuam a desempenhar na esfera familiar (GALLOS *apud* GAIO, 2008). Os homens relatam que sentem maior *stress* emocional quando há interferência das obrigações domésticas no trabalho; as mulheres, justamente o contrário. Elas sentem que o trabalho gerava conflito com a família, principalmente pelo tempo em que essas trabalhadoras alegavam não ter para atender suas famílias (POSIG; KICKUT *apud* STROBINO, 2009).

Os conflitos que as mulheres enfrentam na tentativa de administrar a sua vida privada e profissional podem ser ainda mais difíceis do que aqueles enfrentados pelos homens. As mulheres procuram compatibilizar sua carreira e sua vida pessoal, querendo conseguir uma carreira séria e, ao mesmo tempo, participar ativamente da educação dos filhos. Neste sentido, recebem maior pressão para administrar com habilidade os limites entre

a vida privada e profissional. Isto, de certa forma, indica que os homens e mulheres vivenciam de forma diferente as relações entre trabalho e família (BARTOLOMÉ; EVANS, 2001; SCHWARTZ, 2001). Para Lindo (2004), de uma maneira geral, as mulheres tendem a fixar prioridades para suas famílias e, caso haja a existência de filhos, as horas de trabalho das mulheres crescem muito mais em relação as dos homens. Dessa forma, a satisfação na carreira da mulher tende a ser negativamente mais afetada do que a do homem.

Parasuraman *et al.* (1996) explicam que uma das formas de solucionar o conflito trabalho família pode estar no apoio familiar à mulher e destacam a existência de dois tipos de apoio por parte do cônjuge considerados importantes no contexto do conflito entre trabalho e família: o apoio instrumental e o apoio emocional. O primeiro significa a participação efetiva do companheiro nos cuidados com a casa e os filhos; e o segundo refere-se ao auxílio em forma de informações, conselhos e afeição à prosperidade da parceira. Maior grau de apoio instrumental proporciona uma diminuição da grande carga de trabalho dentro do lar, proporcionando mais tempo para a dedicação ao trabalho. Já o apoio emocional ajuda a realçar o sentimento de capacidade e eficácia por parte da mulher.

Neste sentido, Greenhaus (1994) sugere que uma das formas de equilibrar trabalho e família está nas condições do casal poder ajustar a carreira de um dos membros da família ou dos dois a um estilo de vida mais flexível de forma a atender às necessidades de familiares. Neste sentido, a carreira baseada no modelo Protean (HALL, 1996), que traz o conceito de flexibilidade, pode ser uma das alternativas utilizada para um dos membros da família.

3.6 Síntese

Nesta seção, abordou-se a noção de carreira contemporânea por esta abrigar características como a variedade sexual, percebida na crescente e maciça presença das mulheres no mercado de trabalho, como também pela perspectiva que este modelo apresenta de incluir o trabalho em diversas organizações e diferentes ocupações, criando alternativas que representam flexibilidade e oportunidades. Tal flexibilidade pode ser compreendida pelo fato de que as carreiras, no contexto atual, são formadas por uma série de transições que refletem necessidades, motivos, expectativas e aspirações individuais, fatores estes que se modificam à medida que a pessoa amadurece.

Dentre os estudos de carreira aludidos nesse trabalho estão os fatores relacionados às dinâmicas de carreira, assim como as escolhas de carreira, tendo com base as inclinações profissionais do indivíduo, os tipos de carreira, dentre elas a carreira empreendedora, e empregabilidade. Além disso, podem-se conhecer os aspectos relacionados aos ciclos e estágios no desenvolvimento da carreira, e principalmente a carreira inicial em etapa tardia, foco desse trabalho. A partir dos aspectos mencionados nesta seção, pode-se tentar caracterizar a carreira em etapa tardia, construto que será utilizado como referência na análise de dados dessa pesquisa.

4 METODOLOGIA

Esta sessão apresenta o método de pesquisa adotado neste trabalho e tem como objetivo apresentar os procedimentos que serão utilizados. Por se tratar de um trabalho de natureza científica, e diante da relevância da metodologia na elaboração de trabalhos científicos, faz-se necessário apresentar os critérios metodológicos nela adotados.

Nesta seção, serão abordados tópicos como a natureza e a classificação da pesquisa, a definição dos sujeitos, o instrumento, o processo de coleta de dados e a análise dos mesmos, bem como as limitações do método utilizado.

4.1 Natureza de pesquisa

Na perspectiva metodológica, este estudo adotou o paradigma fenomenológico de pesquisa pela sua natureza qualitativa (COLLIS; HUSSEY, 2005). A pesquisa qualitativa, segundo Godoy (1995), ocupa um reconhecido lugar entre as diversas possibilidades de se estudar os fenômenos que envolvem os seres humanos e suas intrínsecas relações sociais estabelecidas em diversos ambientes, visto que não se podem separar as pessoas do contexto em que elas vivem (CRESWELL, 1995).

Esta pesquisa classifica-se, conforme Collis e Hussey (2005), como pesquisa descritiva por descrever o comportamento do fenômeno, e adota como recurso a pesquisa de campo e o estudo de caso múltiplo. No estudo de caso múltiplo, segundo Godoy (1995), são analisadas poucas unidades, com profundidade e detalhadamente. Para Gil (2002), o estudo de caso é um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a alcançar seu amplo e detalhado conhecimento. A aplicação do estudo de caso, segundo Yin (2010), é a estratégia adequada quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Yin (2010) acrescenta que o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real, tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais, dentre outros fenômenos.

O estudo de caso pode ser único ou de casos múltiplos (YIN, 2010). Esta pesquisa se caracteriza como um estudo de caso múltiplo. Conforme Gil (2002), a utilização de múltiplos casos é uma situação frequente nas pesquisas sociais e proporciona evidências inseridas em diferentes contextos.

Para Roesch (2006), o estudo de casos múltiplo envolve a comparação entre os casos estudados. Nesta pesquisa, objetiva-se realizar um comparativo das trajetórias de carreira de mulheres que se inserem em idade tardia no mercado de trabalho. Dessa forma, o estudo de caso múltiplo foi uma estratégia apropriada para a realização deste estudo.

Como estratégia de pesquisa utilizou-se da técnica de história de vida. Esta técnica é formada por relatos que têm a intenção de elaborar e transmitir uma memória, pessoal ou coletiva, a partir da narração dos próprios atores (PAULILO, 1999; SANTAMARINA; MARINAS, 1999).

História de vida é definida por Lopez (2008) como a narrativa construída a partir do que cada indivíduo guarda seletivamente em sua memória, que corresponde à forma como o indivíduo organiza e traduz para o outro parte daquilo que vive e conhece.

Segundo Josso (2004), as histórias de vida tornaram-se um instrumento extremamente rico para poder trabalhar com pessoas, de maneira a ajudá-las a tomar consciência daquilo que se poderiam chamar, em termos sociológicos, determinações que pesam sobre a maneira de estar no mundo e abrir outras potencialidades às pessoas.

Silva *et al.* (2007) destacam que o método de história de vida é um método científico com toda força, validade e credibilidade de qualquer outro método, sobretudo porque revela que, por mais individual que seja uma história, ela é sempre, ainda, coletiva, mostrando também o quão genérica é a trajetória do ser humano.

Santamarina e Marinas (1999) e Meihy (2002), ao tratar de histórias de vida, colocam-na no amplo quadro de história oral. Dessa forma, nas modalidades apresentadas por Meihy (2002), esta pesquisa apresenta características da história oral de vida e da história oral temática. Trata-se de uma história oral temática porque há certa objetividade, ou seja, parte-se de um assunto específico, no caso a inserção tardia de mulheres ao mercado de trabalho. No entanto, para se chegar ao objetivo desejado, faz-se necessário penetrar em elementos de história oral de vida, tendo em vista que o sujeito da pesquisa dissertará livremente sobre sua experiência pessoal e profissional.

O emprego do método história de vida mostrou-se pertinente por permitir a reconstrução das trajetórias profissionais dos sujeitos de pesquisa, a partir do seu próprio relato, e, com isso, proporcionar uma compreensão mais detalhada acerca do fenômeno em estudo.

4.2 Seleção dos Sujeitos

Em princípio, delimitou-se o perfil ideal de uma mulher com idade de 40 anos, pela compreensão de que a inserção em idades mais avançadas assume características de etapa tardia, não sendo a inserção no mercado de trabalho na velhice o foco de interesse deste estudo. Essa mulher arquetípica pertence à classe média, é casada, e tem em média dois filhos. Na perspectiva educacional, ela possui nível superior de formação, sendo possível estimar uma defasagem de 20 anos em relação às suas contemporâneas que ingressaram no mercado de trabalho.

A amostra foi definida pelo critério *snowball sampling*, conhecida por “bola de neve.” O método é considerado amostragem intencional e ocorre quando os participantes da pesquisa indicam outras pessoas que poderiam potencialmente participar do *snowball*. É utilizado frequentemente para encontrar grupos que não são facilmente acessíveis aos pesquisadores por meio de outra estratégia de amostragem (BIERNARCKI; WALDORF, 1981).

A técnica *snowball*, produz amostra a partir de referências feitas entre pessoas que compartilham ou conhecem outras pessoas que possuem algumas características que são de interesse da investigação. O método é adequado para ser aplicado a um determinado número de pessoas. É particularmente aplicável quando o foco do estudo é sobre uma questão sensível vivenciada por essas pessoas (BIERNACKI; WALDORF, 1981).

Este estudo elegeu como sujeitos de pesquisa mulheres que se inseriram no mercado de trabalho em idade tardia, pois fizeram a opção pela maternidade na faixa etária em que a maioria das mulheres inicia sua carreira profissional e, anos mais tarde, com filhos adultos, iniciam ou retomam as atividades profissionais, em uma faixa etária compatível com a etapa de média carreira. Sendo estes sujeitos de difícil acesso, podendo ser encontrados apenas por indicação de pessoas que conhecem tais características, ou seja, pelas redes de contatos naturais, adotou-se a técnica da bola de neve.

Neste sentido, estabeleceram-se como critérios de seleção dos casos: a) mulheres de classe média, casadas e com média de dois filhos; b) mulheres que se (re)inseriram no mercado de trabalho com idade em torno dos 40 anos.

Estabelecido esses critérios, foi empreendido um esforço em encontrar os sujeitos da pesquisa. De acordo com Collis e Hussey (2005), na amostragem “bola de neve” é essencial incluir pessoas com experiência dos fenômenos que estão sendo estudados. Ainda segundo os autores, é necessário inicialmente encontrar pessoas que estejam dispostas a contribuir com a pesquisa, e uma das perguntas a serem feitas deve ser se elas sabem de outras pessoas que passaram pela mesma experiência e se poderiam colocá-las em contato com o pesquisador. Dessa forma, pode-se aumentar a amostra de participantes.

Godoy (2006), ao referir-se ao “bola de neve,” explica que, a partir das definições dos critérios de formação da investigação centrada na teoria, o pesquisador deve se voltar para a organização do processo de seleção com a seguinte questão a ser respondida: “Como ter acesso aos selecionados?” De acordo com Sierra (1998), o acesso pela técnica “bola de neve”, ou seja, pelas redes sociais naturais, dá-se por meio de amigos, parentes, contatos pessoais e pessoas conhecidas.

Tendo em vista que os sujeitos desta pesquisa não são facilmente encontrados, sendo acessíveis somente a partir da indicação de outros sujeitos, foram empreendidos esforços para a captura de sujeitos que estivessem dispostos a contribuir com a pesquisa. De acordo com Godoi e Mattos (2006), a indicação de amigos, parentes e contatos pessoais funcionou como facilitação de abertura do pesquisador ao espaço onde se encontram os sujeitos da pesquisa. Dessa forma, através de contatos sociais da pesquisadora, nos quais os objetivos da pesquisa eram expostos anteriormente, foi possível identificar as mulheres, sujeitos da pesquisa, ter acesso aos e-mails, endereços e telefones pessoais, que facilitaram o acesso possibilitando a realização da entrevista, dos quais se obteve os dados necessários para a sua realização.

Como o foco deste trabalho são mulheres que se inserem no mercado de trabalho em idade tardia, foram indicados, com base no princípio da técnica “bola de neve”, oito (8) mulheres como sujeitos desta pesquisa. Das mulheres tidas como sujeitos da pesquisa, apenas seis contribuíram efetivamente, tendo em vista que uma delas não demonstrou interesse em participar, e outra, durante a entrevista, mudou o percurso por diversas vezes, impossibilitando a coleta de dados para o qual a pesquisa se propôs. As mulheres participantes, após as conversações iniciais, motivaram-se a indicar outras possibilidades de

sujeitos vinculados ao grupo social a serem entrevistados, concretizando o que Sierra (1998), considera o efeito bola de neve.

A quantidade de sujeitos desta pesquisa é aceitável, tendo em vista que, segundo Collis e Hussey (2005), numa pesquisa de caráter qualitativo é possível conduzir a pesquisa com apenas uma amostra. A escolha aleatória para fixar a amostra é uma opção viável, pois de acordo com Triviños (2007), procura-se a representatividade de um determinado grupo de sujeitos, não sendo a quantificação da amostra a preocupação do pesquisador. A decisão aleatória considera uma série de condições, como sujeitos que são essenciais, na perspectiva do investigador, para o esclarecimento em foco, facilidade de encontrar pessoas, tempo disponível dos indivíduos para a entrevista, dentre outros fatores.

Por considerar os aspectos éticos recomendados em pesquisa desta natureza, e preservar a identidade das mulheres entrevistadas, adotaram-se nomes fictícios para falar da trajetória de vida dessas mulheres.

4.3 Coleta de dados

Para Paulilo (1999), a história de vida é um dos métodos ou técnicas de coleta e análise de dados que ocupa um lugar de destaque, tendo em vista que através do referido método pode-se captar o que acontece na intersecção do individual e do social e também permitir que elementos do presente juntem-se a evocações passadas.

Neste sentido, Meihy (2002) afirma que a história oral é a história do tempo presente, pois implica a percepção do passado como algo que tem continuidade hoje e cujo processo histórico não está acabado. O sentido do passado no presente imediato das pessoas é a razão de ser da história oral. Dessa forma, dá um sentido à vida de depoentes e leitores que passam a entender a sequência histórica e a sentir-se parte do contexto em que vivem.

A história oral temática caracteriza-se por certa objetividade, ou seja, as entrevistas partem de um assunto específico e preestabelecido, buscando o esclarecimento do entrevistado sobre um evento dado. Detalhes da vida pessoal do narrador somente interessam se forem aspectos úteis à informação temática central, característica que se diferencia da história oral de vida (MEIHY, 2002).

Portanto, os dados desta pesquisa foram coletados por meio de entrevistas com roteiro semi-estruturado. A entrevista semi-estruturada, em geral, é aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa e que, na sequência, oferecem questionamentos frutos das hipóteses que surgem à medida que se recebem as respostas do informante, que segue espontaneamente a linha de seu próprio pensamento e de suas experiências dentro do foco principal indicado pelo investigador (TRIVIÑOS, 2007).

Godoy (2006) ressalta que a entrevista semi-estruturada tem como objetivo principal compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse. As entrevistas semi-estruturadas são adequadas quando o pesquisador deseja apreender a compreensão do mundo do entrevistado e as elaborações que ele usa para fundamentar suas opiniões e crenças.

O roteiro da entrevista foi elaborado tendo como base os conteúdos teóricos que contribuíram para o referencial teórico desta pesquisa, conforme recomendam Ichikawa e Santos (2006) e Triviños (2007). Segundo Ichikawa e Santos (2006), o roteiro deve ser geral/temático, amplo e abrangente, para ser utilizado em todas as entrevistas. As perguntas, conforme Triviños (2007) devem ser elaboradas com base na teoria que alimenta a ação do investigador, bem como nas informações que o mesmo já recolheu acerca do fenômeno social que o interessa.

Tendo como base os referenciais acima citados, a entrevista semi-estruturada foi a opção desta pesquisa por atender aos objetivos esperados, considerando também que este tipo de entrevista, conforme Triviños (2007), ao mesmo tempo em que valoriza a participação do investigador, oferece aos informantes liberdade e espontaneidade necessárias que enriquecem a investigação.

O roteiro de entrevista, aplicado nesta pesquisa e constante no **Apêndice A**, foi elaborado em 4 blocos, tendo com base os objetivos da pesquisa nas seguintes categorias:

- **Bloco 1 - Motivação e Antecedentes**

Compreende os antecedentes e fatores motivadores que antecederam o processo de (re) inserção das mulheres em idade tardia no mercado de trabalho.

- **Bloco 2 - Alternativas e Escolhas Profissionais**

Relaciona-se às alternativas e escolhas profissionais empreendidas pelas mulheres ao tentarem se inserir em idade tardia no mercado de trabalho

- **Bloco 3 - Significados da Inserção Tardia**

Compreende os significados em relação à inserção no mercado de trabalho, mesmo que em idade tardia

- **Bloco 4 - Autorrealização e Perspectivas**

Está relacionado aos aspectos de autorrealização, aspirações e perspectivas futuras destas mulheres diante de suas trajetórias de vida

A entrevista foi realizada após um primeiro contato, que foi realizado via telefone, sendo este considerado a pré-entrevista. De acordo com Meihy (2002), a pré-entrevista corresponde à fase em que o pesquisador se apresenta, expõe as informações sobre o projeto de pesquisa, situa a colaboração das entrevistadas, revelando, inclusive, as indicações de como chegou até seu nome.

Na fase de entrevista, foi solicitada a permissão para gravação em áudio, que, segundo Triviños (2007), permite contar com todo o material fornecido pelo informante, o que não ocorreria caso seguisse outro meio de captação, considerando que se trata de relatos de histórias de vida. Na ocasião da entrevista, foram explicados os objetivos e motivos da pesquisa, assim como também foi assegurado o direito das entrevistadas de não falar sobre o que não lhe for conveniente. Para tal, foi apresentada aos sujeitos da pesquisa uma carta de apresentação, que está em sua versão generalizada no **Apêndice B**.

As entrevistas foram realizadas no decorrer dos meses de março e abril do ano de 2011, nas cidades de Fortaleza e Sobral, no estado do Ceará, local onde se encontravam as mulheres tidas com sujeitos da pesquisa.

4.4 Tratamento e Análise dos dados

Os dados coletados por meio de gravação de áudio foram posteriormente transcritos e, para tratamento de dados, foi utilizado o procedimento analítico geral, conforme Miles e Huberman (1994), por este ser o mais adequado ao tipo de investigação própria desta pesquisa.

Para Collis e Hussey (2005), o procedimento analítico geral pode ser utilizado tanto para lidar com dados qualitativos como quantitativos, e ainda ressaltam o rigor metódico e os procedimentos sistemáticos requisitados nesta técnica.

Optou-se por este tipo de análise devido ao número de dados gerados nesta pesquisa. Esta técnica, segundo os referidos autores, é adequada para o trato qualitativo, pois a mesma gera um volume considerável de dados. Assim, o procedimento Analítico geral é um método pelo qual este volume pode ser gerenciado e controlado por meio de codificação, resumo, categorização, e padrões de identificação ou temas.

No procedimento Analítico geral, Miles e Huberman (1994) recomendam o registro escrito da coleta de campo como início da análise experimental. Nesta etapa, pode-se adicionar aos escritos pensamentos próprios para reflexões futuras. Portanto, esta fase caracteriza-se neste estudo como a fase de transcrição das entrevistas.

A codificação, segundo Collis e Hussey (2005), permite um melhor armazenamento de dados, de forma que o pesquisador possa encontrá-lo e reorganizar de várias maneiras. A categorização, de acordo com Gil (2002), consiste na organização dos dados de forma que o pesquisador consiga tomar decisões e tirar conclusões a partir deles. Dessa forma, é necessário que construir um conjunto de categorias descritivas, que podem ser fundamentadas no referencial teórico da pesquisa. Nas pesquisas qualitativas, o conjunto inicial de categorias é reexaminado e modificado diversas vezes de forma a encontrar alternativas mais abrangentes e significativas.

Neste trabalho, as categorias foram definidas, inicialmente, tendo como base os objetivos e suposições da pesquisa, assim como os referenciais teóricos. Os resultados foram apresentados a partir da descrição individual dos sujeitos, com base nas categorias mencionadas anteriormente. Ao final, apresentou-se um quadro síntese dos resultados obtidos.

4.5 Limitações do Método

Inicialmente, foram encontradas dificuldades em relação a fontes bibliográficas sobre inserção da mulher no mercado de trabalho em idade tardia. Os temas gênero, mercado de trabalho, carreira, ciclo e estágios de carreira, quando tratados separadamente, podem ser destacados em muitas publicações. No entanto, um quadro teórico que trate destas abordagens, mesclando inserção da mulher no mercado de trabalho e desenvolvimento da carreira, não se encontra com facilidade, principalmente quando se leva em consideração o desenvolvimento da carreira em idade tardia.

Quanto ao método adotado, algumas considerações são feitas em relação à técnica “bola de neve”, principalmente em relação a acesso aos sujeitos:

Considerando as características da metodologia inerente a pesquisa qualitativa, nos parece difícil supor em que espaço inserir-se-ia o pesquisador, na busca de entrevistados que fosse completamente exterior ao mundo da vida e às redes sociais dos sujeitos (GODOY, 2006, p. 310).

Na perspectiva de reduzir a possibilidade de críticas ao método, em relação ao acesso aos sujeitos da pesquisa buscou-se, na literatura sobre metodologia da pesquisa, o arcabouço teórico necessário para que a condução da pesquisa ocorresse de forma mais rigorosa possível.

5. ANÁLISE DE RESULTADOS

O objetivo desta sessão é apresentar as mulheres pesquisadas que são tomadas como sujeitos desta pesquisa. Inicia-se com a caracterização dos sujeitos, em seguida, as histórias de vida dessas mulheres são apresentadas individualmente, com base nas categorias de análise que foram definidas a partir dos objetivos específicos deste estudo e da literatura consultada durante o percurso desta pesquisa

5.1 Perfil das mulheres entrevistadas

Para o estabelecimento das unidades de análise desta pesquisa, delimitou-se o perfil das mulheres que se inserem no mercado de trabalho em etapa tardia, ou seja, com idade em torno dos 40 anos, casadas e com média de dois filhos. Na perspectiva educacional, possuem nível superior de formação por considerar este um dos fatores diferenciadores na ocasião da inserção profissional.

Estas mulheres optaram por se inserirem no mercado de trabalho em idade tardia, pois se dedicaram à maternidade na faixa etária em que a maioria das mulheres inicia sua carreira profissional, ou seja, entre 16 e 25 anos de idade. Após este período, com filhos adolescentes e adultos, tiveram a decisão de iniciar ou retomar as atividades profissionais em uma idade compatível com a idade tardia.

Conforme se pode observar no **quadro 4**, da página seguinte, que, embora delimitado pela teoria de que a idade tardia se inicia aos 40 anos, nesta pesquisa identificaram-se processos cujas inserções tiveram início em idade anterior aos 40 anos de idade. Considera-se, portanto, que esta etapa se dá de forma variável de pessoa para pessoa, cujo projeto de retorno ao mercado de trabalho se realiza em decorrência de um período no qual a vontade e as motivações se intensificam. É o momento em que elas voltam à universidade, exploram as alternativas e as oportunidades pessoais para, posteriormente, acontecerem a consolidação e ação propriamente ditas. Por outro lado percebe-se que as pessoas têm motivações pessoais e profissionais em idade cronológica variável conforme suas necessidades e oportunidades.

QUADRO 4 – Perfil dos sujeitos da pesquisa

NOME	PRIMEIRA INSERÇÃO	IDADE ATUAL	FORMAÇÃO	OCUPAÇÃO ATUAL	NUMERO FILHOS
Magnólia	34 Anos	57	Pedagogia	Empresária Escola	4
Lúcia	36 anos	47	Pedagogia Acupuntura	Acupunturista	5
Paula	36 anos	47	Pedagogia	Empresária Setor Alimentos	2
Margarida	18 anos (interrompida) 42 anos (reinserção)	47	Pedagogia Contabilidade	Empresária Artesã	3
Camila	36 anos	42	Direito	Bancária	2
Patrícia	34 anos	43	Direito	Advogada e Professora Universitária	2

Destacam-se, também, as diferentes trajetórias profissionais, além de uma variação entre a formação inicial e a ocupação atual. Todas as mulheres da pesquisa possuem uma formação de nível superior por considerar este um fator que diferencia o tipo de inserção no mercado de trabalho. São casadas e todas optaram inicialmente por ter filhos e, em determinado momento de suas vidas, iniciaram uma carreira profissional.

5.2 Magnólia

Nasceu na Cidade de Sobral, Estado de Ceará, é casada, mãe de 4 filhos, avó de 8 netos, formada em Pedagogia, com especialização em Educação Infantil e Orientação Educacional. Atualmente, trabalha em uma escola de educação infantil e ensino fundamental, da qual é proprietária e onde exerce o cargo de gestão. Trabalha também como formadora/facilitadora de profissionais na área de educação infantil em outras instituições de educação. A entrevista foi realizada no dia 15 de março de 2011, na cidade de Sobral, Ceará, em sua residência.

5.2.1 Motivação da inserção profissional

Magnólia morava na cidade de Fortaleza, cidade onde cursava Serviço Social, curso que teve que interromper ao casar-se aos 20 anos de idade. Após casamento, mudou-se para a cidade de Sobral Ceará, onde atualmente mora. Casada, teve os quatro filhos e fez a opção de se dedicar inicialmente à maternidade para depois iniciar uma carreira profissional.

Magnólia destaca que, durante o período em que se dedicou às atividades maternas, sempre persistiu a ideia de retornar aos estudos, conforme relata:

A motivação de voltar a estudar, sempre existiu. Eu, minha vida toda foi voltada pra estudar, fiz vestibular, (pausa) e casei, aí quando engravidei, eu fiz a opção mesmo de cuidar dos filhos, Decidi parar meus estudos, mas eu sabia que era só por um período, que depois eu ia retornar e continuar estudando. Então, não houve assim uma desistência, foi uma opção de dar um tempo, pra essa coisa de cuidar, uma coisa que eu achava, e que eu acho importante a mulher fazer.

Em seu relato, Magnólia manifesta o desejo de desenvolver uma carreira, embora esta tenha sido interrompida temporariamente ao cessar os estudos em sua fase inicial, em prioridade às experiências maternas. Dessa maneira, percebe-se, uma congruência com Lindo (2004), quando afirma que, as mulheres, de uma maneira geral, priorizam suas famílias, sendo este um dos principais motivos das carreiras adiadas, comumente adotadas por mulheres (HALL, 1996).

Após um período de mais de oito anos dedicado à família, Magnólia realizou o desejo de retornar aos estudos com o intuito de se qualificar mais, e dessa forma, tornar-se apta ao mercado de trabalho. Dentre os motivos que influenciaram sua decisão, está a necessidade de uma realização pessoal, assim como, o desejo de dar continuidade a um projeto de vida que por um momento foi adiado, conforme relata:

A minha motivação sempre foi muito forte, eu sempre tive vontade de trabalhar, de fazer coisas, né... de me sentir produtiva. Sentir que no período em que eu fiquei em casa eu também, realizei o que eu desejei, que foi cuidar dos meus filhos enquanto eles precisavam né, numa idade menor, em que a presença da mãe é fundamental. Depois, eles começaram a crescer e eu vi que era o tempo de eu cuidar, de continuar cuidando do meu projeto de vida que era de ser uma profissional, de trabalhar, enfim, me realizar profissionalmente. Afinal este desejo eu cultivava desde criança, adolescente eu queria ter também uma profissão.

As motivações pessoais e profissionais podem ser influenciadas pelos ciclos de vida das pessoas. Na medida em que vão amadurecendo, elas tendem a fazer escolhas que possam dar mais ênfase a si mesmas e que possam torná-las pessoas mais realizadas. Nesta fase, as conquistas familiares, profissionais e sociais cedem espaço para a reavaliação dos valores e das primeiras escolhas (CASADO *apud* QUISHIDA, 2007). Este parece ser o caso de Magnólia, ao buscar realizar-se profissionalmente.

Percebe-se que dentre estes fatores que motivaram Magnólia a inserir-se ao mercado de trabalho estão relacionadas a necessidade de uma realização pessoal como também a possibilidade de tornar-se uma pessoa socialmente produtiva, o que de certa forma corrobora com a pesquisa realizada pelo IBGE (2008) sobre os fatores motivadores da inserção da mulher no mercado de trabalho na maturidade.

5.2.2 Escolhas profissionais e trajetória de carreira

A identificação de Magnólia pela área de Humanas a fez optar pelo curso de Pedagogia, tendo em vista que na cidade em que morava não havia a sua opção inicial, que era Serviço Social, sendo Pedagogia a única opção disponível com a qual se identificou. Dessa formação, Magnólia iniciou os primeiros contatos na área de educação, a qual se tornou, posteriormente, a área de atuação profissional, conforme explica:

[...] dentro da área que eu tava estudando, a alternativa era ser professora, que é também uma coisa que eu gosto, eu gosto de lidar com pessoas, de formar pessoas. Então nessa área de pedagogia ou você é professora em escola, como eu fui, ou trabalha vai para a universidade. Mas quando comecei na escola, eu me identifiquei muito com esse trabalho de escola mesmo, do dia-a-dia, uma coisa que gostei tanto que até hoje estou nesta área, é uma coisa que me dá prazer.

A primeira experiência laboral foi em uma escola e surgiu a partir do convite de um professor que conheceu na época da faculdade. Dessa forma, Magnólia teve sua primeira experiência de trabalho, um primeiro ciclo de carreira, que teve uma duração de aproximadamente quatro anos:

[...] a partir daí foi um contínuo, fui trabalhar nesta escola, passei dois anos como professora, depois fui convidada pra ser coordenadora, passei mais um período, até que eu resolvi sair, mudar a forma de trabalhar, e eu precisava fazer algo que fizesse um sentido pra mim.

A mudança de trabalho, conforme relata Magnólia, foi motivada pelo desejo de iniciar outro trabalho, também na área de educação, pois não se identificava com a filosofia da empresa/escola na qual trabalhava e, a convite de uma amiga, resolveu abrir uma escola de educação infantil.

[...] o meu desejo maior era de criar um espaço onde eu pudesse fazer aquilo que eu acreditava em Educação. E pra ir trabalhar numa empresa, eu já tinha tido esta experiência, e não consegui, porque tinha toda uma filosofia que eu não me adequava.

Em idade tardia as pessoas tendem a fazer escolhas centradas em valores e crenças. São mais reflexivas e se perguntam se fizeram a escolha certa, se já realizaram o que se propuseram, e de que forma podem encaixar o trabalho ao seu estilo de vida (GREENHAUS, 1994; WELINGTOM *apud* MAGALHÃES, 2005). Este parece ter sido o caso de Magnólia ao decidir mudar de trabalho:

Eu fazendo uma coisa que era uma iniciativa minha né, ou nossa né, porque a ideia não era só minha era de outra pessoa também, a minha sócia, lá a gente podia fazer a coisa do jeito que a gente achava que era, que a gente desejava fazer em educação.

A escolha pela carreira empreendedora de Magnólia parece ser guiada pelos traços da inclinação profissional, criatividade empreendedora, autonomia e independência (SCHEIN, 1993) ao revelar o desejo de alcançar níveis organizacionais, nos quais é responsável pelas principais decisões e sobre as diretrizes da empresa, assim como a preocupação com a liberdade de poder criar coisas do seu jeito e desenvolver seu próprio negócio.

Após esta decisão, Magnólia começou a organizar e estruturar a abertura de uma escola de educação infantil. Inicialmente, a escola funcionava em espaço alugado. Com o passar do tempo, foi adquirido um terreno por meio de empréstimos, a partir dos quais foi construída a escola. Neste espaço, conforme Magnólia, são desenvolvidos projetos de educação infantil com base nos valores que as sócias acreditam ser importantes para a educação infantil.

A carreira empreendedora é aquela em que a pessoa tem a iniciativa de criar algo novo, é baseada em talentos e capacidades com foco na inovação e que procuram construir sua própria empresa (SCHEIN, 1996). Nos relatos acima, pode-se perceber o desejo de Magnólia em criar algo novo com que se identificasse, e que pudesse fazer aquilo que acreditava. Dessa forma, a inserção na carreira empreendedora foi a segunda opção de carreira de Magnólia.

As carreiras atuais são formadas por curtos estágios, durante os quais as pessoas aprendem e dominam uma área de trabalho. Estes estágios são motivados por razões internas, como valores pessoais, necessidades pessoais e familiares, ou por razões externas, como mudanças de mercado (HARRINGTON; HALL 2007). Magnólia, ao longo de sua carreira, experimentou dois ciclos: o primeiro, na carreira assalariada e o segundo, na carreira empreendedora.

Os desafios encontrados por Magnólia ao desenvolver este tipo de carreira estão relacionados ao conhecimento da área de gestão administrativa e financeira, pois sua formação foi voltada para a área de pedagogia. A gestão administrativa e financeira foi, para Magnólia, o maior desafio, conforme relata:

Inicialmente eu já tive uma dificuldade em lidar como lado financeiro, mas diante de todo o investimento que fizemos, tinha que ser uma coisa organizada pra poder dar um retorno pra poder manter. Então eu tive que entrar fundo também, conhecer um pouco dessa área que não era bem a minha, mas assim eu precisei saber o que era uma direção de escola, e enfrentar isso mesmo com todo esse desafio.

Embora estando mais ligada à área administrativa e financeira da empresa, Magnólia, ao longo de sua trajetória de carreira, realizou cursos e formações voltados para área pedagógica e desenvolvimento infantil, pois considera que na atividade em que atua é necessário um constante aprofundamento teórico.

Ao Analisar sua trajetória profissional, acredita que poderia “ter feito algumas coisas um pouco diferentes”, conforme relata:

Eu acho que, umas das coisas que eu vejo que poderia ter sido diferente, era esse aprofundamento que poderia ter acontecido um pouco mais cedo. Que hoje, assim quando eu busco isso, minha motivação não é título, não é porque, não tenho desejo de lutar por titulação, eu não sei nem se é reconhecimento porque reconhecimento todo mundo quer ter né, mas não é bem isso, ou melhor dizendo, não é só isso que eu quero, é uma coisa de buscar mesmo um aprofundamento, uma melhoria na qualidade do trabalho, pelo aprofundamento teórico mesmo [...].

Atualmente, Magnólia assume a direção de sua escola e divide seu tempo profissional entre a gestão da escola e como formadora/facilitadora de um instituto de formação, no qual forma professores para atuar na área de educação infantil e educação especial, áreas em que sua escola é tida como referência na região em que atua.

Magnólia demonstra em sua trajetória de carreira uma tendência à ação, inovação e à realização de uma série de papéis funcionais simultaneamente, o que para Greenhaus e Callaman (1994) são características da carreira empreendedora.

5.2.3 Significados do trabalho na maturidade

Em relação à inserção no mercado na maturidade, Magnólia destaca que foi uma opção de vida e que, desde o momento em que decidiu por dedicar-se aos filhos, estabeleceu que seria por um período e que depois retornaria aos estudos e ao desenvolvimento de uma profissão, e ressalta que foi uma escolha consciente do que queria fazer.

Ao relatar a respeito do desenvolvimento de uma carreira em etapa tardia, considera uma experiência bastante interessante, pois percebeu que nesta fase estavam mais claros os objetivos de vida, assim como a noção de aproveitamento do tempo, aspectos que para ela somente foram possíveis pela maturidade:

[...] foi interessante fazer faculdade, num outro momento, já como mais maturidade, eu senti uma diferença enorme em relação ao período em que eu comecei. Você fazer uma faculdade com mais maturidade é outra coisa, porque ali você tem que otimizar o tempo, então, sabe o que você quer né. Pra mim foi assim, as coisas aconteceram muito rápidas né, porque é, eu participava de congressos, eu tinha objetivos claros, lia muito, e naquele momento, eu já tinha muito mais consciência do que eu queria, do que da primeira vez que eu estudei.

A pessoa em idade tardia tende a assumir mais responsabilidade por suas ações, são mais interessadas a mudar a si mesmas e consideram as implicações de suas decisões (WELINGTOM *apud* MAGALHÃES, 2005), têm a percepção de que as oportunidades estão mais restritas devido a diversos fatores, principalmente em relação ao tempo (HALL, 1996). Magnólia, ao reingressar na faculdade em busca de profissionalização, percebe as implicações de suas ações, mostra-se bastante envolvida com o momento. Ao tentar otimizar o tempo de suas ações, demonstra ter consciência das limitações de oportunidades.

Magnólia considera que o fato de ter mais maturidade possibilitou “o acesso mais rápido ao mercado de trabalho”, isso porque, durante o período em que cursava a faculdade, começou a demonstrar envolvimento e compromisso, o que facilitou a indicação para um trabalho logo após a graduação, quando não tinha nenhuma experiência anterior. Ressalta: “eu fui convidada para trabalhar apenas pela minha atitude na faculdade e eu acho que, diante da vida mesmo, porque eu não tinha nenhuma experiência”.

Ainda em relação ao fato de se inserir no mercado na maturidade, Magnólia, afirma que teve um sentimento de realização, mas que também se dedicou muito e que empreendeu esforços para poder recuperar o tempo em que ficou parada, pois sentia a necessidade de estar no nível dos profissionais que estavam no mercado há mais tempo que ela. E destaca: “eu tive que, assim, me esforçar mais, estudar mais, fazer a coisa mais bem feita pra poder acompanhar o ritmo do grupo que já tava no mercado né... (risos)”.

Em seus relatos, Magnólia deixa entender que a defasagem de tempo em relação às outras pessoas foi um dos fatores que mobilizou mais esforços para tornar-se apta às demandas do mercado de trabalho que se apresentavam.

5.2.4 Autorrealização e as perspectivas futuras

Magnólia declara-se como uma pessoa feliz e realizada com a vida pessoal e profissional. Do ponto de vista pessoal, considera que contribui para a formação dos seus filhos. Esta dedicação aconteceu no momento certo da vida deles, e percebe nas atitudes e conquistas dos filhos o reflexo deste tempo dedicado.

Na perspectiva profissional, considera-se também uma pessoa realizada, pois seu desejo inicial foi alcançado, que era trabalhar com o desenvolvimento de pessoas:

O desejo desde o início era sempre de lidar com pessoas né, com gente, e você sentir que tá podendo... assim uma coisa que me motiva muito, é participar do crescimento de outras pessoas, então isso é, vê as pessoas se desenvolvendo e eu podendo contribuir pra isso, isso é uma coisa, uma realização, um sentimento de realização muito profundo. Muito bom né, e que me motiva a continuar: a querer aprender mais, me aprofundar mais, poder fazer a coisa melhor ainda.

As realizações pessoais e profissionais de Magnólia estão conectadas com os sonhos que teve na juventude. Estas conquistas na maturidade, em geral, são realizáveis após

um período de reflexão típicos da idade tardia, que pode levar a pessoa a ter crise e começar a fazer mudanças com o objetivo de realizar seus sonhos (GREENHAUS, 1994).

Em relação ao futuro, Magnólia demonstra ter planos de se organizar mais para dedicar mais tempo a estudos, aprofundamento e embasamento teórico para continuar fazendo melhorias no trabalho. Reconhece que passou muito tempo no trabalho tendo que “dar conta, de tudo e de ter que estar à frente das coisas”, por este motivo pretende “organizar um pouco mais esta área administrativa para que esta área da sua escola possa mover-se apenas com um acompanhamento”, para poder voltar-se novamente para a área mais pedagógica da escola, pela qual sente atração.

Atualmente está matriculada em um curso de especialização e planeja, após terminar, fazer um mestrado. Prevê, daqui a cinco anos, continuar trabalhando e estudando.

5.3 Lúcia

Nasceu na cidade de Maranguape, Estado do Ceará. Aos treze anos de idade, mudou-se para a cidade de Fortaleza para dar continuidade aos estudos. Casou-se aos 18 anos e mudou-se para a cidade de Cascavel. Lúcia tem 46 anos, é mãe de 5 filhos. Formada em Pedagogia, tem curso técnico em Enfermagem e formação em Acupuntura. Atualmente reside em Cascavel, Estado do Ceará, cidade onde desenvolve atividades como profissional autônomo na área de saúde alternativa com atendimentos em acupuntura. A entrevista foi realizada no dia 11 de março de 2011, na cidade de Fortaleza.

5.3.1 Motivação da inserção profissional

Lúcia optou por casar-se em idade ainda bem jovem, após o casamento nasceram os cinco filhos, dos quais ela dedicou parte de sua vida à criação e formação dessas crianças. Após um período de dedicação integral aos filhos, ela retoma os estudos, atividade que faz juntamente com alguns dos filhos, e começa a ensaiar os primeiros passos para a escolha e decisão de uma carreira. Entretanto, é no momento em que os filhos mais velhos saem de casa em busca de realizar os projetos pessoais que Lúcia encontra os motivos para se inserir profissionalmente no mercado de trabalho.

Lúcia explica que quando os primeiros filhos começaram a investir em seus projetos pessoais, ela começou a sentir um “vazio muito grande”, o qual ela chama de “ninho vazio”, referindo-se a uma espécie de espaço criado com a ausência dos filhos em casa. É neste momento que passa por uma “profunda avaliação” da própria vida, conforme relata:

[...] a gente chega a um momento da vida em que quer se sentir assim, uma pessoa mais completa, sabe? Mais útil, E você começa a perceber como um algum vazio por alguma coisa, então a gente sente que chega a necessidade de realizar algo novo. Daí, é quando você começa a detectar que a questão da profissão é importante, e principalmente você ter um trabalho, que possa se dedicar, e que você goste de fazer e se realize.

Este momento da vida, ao qual Lúcia se refere, demonstra ser em decorrência de um período de reflexão, típica de uma fase da vida, em que as pessoas tendem a ficar mais interessadas em mudar a si mesmo e tornam-se mais reflexivas e introspectivas (WELINGTOM, 2002, *apud* MAGALHAES, 2005). Esta fase se inicia por volta dos 40 anos, conforme Greenhaus e CALLANAN (1994) pode estar associada a diversos fatores, dentre eles o crescimento dos filhos.

Percebe-se que, neste momento de sua vida, ao atribuir importância ao trabalho e à profissão, Lúcia demonstra reconhecer que o trabalho e a família são dimensões importantes na vida das pessoas. O trabalho e a vida pessoal podem ficar em harmonia e um reforçar o outro (EVANS, 1996).

Dessa forma, entende-se que a inserção profissional de Lúcia deu-se em decorrência de uma auto-avaliação (GREENHAUS, 1994), baseada em valores, necessidade, significados e autoestima. Percebe-se que, ao se inserir no mercado de trabalho, ela objetivou ter sucesso psicológico, como a busca de felicidade, e realização pessoal, atributos que remetem à carreira proteana, como explica Hall (1996).

5.3.2 Escolha profissional e trajetória de carreira

A escolha profissional de Lúcia, inicialmente, foi por uma carreira assalariada, a qual justifica devido às poucas oportunidades de trabalho disponíveis na cidade em que morava. Sendo assim, o concurso público foi a opção mais viável naquele momento, conforme explica:

Eu fiz o concurso, porque geralmente, você vê que não tem muita opção, quais são as opções? Numa cidade do interior, por exemplo, ou você vai ser professora, ou você vai arranjar um trabalho na prefeitura como secretária de alguma coisa... ou, então você vai ser comerciante.

Assim, Lúcia optou por ser professora e dava aula para adolescentes:

Eu dava aula para adolescentes, depois eu fiz um concurso público, nem tinha formação, mas eu consegui entrar neste concurso, passei e foi aceito, então comecei a dar aulas. Daí, comecei a me capacitar, entendeu? Eu fui fazer àqueles cursos de Educação de Jovens e Adultos, e depois eu fiz a faculdade de pedagogia.

Esta profissão foi praticada por um período relativamente curto, até que Lúcia decidiu “mudar de área”. Isso aconteceu também em uma época em que necessitou afastar-se das atividades para cuidados com saúde pessoal e, novamente, surgiram outras reflexões em relação à vida profissional:

[...] eu me vi numa situação que eu comecei a avaliar se aquele setor ali era realmente o que eu queria me dedicar. Se aquilo ali era bom pra mim, se eu estava gostando, e eu vi que não estava realmente sendo o que eu queria, estava tudo muito estressante pra mim, não compensava [...] Aí eu comecei a ver qual era a área que eu gostaria de trabalhar, e comecei a ver que eu gostava da área de saúde, cuidar das pessoas, entendeu? Então eu, aí eu fui mudando de área.

Após este período, Lúcia fez um curso na área de saúde de técnicas de enfermagem e iniciou-se neste trabalho, no qual encontrou mais identificação, conforme declara: “agora sim eu comecei a ver que eu me identificava com a área de Saúde”. Nesta atividade, ela trabalhou por um período, mas sentiu a necessidade de ampliar conhecimentos. Fez uma formação em acupuntura, atividade profissional em que atualmente trabalha e se identifica como profissional autônoma.

Conforme relatado anteriormente, Lúcia teve uma curta carreira como professora e, após uma avaliação, resolveu mudar a área de atuação, o que pode ser considerado o início de um novo ciclo. A concepção moderna de carreira traz a ideia de que esta é formada em mini-estágios ou pequenos ciclos de exploração, tentativa, domínio, saída de organizações ou funções. As pessoas, ao longo de suas vidas, passam por mudanças em relação às preferências, objetivos, necessidades, aspirações, valores, habilidades, e é natural que, após refletir sobre a vida profissional ou pessoal, mudem a área de atuação (BARUCH *apud* QUISHIDA, 2007; HALL, 2002).

O primeiro ciclo de carreira de Lúcia, referente ao magistério como professora, teve seu início aos trinta e seis anos, e como gatilho ou fator motivador (HARRINGTON; HALL, 2007) a necessidade de se sentir mais útil, de ter uma profissão. O segundo ciclo, iniciado aos 41 anos, como profissional da área da saúde, como técnica de enfermagem, quando trabalhou em um hospital, e o terceiro ciclo como acupunturista, teve como fator motivador a necessidade de servir, de fazer algo que realmente gostasse, e de sentir-se mais realizada. Tais aspectos a motivaram a mudar de carreira.

Dessa forma, a carreira de Lúcia é formada por três ciclos, mini-estágios pelos quais, de acordo com Milkovich e Boudreau (2000), toda pessoa pode passar várias vezes, pois as mudanças se dão com base na variedade de oportunidades e dificuldades encontradas, que são de acordo com a personalidade e tolerância a situações novas de cada pessoa.

Ressalta-se, também, que Lúcia, ao fazer suas escolhas profissionais, parece guiar-se pelas inclinações profissionais, vontade de servir e estilo de vida (SCHEIN, 1996), pois, em vários momentos, ela afirma que exerce suas atividades interessada “em ajudar as pessoas a ter mais saúde”.

Lúcia considera-se satisfeita com esta alternativa de carreira, sente-se mais livre, com mais tempo para organizar sua vida e trabalho. Reconhece que este tipo de carreira tem alguns desafios, um deles está relacionado ao capital para investir em um espaço melhor para trabalhar.

Outro desafio encontrado por ela está relacionado ao próprio tipo de trabalho, pois a acupuntura “é uma prática de medicina chinesa que aqui no Brasil é tida como medicina alternativa, que apesar de ser liberada pelo governo para ser adotada em rede pública de saúde, poucos lugares do país adotam,” e na cidade de Cascavel, onde atualmente reside, “essa prática ainda não é abraçada pela rede pública”, e conclui que “a opção que resta é trabalhar com iniciativa privada, como profissional autônomo, com atendimentos em consultório particular”. Da mesma forma, segundo Lúcia, a acupuntura não é muito conhecida em cidades do interior, então exige um intenso trabalho de apresentação e divulgação desta prática.

Lúcia percebe a necessidade de qualificar-se mais, neste sentido planeja fazer outras formações voltadas para a área em que atua e reconhece oportunidades nesta profissão, dentre elas a “de poder servir, cuidar de pessoas, trabalhar para ajudar pessoas no cuidado da saúde”. Afirma que “ao ter contato com acupuntura viu a importância da medicina alternativa

e das práticas mais naturais de atendimento em saúde”, e que a formação em acupuntura mostrou “uma forma mais suave de trabalhar na vida”, promover saúde e, principalmente, condições de trabalhar naquilo que gosta.

Lúcia, afirma identificar-se com as atividades profissionais que exerce. Parece ter a capacidade de transformar conhecimentos, atitudes e habilidades intencionalmente desenvolvidos por meio de educação e formação na área de saúde, em condições capazes de realizar seu trabalho. Tais características são condizentes com o que Minarelli (1995) define como empregabilidade. Dessa forma, empregabilidade diz respeito à capacidade de garantir sua inserção no mercado de trabalho, seja o profissional autônomo, prestador de serviços, ou na montagem de seu próprio negócio (MALSCHITZKY, 2005).

5.3.3 Significados do trabalho na maturidade

Lúcia considera-se realizada e satisfeita pelo fato de ter ficado em casa cuidando dos filhos. Analisa que foi importante estar presente no período em que os filhos eram crianças, e garante que os frutos que hoje colhe em relação aos filhos são resultado deste período de dedicação nos primeiros momentos da vida deles.

Ressalta que em momento algum teve sentimento de inferioridade em relação ao marido ou às outras mulheres que estavam no mercado de trabalho, pois a opção de ficar em casa foi dela mesmo. No entanto, afirma que, depois de certo momento, passou a ficar incomodada e a ter um sentimento “como se tivesse faltando alguma coisa para me sentir uma pessoa mais realizada”. Neste sentido ela assume que:

[...] tinha o lado da família, tinha o lado da religião, mas eu precisava do lado da profissão, do trabalho. Porque eu acho que um trabalho engrandece a pessoa. Ela se sente assim, mais capacitada mesmo, ela se desenvolve mais, aprende coisas novas, se relaciona com outras pessoas e, principalmente, ela cumpre um papel social e isso faz bem pra gente, faz bem pra qualquer pessoa.

Lúcia relata que o fato de entrar no mercado de trabalho em idade tardia lhe proporcionou uma sensação de segurança, “talvez porque hoje faz exatamente o que gosta de fazer”, mas ao mesmo tempo percebe que “tem que acelerar um pouco o ritmo das coisas, até porque você não é tão jovem, assim como quem tá iniciando uma carreira dentro dos vinte e

poucos anos. Então, você não pode mais perder muito tempo, tem que ir fundo mesmo, se dedicar, correr atrás”.

A preocupação que Lúcia demonstra ter em relação à forma de lidar com tempo e a idade é considerada por Hall (1996) a principal preocupação da fase média de carreira, em virtude da percepção que a pessoa tem de que as oportunidades de crescimento estão se restringindo.

5.3.4 Autorrealização e as perspectivas futuras

Ao analisar sua vida, Lúcia se considera uma pessoa mais feliz, ressalta que: “no momento atual, consegue dedicar-se mais a si mesma, aos seus projetos pessoais e profissionais”. Considera-se uma pessoa de sucesso em suas escolhas e, mais uma vez, aprecia a importância do tempo dedicado aos filhos, destacando que esses momentos proporcionaram uma boa educação e que hoje está “colhendo os frutos”, pois tem filhos já formados e no mercado de trabalho.

Ao avaliar sua trajetória profissional, reconhece que se tivesse estudado um pouco mais cedo, talvez tivesse tido mais oportunidades na vida: “Talvez fosse diferente, assim, no sentido de ter estudando antes, se eu tivesse conseguido entrar nesse ritmo de estudo antes, um pouquinho antes do período que eu entrei [...]” E indaga: “Quem sabe, seria mais fácil?”.

Em relação às aspirações futuras, demonstra bastante otimismo. Pretende continuar trabalhando na área em que atua. No entanto, pontua que quer “trabalhar para que seja de uma forma bem equilibrada, sem muito *stress*”, pois não pretende ter “ritmo muito acelerado de trabalho”, entretanto, aposta em um projeto para o futuro:

[...] o meu marido é também da área de Saúde, então a gente tem um projeto de trabalhar juntos, de criar um espaço onde a gente possa trabalhar com os recursos da medicina alternativa, temos um filho que também está na área de saúde, quem sabe ele vem também trabalhar com a gente. É bom você construir coisas juntos.

Em termos de aspirações, percebe-se que Lúcia mostra interesse em desenvolver um projeto profissional mais amplo, juntamente com a família, e afirma que pretende trabalhar em um ritmo menos acelerado. Assim, percebe-se que enfatiza suas escolhas, conforme Greenhaus (1994), aos aspectos relacionados à qualidade de vida.

5.4 Paula

Nasceu na cidade de Itapecerica, Minas Gerais, tem 47 anos, residente em Fortaleza, Ceará, é casada, mãe de 2 filhos, é formada em Pedagogia. Atualmente, é empresária e atua no ramo de alimentos, sua fábrica de doces caseiros está na cidade de Horizonte, Ceará, e sua loja de produtos e escritório de atendimento a clientes situa-se na cidade de Fortaleza.

Paula divide seu tempo profissional entre as visitas à fábrica, na coordenação de um grupo de mulheres que produzem doces para sua loja, e no seu escritório/loja. A entrevista foi realizada no dia 20 de março de 2011, em sua casa na cidade de Fortaleza.

5.4.1 Motivação da inserção profissional

Paula mudou-se para o Ceará aos 25 anos de idade para se casar. Inicialmente, morou na cidade de Fortaleza, logo após, mudou-se para Horizonte, região Metropolitana da capital cearense. Morar no sítio era opção de ambos, “nem eu nem ele éramos do interior, mas morar mais próximo da natureza e proporcionar mais qualidade de vida era uma opção de vida”. Além disso, no sítio já existia uma plantação de frutas, o que depois de um tempo tornou-se a principal fonte de renda da família.

Tão logo iniciou a vida no sítio, Paula engravidou e os filhos começam a nascer. Neste momento, surgiu também a necessidade de aumentar a renda familiar. Entretanto, Paula inicialmente resistiu à idéia de empreender uma carreira que pudesse ausentar-se de casa, opção que já tinha feito com o intuito de dar mais atenção aos filhos.

[...] eu ficava pensando, como é que eu ia sair de casa, pra trabalhar, pra ganhar tipo dois, três salários, não ia dar pro meu sustento ali, e eu ia ter que arrumar alguém pra ficar em casa cuidando das crianças, entendeu?

Embora a maternidade seja uma opção de vida para muitas mulheres, como Paula, na maioria das vezes essa escolha faz com que elas enfrentem conflitos na tentativa de administrar suas vidas profissional e privada, principalmente porque as mulheres tendem a fixar prioridades para suas famílias adiando suas carreiras (LINDO, 2004).

Com o passar do tempo, as crianças foram crescendo e aumentando as demandas da família. Paula percebeu a necessidade de aumentar a renda da familiar, e este foi o principal motivo que mobilizou a empresária na busca de desenvolver uma profissão:

[...] eu fiquei pensando numa maneira de aumentar a nossa renda ali. E vendo aqueles mamões, aquelas frutas, que coisas lindas [...] eu voltei lá em Minas, nas origens (risos), e peguei uma receitas, conversei com a minha mãe, com as amigas, com todas aquelas pessoas que eu conhecia, contando a minha história e a do sítio em que eu morava e eles me deram a ideia de fazer doces.

A motivação de Paula para se inserir no mercado de trabalho segue a tendência indicada em uma pesquisa realizada pelo IBGE (2008) sobre as características da inserção das mulheres no mercado de trabalho. Entre os fatores motivadores da inserção da mulher, com idade em torno dos 40 anos no mercado de trabalho, está a participação da renda familiar, assim como a possibilidade de tornar-se uma pessoa socialmente produtiva.

5.4.2 Escolhas profissionais e trajetórias de carreira

Paula inicialmente estudou pedagogia, carreira que não chegou a exercer profissionalmente. Desde cedo, e ainda no período da faculdade em Minas, demonstrou certa inclinação para a carreira empreendedora.

[...] com treze anos, eu já eu tinha um monte de amiguinha, e a minha mãe, e esse pessoal de Minas, é um pessoal assim que não pode ver ninguém parado. Daí ela chamava a gente pra aprender um “bordadim”, outra coisa e eu tomei gosto e aí eu fiquei naquela de fazer pra mim e depois para vender para as amigas.

A escolha profissional pela carreira empreendedora parece ter sido uma opção natural na vida de Paula, e em decorrência de uma aptidão que desde cedo já se manifestava, muito embora a concretização em forma profissionalizada viesse a acontecer depois de algum tempo.

Na minha vida é assim, eu fiz pedagogia, mas eu estudei só por estudar mesmo, porque o que eu gostava mesmo era de trabalhos manuais, crochê, tricô, bordar, eu gostava muito disso. E como eu tinha uma habilidade disso, porque era bacana criar, né, eu fui tomando gosto naquilo e nunca exerci esse magistério, nunca dei aula, minha carteira nunca foi assinada (risos).

Em seu relato, Paula demonstra inclinação para artes manuais, no entanto, foi na arte culinária que Paula encontrou condições de desenvolver uma profissão e criar a sua empresa:

Eu nunca tinha feitos doces para vender, mas eu tinha uma experiência, assim, de ver minha família fazer para ao consumo próprio. E eu via aquilo, né, fazia-se de tudo na casa da minha mãe, todo tipo de doce. Aí eu tinha uma certa experiência e quando retornei à Minas, já fui pegando e notando algumas receitas.

A carreira empreendedora é aquela na qual a pessoa tem a iniciativa de criar um novo negócio, utiliza recursos necessários disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive (DORNELAS, 2005). Nos relatos acima, pode-se perceber claramente o potencial empreendedor de Paula para utilizar recursos disponíveis na criação de um novo negócio, além do alto grau de comprometimento:

[...] os doces deram muito certo, mas era preciso muito tempo, eu trabalhei muito tempo só, eu e meu marido, ele mais ligado ao sítio. Aí que eu fui conseguindo as outras pessoas e contratando e foi aumentando muito e eu tinha que qualificar aquelas pessoas que ninguém nunca tinha feito doce na vida, principalmente do jeito que eu queria.

Conforme expõe Paula, seu trabalho passou a ser conhecido, mas era feito de forma bastante artesanal. Com o tempo, Paula percebeu a necessidade de abrir uma empresa, pois havia algumas exigências do próprio mercado que pressionava no sentido de formalizar a empresa de forma a atender a algumas exigências e normas legais.

Entre as características da carreira empreendedora, estão a capacidade de assumir riscos, o alto grau de comprometimento, pouca estruturação e previsibilidade (GREENHAUS; CALLANAN, 1994). Estas características parecem corresponder com as atitudes de Paula diante de sua iniciativa de empreender:

As dificuldades são muitas, porque eu não tinha nem capital pra começar, nem nada. Então foi tudo aos poucos mesmo. Depois eu tive de ir atrás de empréstimo, pra conseguir implantar mais, fui ao banco, não tive dificuldade não. Conteí o que eu queria, eu lembro, nem projeto não eu tinha, mas ali mesmo a gente fez. E consegui o primeiro empréstimo, pequeno, mas que serviu já pra dar um início.

A empresa de Paula mantém a produção na cidade de Horizonte, no sítio onde a família morou por um período. Neste local, estão as instalações da fábrica. Paula coordena as

vendas e as distribuições da loja e do escritório, que se localiza na cidade de Fortaleza. Ao falar da empresa, percebe que ainda tem alguns desafios, mas se orgulha do que já conquistou, conforme relata a seguir:

Olha!!! Eu nunca tive minha carteira assinada, eu consegui assinar a de um monte de gente, pra quem nunca teve, é muita coisa. Comecei lá de onde não tinha nada, hoje eu trabalho com várias pessoas, tenho uma empresa que não deve nada, que a nossa empresa é tudo “direitim”, não tem um problema nenhum em como pagar minhas contas, meus filhos estudaram em bons colégios, o meu primeiro filho já tá na faculdade, passou na UFC, faz o curso que ele quer, entendeu? Consegui comprar um carro, pra ele usar, tenho uma boa moradia, então eu acho que só posso ter é sucesso, né?

A carreira empreendedora, apesar de ser mais arriscada que outros tipos de carreiras, em caso de sucesso, oferece recompensas materiais mais elevadas que as outras (CHANLAT, 1995). Neste sentido, Paula considera-se uma pessoa de sucesso e que consegue realizar seus objetivos pessoais por meio das atividades profissionais que realiza.

Percebe-se que a empresária em nenhum momento da vida cogitou a possibilidade de desenvolver outra carreira, como, por exemplo, fazer concurso, ter uma carreira assalariada. Ao ser indagada sobre essa possibilidade, declarou: “eu nunca tive essa visão de ter emprego, o meu interesse é de criar, eu gosto de criar, e tenho facilidade em vender o que eu crio, parece que eu nasci com esse dom mesmo”. Dessa forma, a carreira empreendedora, para Paula, foi uma opção natural e parece ser fruto de características pessoais, conforme Bygrave (2004), e devido a fatores externos ambientais e sociais (DORNELAS, 2005).

Paula assegura que um dos obstáculos para desenvolver a carreira foi a falta de qualificação. Segundo a empresária, a questão do tempo foi o principal fator que a impediu de ampliar conhecimentos, conforme justifica: “nesta atividade, o meu tempo era todo ocupado”. O fato de morar no sítio, na fase inicial do negócio, também dificultou o acesso a cursos e formações específicas, tanto na área de gestão de negócios com na área alimentos, atividades que segundo a empresária teve que desenvolver na intuição.

Ao analisar sua trajetória profissional, acredita que se voltasse atrás faria um pouco diferente:

[...] eu nunca estudei essa parte que eu trabalho, eu nunca fiz curso de nada, eu fui só na intuição, e na prática mesmo, que eu não tive tempo pra isso, nada foi planejado, sabe? Foi acontecendo, eu não me preparei, foi tudo muito trabalho e intuição, e aconteceu.

Paula avalia que poderia ter tido mais sucesso, inclusive financeiramente, e que não teria passado algumas dificuldades principalmente se tivesse tido mais planejamento.

5.4.4 Significados do trabalho na maturidade

Do ponto de vista da inserção no mercado na maturidade, Paula considera-se uma pessoa bem resolvida em relação a esta opção inicial de dedicar-se aos filhos e acredita que as oportunidades de trabalho foram surgindo no momento certo da sua vida, e numa fase em que foi mais fácil conciliar trabalho e família.

Eu acho que eu sou privilegiada por ter conseguido tudo isso. Porque eu vejo tanta gente sofrendo com filhos. Eu acho que talvez a mulher não tem mais aquele tempo pra dedicar a seus filhos, e esse tempo perdido nunca volta, sabe? Porque a educação que se dá aos filhos é naquele momento e o momento passa, não volta mais, o seu filho tá precisando de você agora, então é agora.

Paula ainda destaca que nunca se sentiu inferior frente às mulheres que estavam no mercado de trabalho, sente-se feliz e não se arrepende desta escolha, e o fato de ter adiado o início de sua carreira em nenhum momento a incomodou.

Em relação à decisão de iniciar a carreira em uma idade tardia, Paula percebe que existem algumas vantagens, uma delas acima relatada, e outras estão relacionadas à experiência adquirida ao longo da vida, mas também percebe que em alguns momentos de reflexões se depara com alguns medos que antes não tinha:

É assim, tem algumas vantagem em ser mais madura mas confesso que aparece medo também. Por que a vantagem que eu percebo é que com esse tempo “todim” a gente acumula experiências no trabalho na vida e em tudo mais. Dá pra saber ou antecipar o que dá certo, o que não dá, de um certo tempo a gente não fica mais quebrando cabeça com poucas coisas, mas ao mesmo tempo a gente vai perdendo aquela força física, aquele vigor, entende? E isso dá um medo, pois a gente já não consegue fazer o que fazia antes.

Na carreira em idade tardia, de acordo com Greenhaus (1994), podem-se apresentar alguns desafios, e estes podem vir associados a fatores como alterações físicas, limitação ou queda das funções corporais, podendo ser considerada como perda do vigor

juvenil. Neste sentido, Paula parece perceber que algumas alterações físicas já estão se apresentando ao relatar:

Você quer fazer, continuar fazendo tudo o que você fez durante esse tempo, mas você sabe que seu físico já peca, às vezes até sua cabeça fica cansada e, já não dá conta de fazer a mesma coisa. Aí dá um medo, grande, entendeu? Então é onde vem aquela sensação, que você tem que se preparar melhor pro futuro, aí vem, a preocupação hoje já é essa: saber como é que vai ser dali pra frente.

Neste sentido, Paula, começa a questionar-se sobre a sua vida no futuro, características típicas de pessoas de sua idade. Conforme explica Schein (1996), é na fase da meia idade, período que converge com a idade em torno dos 40 anos, em que a pessoa passa por uma espécie de auto-avaliação e questionamento sobre suas escolhas profissionais, sobre suas conquistas, realizações e a respeito de seu futuro.

5.4.5 Autorrealização e as perspectivas futuras

Paula declara-se como uma pessoa feliz e realizada com a vida que “traçou” para si mesma. Considera que conseguiu realizar alguns projetos dentro do que ela quer pra si. Avalia a sua família como bem estruturada, fato que ela atribui ao tempo em que passou “perto dos filhos”. Afirma que teve muita sorte em poder criar os filhos de forma que pudesse acompanhar o dia a dia deles enquanto eram crianças.

Em relação à vida profissional, também se considera uma pessoa realizada e sente certo orgulho de suas conquistas e da empresa que criou. Afirma ter encontrado o significado do trabalho, e que este é muito voltado para a realização em todos os aspectos. Assegura que sempre fez o que gostava e, atualmente, continua fazendo o que gosta. Demonstra ter auto-estima elevada quando garante que: “as pessoas precisam acreditar mais em si mesmas e no que podem fazer”. Este sentimento de Paula remete a Greenhaus e CALLANAN (1994) quando explicam que na idade tardia a pessoa passa a fazer escolhas que possam torná-la mais realizadas como um todo.

O futuro é uma preocupação que já está se fazendo presente na vida de Paula, o que ela ressalta como uma sensação que a inquieta, e que a faz pensar que precisa se preparar. Este tipo de pensamento é típico de pessoas desta fase da vida, época em que as pessoas

tendem a serem mais reflexivas, introspectivas e consideram mais as implicações de suas decisões (WELINGTOM *apud* MAGALHÃES, 2005).

Em termos de aspirações, percebe-se que Paula mostra interesse de repassar seus conhecimentos na área de produção de alimentos. Acredita que com esta atividade poderá ter mais “qualidade de vida e tranquilidade,” tendo em vista que, ao se envolver com esta nova atividade, terá que dividir um pouco mais as atividades da empresa com o filho e o marido, que já trabalham com ela na empresa. Dessa forma, poderá tornar-se mais livre para implantar este novo projeto, que segundo a empresária é um sonho antigo que vem alimentando, e que inclusive já deu os primeiros passos formando mulheres na região em que a fábrica está instalada.

5.5 Margarida

Nasceu na cidade de Fortaleza, estado do Ceará, cidade em que sempre morou. Casou-se aos vinte anos de idade, e optou por dedicar-se à maternidade. É mãe de 3 filhos, tem 47 anos de idade e é formada em Ciências Contábeis e Pedagogia. Atualmente, exerce atividades profissionais como artesã, na arte de fazer *biscuit*. Os produtos que desenvolve são vendidos em sua maioria na cidade de Fortaleza. A entrevista foi realizada no dia 10 de março de 2011, em sua residência.

5.5.1 Motivação da inserção profissional

Margarida era estudante de Ciências Contábeis, nas quais, ainda como estudante, iniciou as primeiras experiências laborais, mas, logo em seguida, casou-se, começou a ter filhos e fez a opção de se dedicar à maternidade por considerar que, para as crianças nesta fase de vida, seria importante a presença da mãe. Após este período de dedicação, ao perceber que “as crianças estavam crescendo e se tornando mais independentes”, sentiu “vontade de procurar uma ocupação” que pudesse, entre outras coisas, também torná-la mais independente financeiramente, conforme relata:

Eu sentia uma necessidade grande de ter uma ocupação, vi os meninos crescendo, tomando rumos na vida, e de vez em quando eu me perguntava, e agora o que eu tenho pra fazer? Dai, foi quando eu vi que era hora de fazer alguma coisa por mim mesma, de me realizar um pouco mais, além disso, eu queria me manter, deixar de depender do meu marido.

Margarida demonstra, em seu depoimento, uma preocupação com a própria vida ao perceber que as atividades maternas estavam cedendo espaços para outras possibilidades e que necessitava ocupar este espaço com algo que, além de torná-la mais realizada, também pudesse trazer uma independência financeira.

A reflexão de Margarida é típica de uma fase de vida na qual as pessoas fazem questionamentos em relação a si mesmas, a respeito do futuro e de suas realizações. Este período relaciona-se com a fase da meia idade, que se inicia por volta dos 40 anos (SCHEIN, 1996). Esta fase pode estar relacionada a fatores como o crescimento dos filhos (GREENHAUS; CALLANAN, 1994), época também em que as mulheres que dedicam suas vidas à maternidade já se encontram mais disponíveis para as atividades laborais.

Margarida afirma que, mesmo no período em que ficou em casa com os filhos, sempre sentiu uma vontade de se tornar independente financeiramente, ou de pelo menos contribuir com as despesas de casa. Ressalta que em casa sempre foi bem assistida pelo marido, mas que este desejo sempre persistiu, e que este foi um dos principais fatores de procurar inserir-se no mercado de trabalho:

Esta vontade que eu tinha de trabalhar foi muito motivada pela vontade de ser mais independente, assim financeiramente. Eu também queria colaborar com as despesas da casa, com as coisas dos meninos, com as minhas também...

Dessa forma, percebe-se que o fator motivador ou gatilho (HARRINGTON; HALL, 2007) de Margarida para inserir-se no mercado de trabalho foi a necessidade de se tornar independente financeiramente e de colaborar com a renda familiar. Tal motivo também corrobora com os dados da pesquisa realizada pelo IBGE (2008) sobre as características da inserção das mulheres no mercado de trabalho. Entre os fatores motivadores da inserção da mulher com idade em torno dos 40 anos no mercado de trabalho, está a participação na renda familiar.

5.5.2 Escolhas profissionais e Trajetória de carreira

Margarida tem formação em Ciências Contábeis, atividade que possibilitou as primeiras experiências de trabalho ainda durante o período em que cursava a faculdade. No entanto, esta atividade teve um curto período, conforme relata:

[...] as primeiras atividades iniciaram na época da faculdade com os estágios na área em que eu estudava, que era contabilidade, mas logo vi que não era muito a minha praia, eu não gostei da experiência, e foi o período em que eu casei. Era em um escritório de contabilidade, daí foi o período em que as crianças começaram a nascer, então parei.

Embora Margarida não tenha se identificando inicialmente com esta escolha profissional, o nascimento dos filhos parece ter sido um dos fatores motivadores para ela interromper sua carreira, atitudes que são comumente adotadas pelas mulheres que abandonam suas carreiras para dedicar-se à educação dos filhos (HALL, 1996).

Após um período dedicado à maternidade e com as crianças um pouco mais crescidas, Margarida retornou às atividades de trabalho, na área de confecção, com vendas de roupas, mas foi também por um curto período, pois afirma que mais uma vez não se identificava com o que fazia. Além disso, naquele momento da vida tinha que dividir o seu tempo de trabalho com as atividades domésticas e ficava muito cansativo.

A dupla jornada de trabalho também é uma das razões que faz com que algumas mulheres desistam ou adiem suas atividades laborais, pois apesar de todas as conquistas femininas, a mulher ainda continua sendo a principal responsável pelas atividades do lar e educação dos filhos (CORRÊA, 2004).

Um pouco depois de passar pela experiência como vendedora de confecção, Margarida resolveu voltar a estudar, atividade que realizou juntamente com os filhos, e cursou a faculdade de Pedagogia. Após concluir, optou pela carreira assalariada e começou a trabalhar como professora na qual permaneceu por um curto período e desistiu, conforme relata:

Fui professora por um período muito curto, apenas dois anos, e também desisti logo, essa coisa de viver salário não dá pra mim não. É muito limitado, e você ter ficar contando apenas com isso, vi logo que não dava.

Em alguns momentos de sua vida, conforme relata, Margarida pensou em fazer outros concursos com o intuito de seguir uma carreira assalariada, que era tendência familiar, já que seus irmãos são todos bancários, mas quando teve esta experiência como professora logo percebeu que não gostava de trabalhar dessa forma e que não queria depender somente de salário.

Ela conta que tinha muita vontade de trabalhar, mas que diante de tantas tentativas, queria encontrar algo com que pudesse realmente se identificar, foi quando começou trabalhar com artesanato:

[...] eu procurei no que sabia fazer, e o artesanato é uma herança familiar, minha mãe, minhas tias sempre fizeram e eu aprendi com elas, então busquei iniciar nesta tradição familiar. Era o que eu sabia fazer.

Atualmente, trabalha como artesã, desenvolve produtos em “biscuit”, trabalha por encomendas com produtos para festas, participa de feiras e mantém uma pequena loja, onde demonstra sua linha de produtos.

A escolha profissional de Margarida pela carreira empreendedora parece ter sido em decorrência de uma aptidão familiar e foi influenciada pelo meio em que vive (GREENHAUS: CALLANAN, 1994). Este tipo de carreira é baseado em talentos e capacidades individuais, com foco na criatividade (CHANLAT, 1995).

Margarida afirma que sua decisão de seguir esta carreira está relacionada à facilidade que a mesma proporciona: “de conciliar com a vida familiar e com o estilo de vida” que tem. Ressalta ainda que neste tipo de atividade consegue “organizar o seu tempo de acordo com as demandas de trabalho, além de ser bem mais prazeroso o ato de criar.”

Ao se decidir por este tipo de carreira, Margarida demonstra uma tendência de criar novos produtos, além do desejo de criar o seu próprio negócio, de forma que possa organizar o seu próprio tempo, apresentando, assim, traços de inclinação profissional, criatividade empreendedora e estilo de vida (SCHEIN, 1996), no sentido de criar produtos e necessidade de equilibrar carreira e família com o estilo de vida que tem.

Ao falar da carreira em fase tardia, Margarida destaca que encontrou “mais facilidade como artesã,” porque nesta atividade, além do fato de poder criar, que é uma coisa que ela afirma “gostar muito de fazer,” também está conseguindo um “espaço de trabalho” que considera que seria impossível em outra carreira.

Entre os obstáculos encontrados por Margarida para desenvolver uma carreira está a falta de capital para investir em seu próprio negócio, conforme relata: “falta capital, até mesmo para ser mais conhecida”. Ressalta, também, que não se sente à vontade em fazer um empréstimo, tampouco envolver a renda de outras pessoas como, por exemplo, do marido.

Nos relatos anteriores, verifica-se que Margarida demonstra ter pouca experiência em lidar com o tipo de negócio em que atua, principalmente em encontrar recursos para geri-lo, sendo este um dos principais fatores que dificulta sua carreira.

Percebe-se que a trajetória de carreira de Margarida foi formada em quatro estágios ou ciclos, o primeiro, como contadora, o qual se iniciou ainda na faculdade por volta dos 18 anos de idade e que teve que interromper para se dedicar à maternidade.

O segundo ciclo iniciou-se quando tinha 35 anos, como vendedora de confecção, que teve uma breve temporada. O terceiro ciclo, após formar-se em Pedagogia, como professora, no qual teve um período de apenas dois anos; e por fim, o quarto ciclo como artesã.

Dessa forma, a carreira de Margarida se baseia nos referenciais das carreiras atuais que são formadas em pequenos ciclos ou miniestágios (HARRINGTON; HALL, 2007). Esses estágios são motivados por razões internas, como necessidades pessoais e familiares. Toda pessoa pode passar por esses estágios várias vezes, pois as mudanças se dão com base na variedade de oportunidades e dificuldades encontradas, que são de acordo com a personalidade e tolerância a situações novas de cada pessoa (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000).

5.5.3 Significados do trabalho na maturidade

Atualmente, Margarida se define como uma pessoa feliz, pois já conseguiu algumas realizações importantes do ponto de vista profissional, “principalmente porque agora se identifica com o que faz e tem o prazer de fazer o que gosta e que já consegue obter rendimentos”. Assim, sente-se uma pessoa mais produtiva e mais realizada.

Embora Margarida tenha tido uma pequena experiência anterior, a inserção no mercado de trabalho em idade tardia foi uma escolha devido à necessidade de dar prioridade à educação dos filhos. Considera que este foi um período muito importante para a formação

deles, entretanto, depois de um tempo em atividades maternas, ela sempre se questionava: “eu fiz duas faculdades, uma dela eu fiz cuidando dos meninos e indo pra aulas, a maior batalha, pra quê? Pra ficar só dentro de casa e não ter nenhuma realização?”.

Esta indagação de Margarida é típica de pessoas da fase na meia idade, período em que passam a avaliar suas primeiras escolhas profissionais e realizações sobre o futuro (SCHEIN, 1996), período em que as pessoas também consideram mais as suas escolhas, decisões e ações.

Margarida, ao analisar sua inserção no mercado de trabalho em idade tardia, afirma que: “sentiu-se segura até certo ponto,” e justifica-se: “talvez porque eu tenha tido várias tentativas de trabalho e hoje tenho a certeza que faço o que eu gostaria mesmo de fazer”. Destaca também a experiência adquirida ao longo da vida como uma vantagem:

A experiência que a gente adquire com a vida conta muito, onde quer que a gente vá, a gente decide melhor, a gente se sente melhor. Talvez seja até porque a gente não quer mais perder tempo na vida.

Ressalte-se que Margarida demonstra perceber que as oportunidades de crescimento estão se restringindo em relação à dimensão do tempo quando afirma que não tem mais tempo a perder. Esta preocupação é típica da meia idade, ou da fase média de carreira (HALL, 1996), período em que as pessoas consideram mais as implicações de suas decisões e ações.

5.5.4 Autorrealização e as perspectivas futuras

Ao ser indagada sobre o que faria diferente em sua trajetória profissional, Margarida afirma que, se tivesse a oportunidade de recomeçar, faria “algumas coisas bem diferentes,” e uma delas é que iniciaria a vida laboral um pouco mais cedo, conforme verbaliza: “Eu acho que eu ia começar mais cedo, um pouco mais cedo...” e finaliza.

Ao analisar sua vida, Margarida se considera uma pessoa satisfeita e feliz “porque no momento atual trabalha com o que gosta”. No entanto, não se considera uma pessoa de sucesso, pois ainda não realizou tudo o que queria, embora ressalte que percebe algumas realizações em sua família, principalmente as conquistas em relação aos filhos. Destaca que “dois deles já estão formados e iniciando-se no mercado de trabalho, e outro acabou de entrar

na faculdade”. Enfatiza esta conquista como “fruto de sua dedicação e acompanhamento no momento certo”, entretanto, destaca que estas conquistas são no “âmbito familiar”, e sente a necessidade de mais realizações e reconhecimento na “carreira profissional”.

Ao avaliar sua trajetória profissional, Margarida, demonstra uma necessidade de se tornar uma pessoa mais conhecida, além do que já é atualmente, e justifica: “porque apesar das pessoas já me procurarem, eu ainda quero continuar conquistando ainda mais, e isso vem pelo conhecimento do meu trabalho”. Margarida destaca este como o principal motivo de não se considerar ainda uma pessoa de sucesso.

Quando questionada acerca de suas aspirações, Margarida, inicialmente, afirma não ter planos. No entanto, acrescenta que gostaria de ser profissionalmente mais conhecida e que tem vontade de ampliar a produção de seu trabalho desenvolvendo mais produtos, pois acredita que com isso poderá “incrementar as vendas” e, conseqüentemente, tornar-se mais reconhecida. Manifesta também o desejo de aprender coisas novas, realizando cursos voltados para área de artesanato e participar de feiras também voltadas para esta área.

5.6 Camila

Camila nasceu na cidade de Monsenhor Tabosa, no estado do Ceará, mudou-se para Fortaleza e aos 18 anos se casou. Devido o trabalho do marido, Camila teve que mudar de cidade por diversas vezes com o intuito de acompanhá-lo. Por este motivo, Camila optou por dedicar-se apenas à maternidade por um longo período. Após estabelecer-se em uma cidade que ofereceu maiores recursos do ponto de vista de educação, começou a estudar direito e em paralelo submeteu-se a um concurso público, no qual foi aprovada e trabalha até hoje como bancária. Atualmente, Camila é casada, tem 2 filhos, mora na cidade de Fortaleza. A entrevista foi realizada em sua casa no dia 7 de abril de 2011.

5.6.1 Motivação da inserção profissional

Camila era estudante e cursava o ensino médio quando optou por casar-se aos 18 anos. Do casamento, nasceram dois filhos, aos quais Camila se dedicou exclusivamente por um período, no entanto, revela que sonhava um dia em ter uma profissão:

É assim! Na verdade eu sempre quis ter uma profissão. Sempre quis ter uma carreira. Isso sempre foi meu objetivo, desde adolescente. Só que eu casei muito nova, por opção, me apaixonei e me casei (risos). E aí a minha prioridade foi o marido e criar os filhos. E tive a minha primeira filha com menos de 20 anos, quando ela nasceu o marido trabalhava num banco, e fomos morar num interior.

Camila conta que por dezoito anos acompanhou o marido em suas atividades de trabalho, que incluíam mudanças de cidades em curto período de tempo e que, durante todo este período, envolveu-se apenas com as atividades maternas, pois também considerava que “desenvolver uma carreira naquele momento seria incompatível com a vida que levava e com a carreira do marido”. Esta opção de Camila parece ser congruente com Lindo (2004) ao afirmar que as mulheres tendem a fixar prioridades para suas famílias, o que de certa forma pode-se perceber que homens e mulheres vivenciam de forma diferentes as relações trabalho e família (BARTOLOMÉ; EVANS, 2001; SCHWARTZ, 2001).

Por outro lado, dedicar-se a uma carreira naquele momento de vida, para Camila, significaria vivenciar um conflito trabalho e família, aspecto bastante comum entre os casais caso haja existência de filhos (LINDO, 2004). Tais conflitos são muito comuns, mais intensos no início da carreira e podem sofrer alterações conforme o ciclo de vida da pessoa. Na fase de média carreira, o conflito trabalho e família tende a diminuir devido aos valores que norteiam as escolhas e, sobretudo, porque nesta fase, na maioria dos casos, os filhos já estão mais independentes e demandam menos tempo e dedicação dos pais (GREENHAUS; CALLANAN, 1994).

Ao ser indagada sobre os motivos de sua inserção no mercado de trabalho, Camila declarou:

Como eu me casei muito nova, dez anos da minha vida foi me contentando. Então chegou um ponto que eu disse: Como eu vou ficar, eu vou passar minha vida toda dessa forma? Eu queria algo a mais e esse algo eu tinha uma certeza comigo que eu ia conseguir era mesmo pelo trabalho.

Olha! O trabalho é uma coisa muito importante. Eu acho que o trabalho dignifica a pessoa. O trabalho, ele aumenta a sua auto-estima, você se sente útil. Este foi motivo de eu querer trabalhar. Eu queria ser mais útil, participar mais.

Percebe-se que as motivações de Camila para se inserir ao mercado de trabalho surgiram em decorrência a uma reflexão, típica da idade tardia, fase em que as pessoas

tendem a ficar mais interessadas em mudar a si mesmas (WELINGTOM, *apud* MAGALHAES, 2005).

As motivações profissionais podem ser influenciadas pelos ciclos de vida das pessoas. Dessa forma, à medida que amadurecem, as pessoas tendem a fazer escolhas que possam dar mais ênfase a si mesmas e que possam torná-las pessoas mais realizadas. É nesta fase, também, que as conquistas familiares, profissionais e sociais cedem espaço para uma espécie de reavaliação das primeiras escolhas, assim como as crenças e valores que as influenciaram nas decisões iniciais (CASADO *apud* QUISHIDA, 2007).

Com base nos relatos anteriores, Camila demonstra que os motivos que a levaram a se inserir ao mercado de trabalho estão associados a fatores como realização pessoal e a elevação da auto-estima. Tais fatores corroboram com a pesquisa do IBGE (2008) sobre as características da inserção profissional feminina em idade tardia, na qual os motivos de Camila estão entre os mais recorrentes no que tange às motivações profissionais femininas em etapa tardia.

5.6.2 Escolhas profissionais e Trajetória de carreira

Ao iniciar suas as escolhas profissionais, Camila optou, inicialmente, por qualificar-se para o mercado de trabalho, submeteu-se ao vestibular de Direito, no qual foi aprovada e cursou. Após um período, realizou também um concurso público e foi aprovada.

Quando eu tinha uns 29 ou 30 anos, é que a gente foi morar em São Luis do Maranhão, então assim que eu tive uma oportunidade de estudar, então, eu prestei exame pro vestibular e passei. Nesta época, eu comecei a cursar Direito e depois de um tempo, eu ainda tava na faculdade eu fiz um concurso para o Banco do Brasil e passei, mas só fui chamada uns dois anos depois.

Camila iniciou sua trajetória de carreira na alternativa assalariada ao entrar no concurso público, este foi o seu primeiro trabalho, aos 36 anos de idade. Mostra-se decidida quanto à escolha profissional e ao comentar sobre esta escolha, revela:

O que eu procurei foi justamente segurança. Eu acho assim, pra ser um empreendedor, trabalhar por conta própria, você tem que ter assim um perfil. Eu nunca me coloquei, eu nunca me percebi, assim com esse perfil. A gente se conhece, então pra mim eu sabia que o trabalho teria que ser assim, por um concurso, eu teria que estudar, me preparar para crescer ali mesmo.

Na carreira assalariada, de acordo com Schein (1993), encontram-se pessoas que têm uma necessidade imprescindível de organizar suas carreiras de forma que se sintam seguras e que os eventos futuros sejam previstos. Há uma preocupação com a estabilidade e com a garantia de emprego, segurança, benefícios e boas condições de aposentadoria (SCHEIN, 1993). Dessa forma, Camila demonstra que ao escolher uma carreira fez a opção de carreira assalariada por estar mais adequada ao perfil.

Atualmente, Camila assume a gerência de negócio da pessoa jurídica da agência em que trabalha, adiou a possibilidade de assumir este cargo porque esperava os filhos ficarem mais independentes. Hoje em dia, já pensa até em outras possibilidades, como uma gerência geral, mas destaca que pretende “realizar as coisas no momento certo”, conforme relata:

Uma coisa que eu tenho é assim, é paciência, pra que essas coisas venham no momento certo, sem muita afobação, essas coisas acontecem naturalmente, entendeu? Então, eu diria que isso a maturidade me dá, eu posso escolher o tempo certo para cada coisa.

Nos relatos anteriores, Camila mostra-se interessada em decisões que possam manter a qualidade de vida. Demonstra que suas escolhas são baseadas em valores, tende a assumir responsabilidade por suas ações e parece considerar as implicações de suas decisões e ações, atitudes típicas de pessoas em idade tardia (GREENHAUS, 1994).

Ao falar da carreira em fase tardia, Camila destaca que uma das maiores dificuldades que teve foi em relação ao tempo, pois percebia que precisava conciliar a sua demanda de trabalho com a família, pois percebia que precisava também se atualizar em relação ao trabalho, conforme relata, a seguir:

A maior dificuldade no início era pra estudar, porque eu precisava me atualizar, eu não tinha muita experiência e tive que levar muitas vezes trabalho para casa, e então quando você tem marido e tem filhos, mesmo eles já grandes, você sabe precisa dar sua atenção, eles precisam do seu cuidado. E o marido também quando chega do trabalho quer atenção, essa foi assim a dificuldade que eu encontrei de conciliar... eu tive que muitas vezes estudar a noite pra compensar.

Um dos fatores relevantes no desenvolvimento da carreira está associado ao equilíbrio trabalho e família, e este parece ser um dos conflitos enfrentados por Camila ao

decidir investir na carreira profissional. O que de certa forma vai de encontro com Evans (1996), quando ressalta que trabalho e família são dimensões importantes nas vidas das pessoas e que devem ser percebidos de maneiras indissociáveis. Dessa forma, trabalho e família são respectivos e um dá suporte ao outro. Assim, a vida profissional pode acrescentar ou atrapalhar a vida familiar, como também a vida familiar pode ter influências sobre a vida profissional, sejam elas boas ou ruins (GREENHAUS; CALLANAN, 1994).

Em relação ao desenvolvimento de sua carreira, Camila destaca que mesmo entrando no mercado em idade tardia, ainda adiou o desenvolvimento de sua carreira, que chama de “fazer uma carreira no banco”, por priorizar a família, pois sabia que se optasse pelo “crescimento profissional” teria que dedicar mais tempo ao trabalho:

Então assim, mesmo, penetrando no mercado de trabalho mais tarde. Eu também ainda relutei um pouco, pra fazer uma carreira, eu tenho que ter disponibilidade de horário, se precisarem de mim, pra ficar até mais tarde eu tenho que ficar. Então eu ainda demorei uns anos trabalhando sem querer nenhum cargo que comprometesse que necessitasse de mim o dia todo no banco.

Camila evidencia em seu relato que retardou um pouco a ascensão de carreira em função do tempo que queria dedicar à família. Estes aspectos, conforme Lindo (2004), são bastante diferentes quando comparados entre homens e mulheres, eles tendem a priorizar suas carreiras e elas, suas famílias, e isto pode gerar alguns conflitos na relação trabalho e família.

Camila demonstra conhecer seus talentos e habilidades, como também clareza de suas preferências profissionais. Percebe que o seu perfil de carreira não se adequa à alternativa empreendedora. Dessa forma, as escolhas profissionais de Camila parecem guiadas pela inclinação profissional aptidão administrativa geral (SCHEIN, 1996), que se refere a pessoas que desejam trabalhar em organizações com a perspectiva de alcançar níveis organizacionais mais altos e participar das diretrizes da empresa.

5.6.3 Significados do trabalho na maturidade

Camila afirma que o fato de optar por acompanhar o marido, e assim dedicar-se exclusivamente às atividades familiares, foi fundamental em um determinado momento de sua vida. Entretanto, destaca que depois de certo tempo começou a ficar incomodada por depender completamente do marido:

Era uma situação que me incomodava. Até porque, quer queira quer não, a gente sente que tem um preconceito, muito grande. Quando você chega num consultório médico, por exemplo, que lhe perguntam qual é a sua profissão? Você diz: “Dona de casa”, a gente sente o preconceito, e eu achava esta situação muito constrangedora. E as pessoas cobram, porque eu acho assim, que nessas últimas duas décadas, por a mulher ter galgado um espaço, aí a cobrança é maior, a mulher hoje precisa ser super, no trabalho, na família, na sociedade.

Atualmente, Camila assume-se como uma pessoa autoconfiante, afirma sentir-se segura em suas atitudes e reconhece que, à medida que se torna mais madura, sente mais tranquila em relação ao trabalho, e destaca:

No cargo que eu ocupo, às vezes, são muitos os desafios. Tem questões novas que a gente se depara que nunca se deparou antes. Mas, assim, a maturidade trás essa autoconfiança. Aí eu vou buscar, eu vou resolver, eu não me apavoro com isso. Eu acho que isso é a maturidade que te ajuda.

Ao se referir ao desenvolvimento da sua carreira na maturidade, considera a experiência boa e demonstra valorizar suas conquistas, conforme relata:

Como eu passei muito tempo sem ter uma profissão, então tudo que vem hoje pra mim, cada degrau que eu conquisto, que eu subo na minha carreira, na minha vida profissional, pra mim é... motivo assim de euforia, de alegria, entendeu.

E destaca o trabalho como algo que melhorou muito a sua auto-estima:

[...] trabalhar pra mim foi e é muito positivo. Por que eu vivia dentro de casa, cuidando dos filhos, só saía com o marido. Então assim você consegue criar um espaço, um mundo assim que é seu. É o meu trabalho. São os meus amigos. São os meus relacionamentos, entendeu, assim, não é só os relacionamentos do outro. São os meu que eu mesmo criei, então assim, hoje sou uma pessoa mais resolvida, gosto mais de mim mesma.

Ao enfatizar o trabalho como algo positivo para sua vida e que através dele conseguiu criar o seu próprio espaço e ciclo de amizade, Camila identifica-se com os aspectos típicos da etapa tardia relacionados à qualidade de vida, amizade. Tais aspectos, são comuns nesta etapa de vida, pois foram negligenciadas no início de sua vida por estar vivendo outras fases (GREENHAUS; CALLANAN, 1994).

5.6.4 Autorrealização e as perspectivas futuras

Camila declara-se uma pessoa realizada com suas conquistas, pessoais e profissionais. Na perspectiva pessoal, considera-se uma pessoa realizada com a família que tem e com o fato de ter se dedicado a eles no momento certo, pois hoje os filhos estão mais independentes e consegue dedicar-se com mais tranquilidade ao trabalho. Do ponto de vista profissional, considera-se uma pessoa realizada, mesmo tendo iniciado uma carreira em idade tardia:

Eu ter conseguido, apesar das dificuldades, de ter filhos e de ter assim outras responsabilidades é muito importante pra mim. Ter feito faculdade já também, bem depois. Então tudo isso, todas essas conquistas foram pra mim mais do que aquilo que eu imaginei. Apesar de que na adolescência eu sonhava em ter uma profissão.

Em relação às aspirações futuras, Camila demonstra ter o interesse de ainda mudar de carreira, muito embora ressalte que gosta do que faz. Mas, tem vontade de trabalhar na área de sua formação:

Eu fiz o meu curso de Direito. É um curso assim que eu sou apaixonada, que eu quis muito fazer. Então hoje eu estou no banco, mas eu não quero terminar minha carreira num banco. Eu quero fazer outro concurso na minha área de Direito, eu quero botar em prática o que aprendi. Entendeu. Então assim, eu tenho ainda, esse objetivo.

Neste sentido, Camila planeja daqui a cinco anos começar se preparar para um novo concurso: “o meu objetivo hoje, assim, é fazer um concurso pra auditor do trabalho, eu quero me ver como auditora do trabalho, pois escolhi estudar direito porque tinha uma identificação com esta área e pretendo atuar nisso”, e finaliza.

Em idade tardia, as pessoas tendem a fazer escolhas centradas em valores e crenças e a reavaliar as primeiras escolhas profissionais (GREENHAUS; CALLANAN, 1994). Nesta fase, há uma tendência a um refinamento em relação aos sonhos iniciais, às realizações e perspectivas futuras e de como o trabalho pode se encaixar neste contexto (SCHEIN, 1996). Ao falar do futuro e planejar mudar de trabalho, Camila demonstra um desejo de realizar trabalhos baseados nos sonhos iniciais, quando optou pelo curso de Direito.

Dessa forma, Camila mostra-se disposta a iniciar uma nova carreira, ou seja, um novo ciclo de carreira, coerente com as carreiras atuais que são formadas por curtos estágios,

durante os quais as pessoas aprendem e dominam uma área de trabalho. Estes estágios são motivados por razões internas, como valores pessoais, necessidades pessoais e familiares, ou por razões externas, como mudanças de mercado (HARRINGTON; HALL 2007).

5.7 Patrícia

Nasceu na Cidade de São Paulo, Capital do Estado. Formou-se, a pedido do pai, em tecnólogo em odontologia. Casou-se aos 21 anos, e mudou-se para o Ceará, é mãe de 2 filhas. Inicialmente, optou pela maternidade e depois de um período, formou-se em Direito, com especialização em Direito Civil e Direito Empresarial. Atualmente, trabalha em uma faculdade particular, como professora e exerce também o cargo de coordenadora do núcleo de práticas jurídicas, exerce também atividade como advogada na área de Direito da Família, na qual trabalha em seu próprio escritório de advocacia. Patrícia, ainda divide seu tempo profissional como aluna de um mestrado na área de Direito. A entrevista foi realizada no dia 7 de abril de 2011, em Fortaleza, em seu local de trabalho.

5.7.1 Motivação da inserção profissional

Patrícia morava na cidade de São Paulo, onde fez o curso de tecnólogo em odontologia. Esta escolha deu-se devido a uma solicitação de seu pai, pois Patrícia tinha o desejo inicial de estudar Direito. Após um período, e ainda estudando, Patrícia decidiu casar-se e a condição para realizar o casamento era a conclusão do curso que fazia. Para não contrariar o pai, que era rigoroso e seguia tradição mulçumana, Patrícia aceitou e logo após se formar, casou e mudou-se para o Ceará.

Ao chegar a Fortaleza, já casada e sem conhecer a cidade, tampouco o mercado de trabalho, Patrícia decidiu-se pela maternidade, período que durou aproximadamente sete anos. Durante este tempo nasceram as duas filhas, às quais dedicou-se exclusivamente, além de às tarefas domésticas. Após um tempo, resolveu voltar a estudar, atividade desenvolvida enquanto as filhas estavam na escola, conforme relata:

Eu sempre tive o sonho de fazer Direito, mas meu pai não deixou, porque ele dizia que direito era uma profissão para homem, então quando eu comecei a pensar em voltar a estudar, me veio logo a vontade de fazer Direito. Era o que eu mais queria era ser

advogada, era um sonho desde a adolescência. Então fiz o cursinho e não passei na primeira vez, fiz novamente e fui aprovada, daí eu ia pra faculdade e aproveitava para fazer isso no período em que eu deixava as meninas na escola

Em seu relato, Patrícia manifesta o desejo de ter uma carreira, que foi adiada inicialmente para atender as solicitações do pai, e depois por opção de dedicar-se exclusivamente às filhas.

Dentre os motivos que influenciaram Patrícia a se inserir no mercado de trabalho, encontra-se a necessidade de realização pessoal e de se sentir socialmente produtiva, além da perspectiva de influenciar positivamente as filhas dando exemplo, conforme relata:

[...] eu tenho duas filhas, duas mulheres do novo milênio, que elas têm que ter um parâmetro, mesmo eu não precisando trabalhar, porque eu tenho condições financeiras, meu marido ganha muito bem graças a Deus... Mesmo assim, eu achava que eu tinha a obrigação de dar um exemplo bom pras minhas filhas.

Outra coisa é que por um momento na vida eu tive uma profunda tristeza quando elas iam pra escola e eu ficava em casa sem fazer nada (silêncio). Eu olhava aquele vazio, eu ia arrumar gaveta, uma coisa outra... e ia infernizar a vida do meu marido 500 vezes no telefone... eu tinha um excesso, uma energia que eu precisava depositar em alguma coisa produtiva... E eu queria fazer algo... eu precisava me completar, e vi que era com o trabalho.

Em idade tardia, as pessoas experimentam um período de crise e começam a avaliar suas escolhas iniciais, a questionar-se sobre suas vidas, querem mudar a si mesmas e, sobretudo, procuram fazer escolhas que possam torná-las mais realizadas como um todo (GREENHAUS; CALLANAN, 1994; SCHEIN, 1996; CASADO *apud* QUISHIDA, 2007). Em seus relatos, Patrícia demonstra ter vivenciado um período de crise que a fez repensar suas escolhas iniciais e, sobretudo, impulsionado a escolha de uma nova carreira que pudesse torná-la mais produtiva.

5.7.2 Escolhas profissionais e Trajetória de carreira

Conforme mencionado anteriormente, Patrícia manifestava que sua opção profissional era na área de Direito. Durante o período em que estudou, realizou alguns estágios obrigatórios do curso, o que possibilitou os primeiros contatos com a área escolhida, conforme explica:

Comecei a estagiar em num escritório, na época eu tinha uns 36 anos, e lá me interessei pelo direito da família. Não era o que eu fazia lá no estágio, mas me interessei tanto por esta área, que era de uma colega, até que ficamos amigas, depois nos tornamos sócias. Quando eu terminei o estágio, fiz o exame da OAB e abri o escritório, fiz especialização em direito civil e empresarial, e de lá pra cá nunca mais eu parei de trabalhar e minha atuação é na área de direito da família.

Nos relatos de Patrícia, percebe-se o quanto ela se identifica com as atividades profissionais que exerce e que em sua trajetória de carreira transformou conhecimentos, atitudes e habilidades, desenvolvidos por meio de formação em sua área específica, em condições capazes de realizar seu trabalho. Tais fatores são capazes de garantir a inserção no mercado de trabalho, seja como profissional autônomo, prestador de serviços ou na montagem do próprio negócio. Tais características são condizentes com a definição de empregabilidade (MINARELLI, 1995; MALSCHITZKY, 2005).

Após um período trabalhando somente no escritório de advocacia, Patrícia decidiu iniciar também uma carreira acadêmica, a qual se iniciou como professora substituta do curso de Direito de uma faculdade pública. Posteriormente foi convidada para trabalhar em uma instituição particular, na qual atualmente trabalha como coordenadora do núcleo de práticas jurídicas e como professora. Patrícia define-se como profissional liberal, mas que também tem vínculo empregatício na empresa em que trabalha.

A carreira de Patrícia assemelha-se aos conceitos das carreiras contemporâneas (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000) no que se refere à perspectiva de incluir o trabalho em diversas organizações, e mesmo em diferentes ocupações, o que depende muito mais de a pessoa criar seus próprios caminhos e alternativas.

Ao ser indagada sobre os obstáculos encontrados, Patrícia destaca:

Boa parte eu senti na época da faculdade, confesso que eu me sentia um pouquinho discriminada, por eu tá fora da minha faixa etária. O pessoal mais velho já estudava de noite, e a noite não dava pra mim porque tinha o marido, as filhas. Eu também tive uma dificuldade de conteúdo, eu tinha 10 anos de defasagem em relação aos meus colegas, embora que eu sou uma pessoa muito atualizada, sempre li jornal e tal. Mas eu senti uma dificuldade de conteúdo, uma certa discriminação, não só por parte dos colegas não, mas principalmente por parte dos professores.

Patrícia ainda enfatiza que, ao experimentar as primeiras atividades profissionais, também sentiu algumas dificuldades relacionadas à experiência no mercado de trabalho conforme explica:

Eu enfrentei também preconceito de colegas mais velhos em audiências, dos homens principalmente, eles olham o número da OAB e vê que é bem novinho, e parece que ele pensam: essa aí não tem experiência não, é bem fresquinha. Isto é muito comum sabe? e a gente percebe isso, e se a gente não for muito determinada a gente se perde no caminho.

Por outro lado, Patrícia assegura que, ao se inserir no mercado de trabalho em idade tardia, também experimentou algumas vantagens, das quais cita:

A gente começa a ter vantagem logo no estudo, porque a gente tem a noção do tempo perdido, então o aproveitamento é muito maior. E a maturidade é um negócio fantástico, até pra você trabalhar. Por que você pode não ter as ferramentas já todas automatizadas num procedimento, mas a maturidade dá uma tranquilidade pra você entrar numa sala de audiência, encarar um juiz que tá ali há duzentos anos né, quase pregado na cadeira, um promotor que não levanta a vista pra olhar pra você. E um registro da OAB, bem novinho, então a maturidade te habilita pra isso.

Os desafios encontrados por Patrícia em relação à inserção tardia no mercado de trabalho parecem estar relacionados à falta de experiência na atividade exercida. Em relação à carreira como professora e com o vínculo empregatício, Patrícia não mencionou os desafios nem tampouco as vantagens. Percebe-se apenas que a entrada na organização ocorreu por meio de convite, e parece se relacionar à reputação, conhecimento, qualificação e habilidades, características compatíveis com a carreira profissional, descrita por Chanlat (1995).

5.7.3 Significados do trabalho na maturidade

Patrícia se diz feliz com a opção inicial de se dedicar à família, porque sabia da importância deste momento, entretanto destaca que também teve momentos de frustração:

Eu sabia que era importante, que era uma missão, mas eu era tinha uma frustração. Eu sabia que era importante, mas eu sabia que era uma importância relativa diante de outras, e de outros fatores. Por exemplo, da minha satisfação pessoal e profissional. Eu tinha um desejo muito grande, era muito frustrante ficar só em casa.

Patrícia declara que nos momentos em que se encontrava com as amigas de infância que moravam em São Paulo e percebia as conquistas de cada uma delas se questionava se tinha feito mesmo a melhor opção de vida, ao mesmo tempo percebia a importância de suas escolhas, e entrava em um “dilema”, conforme relata a seguir:

Eu olhava as duas viajando, ganhando dinheiro, independentes dos seus maridos, a que era advogada não casou logo, casou bem depois. Mas a minha amiga que faz Farmácia casou logo também, aguardou bastante pra ter os filhos, aí foi complicado a adaptação dos filhos com a vida dela. Então era assim, por um lado eu via o sucesso profissional delas, do outro eu via os problemas, e assim eu particularmente acho tão complicado quanto você começar a vida profissional e depois ter os filhos[...].

Este tipo de questionamento em que Patrícia revela ter passado é característico da idade tardia, é a fase em que as pessoas, em sua maioria, passam por uma espécie de auto-avaliação e questiona sobre suas escolhas iniciais, sobre suas conquistas, realizações e a respeito do seu futuro (SCHEIN, 1996).

Por outro lado, o dilema em que Patrícia se refere parece estar relacionado ao equilíbrio trabalho e família, considerado por Evans (1996), um dos fatores relevantes no desenvolvimento da carreira. Trabalho e a família são dimensões importantes nas nossas vidas e devem ser percebidas de maneira indissociável. O trabalho e a vida pessoal podem ficar em harmonia e um reforçar o outro.

Patrícia destaca a importância do papel da mulher na sociedade e ressalta que mesmo que seja um “trabalho muito significativo,” de uma maneira geral, “o papel de mãe e dona de casa, no enfoque ocidental, é muito desvalorizado,” e que o “trabalho de dona de casa mãe e educadora de pessoas que convivem na sociedade deveria ter um incentivo na sociedade atual, pois o mesmo tem um valor social imensurável,” mas, de certa forma a própria sociedade não valoriza, conforme relata:

O trabalho de mãe e de profissional do lar é muito desvalorizada, porque primeiro é um trabalho que não tem fim, e nem parece que você está ali fazendo a coisa mais importante do mundo que é direcionar outros seres humanos para a vida, a própria sociedade não atribui valor, significado [...]

[...] a sensação que você tem, quando uma pessoa te pergunta assim: o que você faz? “eu sou dona de casa” como se fosse assim uma coisa tão desimportante, as pessoas te olham assim diferente [...] embora eu não me sentisse desimportante e eu tinha claramente na minha cabeça que isso era importante e de uma certa forma passageiro, pois logo mais eu faria uma carreira.

Patrícia destaca que o trabalho ocupou um “importante espaço em sua vida” e que hoje em dia se sente “uma pessoa mais completa”. Analisa que, com o trabalho, encontrou mais segurança, realização e mais estabilidade.

Na idade tardia, as pessoas tendem a fazer escolhas que possam torná-las mais realizadas como um todo. É neste estágio de vida que as conquistas familiares cedem espaço para a reavaliação dos valores que as acompanharam nas primeiras escolhas profissionais (CASADO *apud* QUISHIDA, 2007). Este parece ser o caso de Patrícia.

5.7.4 Autorrealização e as perspectivas futuras

Patrícia declara que hoje em dia sente-se uma pessoa mais feliz e realizada com a vida pessoal e profissional. Do ponto de vista pessoal, considera que a missão foi cumprida, pelo menos até agora, com o que se propôs. Destaca que se realiza porque já tem filha na faculdade e que sempre contou com o apoio do marido para a realização de seus projetos.

Do ponto de vista profissional, garante que está feliz porque conseguiu realizar o seu sonho, que era “fazer a faculdade de Direito e trabalhar como advogada”. Em relação ao trabalho como professora, Patrícia revela que: “sempre tive o desejo de ensinar, mas eu nunca imaginei como isso ia entrar na minha vida”, e que hoje se realiza também com esta profissão.

Dessa forma, percebe-se que as realizações pessoais e profissionais de Patrícia estão conectadas com os sonhos que teve na juventude. Estas conquistas na maturidade, em geral, são realizáveis após um período de reflexão típico idade tardia, que pode levar a pessoa a ter crise e começar a fazer mudanças com o objetivo de realizar seus sonhos (GREENHAUS, 1994). Patrícia parece ter experimentado ao longo de sua trajetória momentos de introspecção e reflexão acerca de sua vida, o que fez voltar-se ao sonho de juventude e buscar realizá-los.

Em relação ao futuro, Patrícia demonstra ter planos. Pretende concluir o mestrado e submeter-se a um doutorado, pois deseja ficar trabalhando por muitos anos na carreira acadêmica. Em relação à carreira como advogada, manifesta o interesse de continuar também com um expediente no escritório, pois é também uma atividade em que se realiza profissionalmente.

5.8 Análise geral dos casos

Nesta pesquisa, evidenciou-se que, para essas mulheres, a inserção profissional teve início em idades anteriores a 40 anos, o que, a princípio, diverge com as teorias de carreira e ciclo de vida. Contudo, percebe-se que esta etapa é experienciada de forma variável por cada pessoa, considerando que (re)inserção ao mercado de trabalho ocorre após um período de intensa reflexão no qual as motivações se ativam. A inserção laboral, nesta etapa, em geral é precedida de um retorno à universidade, de uma exploração das alternativas e oportunidades pessoais, para posteriormente ocorrer a efetivação da carreira.

De acordo com o primeiro objetivo específico, o **Quadro 5**, na página a seguir, mostra a motivação da inserção profissional de mulheres em idade tardia.

A análise identificou algumas semelhanças nos motivos da inserção no mercado de trabalho das mulheres consideradas sujeitos desta pesquisa. Mesmo nos casos que diferem em alguns aspectos, como participação na renda familiar e a necessidade de se tornar independente financeiramente, ainda assim destacaram a realização pessoal como o principal fator motivador da inserção profissional dessas mulheres, o que confirma a pesquisa realizada pelo IBGE (2008) sobre as características da inserção das mulheres no mercado de trabalho, na qual a pesquisa afirma que a motivação para se inserir ao mercado de trabalho tardiamente, muitas vezes com idade em torno de 40 anos, pode ser justificada a partir de alguns aspectos, como a participação no incremento da renda familiar, a elevação da auto-estima e a perspectiva de se tornar uma pessoa socialmente produtiva.

Tal fato também corrobora com (CASADO *apud* QUISHIDA, 2007) ao afirmar que as motivações profissionais são influenciadas pelo ciclo de vida das pessoas e que, na medida em que vão amadurecendo, elas tendem a dar ênfase a si mesmas, de forma a fazerem escolhas que possam torná-las pessoas mais realizadas.

Neste mesmo sentido, esta pesquisa assemelha-se as afirmações de Greenhaus e Callanan (1994), ao relatar que na medida em que as pessoas amadurecem as motivações em relação ao trabalho podem estar relacionadas ao fato de ser possível reavaliar se o sonho de juventude foi alcançado. Como também é nesta fase que algumas pessoas podem experimentar um período de crise, o que pode levar os indivíduos a fazerem mudanças significativas em sua vida com a perspectiva de tornarem-se mais realizadas.

Quadro 5 – Motivação da inserção profissional em idade tardia

MOTIVAÇÃO DA INSERÇÃO PROFISSIONAL PROFISIONAL EM IDADE TARDIA	
Magnólia	Aos 20 anos de idade casou-se, dedicou-se inicialmente à família, depois de um período procurou dar continuidade ao projeto de vida que era ter uma profissão que pudesse trazer realização pessoal.
Lúcia	Casou-se aos 18 anos e optou por se dedicar à família, depois de um tempo sentiu a necessidade de ter uma ocupação, algo que pudesse trazer uma realização pessoal
Paula	Casou-se aos 25 anos, dedicou-se inicialmente ao lar, mas logo percebeu a necessidade de ter uma participação na renda familiar, assim como a possibilidade de se tornar uma pessoa mais produtiva.
Margarida	Casou-se aos 20 anos, e interrompeu a carreira recém-iniciada para se dedicar aos filhos. Após um período, sentiu a necessidade de se tornar mais independente financeiramente e ter realização pessoal
Camila	Casou-se aos 18 anos e se dedicou à família, inclusive acompanhando o marido em várias cidades em que desenvolvia atividade profissional. Depois de um período, empreendeu uma carreira por sentir a necessidade de uma realização pessoal.
Patrícia	Casou-se aos 21 anos e, inicialmente, dedicou-se à família, após um período sentiu a necessidade de realizar o sonho de juventude, que era ter uma carreira profissional e com isso ter uma realização pessoal.

O segundo objetivo específico propôs-se a analisar as escolhas profissionais empreendidas pelas mulheres por ocasião da inserção no mercado de trabalho, conforme mostra o **Quadro 6**.

A pesquisa confirma conforme explicam Comin (2002), Hoffmann (2004) e Bruschini (2007), uma tendência em relação às escolhas profissionais tipicamente femininas, muito embora se perceba que, com o decorrer do tempo, algumas mudanças de área foram empreendidas por algumas dessas mulheres, como é o caso de Lúcia, Paula, Patrícia e Margarida. Mesmo assim, permanece em suas escolhas uma tendência às profissões “femininizadas”, exceto no caso de Camila, já em sua primeira escolha, e Patrícia, em sua segunda escolha, que optaram por áreas que até bem pouco tempo eram preferências dos profissionais do sexo masculino.

Ao analisar os tipos de carreira, constatou-se a alternativa empreendedora como opção de carreira que teve maior predominância entre as mulheres, exceto no caso de Camila. Verificou-se, também, que em suas trajetórias, algumas dessas mulheres experimentaram, em

algum momento da vida, a carreira assalariada, como uma alternativa de carreira, com exceção apenas de Paula, que enfatizou nunca cogitar a possibilidade de seguir uma carreira assalariada.

QUADRO 6 – Escolhas profissionais

ESCOLHAS PROFISSIONAIS	
Magnólia	Cursou pedagogia e atuou como professora de escola infantil e fundamental. Atualmente, trabalha na área de educação como diretora na escola da qual é proprietária.
Lúcia	Formou-se em pedagogia, atuou como professora em uma escola pública, e resolveu mudar para a área saúde, como técnica de enfermagem. Atualmente trabalha como acupunturista.
Paula	Apesar de ter cursado pedagogia, nunca atuou na área de educação e demonstrou desde cedo inclinações para a carreira empreendedora. Atualmente é empresária do ramo de alimentos.
Margarida	Formada em contabilidade e pedagogia, atividades que exerceu por curtos períodos. Atualmente, trabalha como artesã.
Camila	Formada em Direito. Atualmente trabalha como bancária, como gerente da pessoa jurídica da empresa.
Patrícia	Formada em técnica de Odontologia e em Direito. Trabalha como professora universitária e como profissional liberal em um escritório de advocacia.

Constata-se que a escolha empreendedora para a maioria dessas mulheres relaciona-se à necessidade de criar algo, baseada em talentos e capacidades com foco em inovação, e a perspectiva de se tornar mais independente, assim como desenvolver uma carreira que seja compatível com o próprio estilo de vida (CHANLAT, 1995; SCHEIN, 1996). No caso de Camila, a única mulher dentre as tomadas como sujeitos da pesquisa a fazer a opção pela carreira assalariada, percebe-se que a sua escolha de carreira está associada à necessidade de organizar sua vida e carreira profissional de forma que possa se sentir mais segura. Neste caso, notou-se uma preocupação com a estabilidade, benefícios e boas condições de aposentadoria (SCHEIN, 1996).

Verifica-se também que essas mulheres ao fazerem suas opções de carreira tiveram um comportamento típico das pessoas em etapa tardia, pois, inicialmente, passaram por um período de reflexão acerca da vida e uma intensa reavaliação do período anterior. Sobretudo, reavaliaram as escolhas iniciais de suas vidas, inclusive revendo os valores pessoais que nortearam as suas escolhas iniciais, como uma forma a alinhar suas escolhas

atuais aos seus próprios estilos de vida e desejos de realização pessoais (GREENHAUS; CALLANAN, 1994; HALL, 2002).

No terceiro objetivo desta pesquisa, buscou-se descrever a trajetória de carreira dessas mulheres, procurando identificar os elementos facilitadores e dificultadores deste percurso, os quais podemos verificar no **Quadro 7**:

Evidenciou-se nesta pesquisa diferentes trajetórias de carreira, formadas por pequenos ciclos e estágios, inclusive naquelas que mantiveram a opção inicial de carreira. O que corrobora com os argumentos de Harrington e Hall (2007), quando esclarecem que as carreiras tornaram-se flexíveis, adaptando-se a novos começos e mudanças, podendo ser vistas como uma série de ciclos de aprendizado ao longo da vida de uma pessoa. Argumentos que também são defendidos por Hall (2002), Evans (1996), Lodom e Stumpf (1982) sobre o caráter flexível e instável das carreiras atuais, destacando que as mesmas desenvolvem-se em ciclos e estágios, e a ocorrência de transições que refletem, sobretudo, as necessidades, motivos, aspirações e expectativas individuais.

QUADRO 7- Trajetórias de carreira

TRAJETÓRIAS DE CARREIRA	
Magnólia	A primeira experiência profissional foi aos 34 anos, como professora, e depois como coordenadora. Decidiu criar uma escola na qual assume a direção. Realiza também trabalho como formadora de educação infantil em instituições de educação.
Lúcia	Iniciou atividade laboral aos 36 anos como professora, após um período migrou para a área de saúde e atuou como técnica de enfermagem. Atualmente trabalha como acupunturista e atende em consultório.
Paula	Iniciou-se profissionalmente na carreira empreendedora com a produção de doces artesanais e aos 36 anos de idade resolveu abrir uma empresa. Antes de se dedicar aos doces, a empresária também produzia eventualmente peças em tricô, crochê e bordados.
Margarida	Começou a vida laboral como contadora, aos 18 anos de idade, e interrompeu após se casar. Ao retornar, trabalhou por um curto espaço de tempo com vendas de confecção. Após formar-se em pedagogia, trabalhou como professora. Aos 42 anos de idade, começou uma carreira empreendedora na qual trabalha como artesã.
Camila	A iniciação laboral foi aos 36 anos de idade, na carreira assalariada como bancária. Começou como escriturária e aos poucos galgou espaços na organização. Atualmente exerce o cargo de gerente de negócios da pessoa jurídica.
Patrícia	Iniciou as atividades laborais aos 34 anos de idade como estagiária do curso de Direito em escritório de advocacia. Após formar-se, abriu o próprio escritório. É professora universitária e exerce advocacia.

Verificaram-se alguns obstáculos encontrados por essas mulheres ao longo de suas trajetórias de carreira, conforme visualizados no **Quadro 8**:

A análise dos obstáculos encontrados leva à constatação de que, entre os fatores que mais dificultaram a inserção profissional dessas mulheres, encontram-se a falta de experiência na área de atuação, como são os casos de Magnólia e Lúcia; assim como qualificação em áreas afins ao negócio, como é o caso de Paula; a defasagem de tempo em relação às outras pessoas, nos casos de Camila e Patrícia. No caso de Margarida, o fator preponderante foi a falta de recursos financeiros para investir no negócio.

QUADRO 8 - Fatores dificultadores da inserção em idade tardia

FATORES DIFICULTADORES DA INSERÇÃO EM IDADE TARDIA	
Magnólia	Dentre as dificuldades encontradas na inserção está a falta de habilidade em lidar com gestão administrativa e financeira da empresa/escola, pois a experiência que tinha era na área pedagógica.
Lúcia	Um dos fatores que dificultou está relacionado à pouca experiência na área de atuação, inclusive por esta atividade ser também pouco conhecida na cidade em que mora. Outro fator foi a falta de capital para investir.
Paula	A falta de qualificação na área de gestão devido ao tipo de negócio e o lugar em morava não havia condições de fazer.
Margarida	Falta de experiência na área de gestão de negócios, inclusive para tornar-se mais conhecida, aliada à falta de capital para investimentos.
Camila	Conciliar o tempo ao retornar para casa depois do expediente, pois precisava estudar para acompanhar o ritmo de trabalho e ainda tinha que dividir a atenção com a família.
Patrícia	A defasagem de tempo (em torno de 10 anos), em relação às outras pessoas que estavam no mercado de trabalho e também no período que cursava a faculdade em relação aos colegas.

Verificou-se, também, que, ao desenvolver uma carreira em idade tardia, essas mulheres se depararam com algumas vantagens e diferentes experiências que podem ser consideradas como fatores que facilitaram a inserção nessa faixa etária. No caso de Magnólia, a oportunidade de construir uma carreira na maturidade foi bastante rica, pois nesta fase os objetivos estão mais claros, de forma que consegue aproveitar mais o tempo, o que possibilitou a entrada no mercado de trabalho. Lúcia diz que experimentou uma sensação de segurança, a qual atribui à escolha consciente da carreira. No caso de Paula e Margarida, um

dos fatores que facilitou foi a experiência adquirida ao longo da vida, que as fizeram tomar decisões mais centradas. Para Camila, o fato de ter mais responsabilidade, compromisso e sobriedade, adquiridos com a maturidade, facilitou na sua carreira frente às demandas que se apresentavam, principalmente no cargo em que ocupava. No caso de Patrícia, a maturidade lhe proporcionou mais tranquilidade e a noção exata do tempo perdido, o que possibilitou um melhor aproveitamento das oportunidades que se apresentavam.

A noção do tempo foi um dos fatores bastante mencionado pelas mulheres desta pesquisa. Para algumas delas, isto é percebido com uma certa inquietação, pois ao mesmo tempo em que a maturidade possibilita uma melhor otimização do tempo, também se produz expectativa em relação às oportunidades, pois à medida que o tempo passa, as mesmas se reduzem, até mesmo pelas alterações físicas típicas desta idade, o que converge com os argumentos de Hall (1996) ao afirmar que uma das principais preocupações desta fase é a percepção de que as oportunidades estão se restringindo.

Com o quarto objetivo específico, verificou-se a autorrealização e as perspectivas futuras das mulheres com inserção profissional em idade tardia, as quais serão apresentadas no **Quadro 9**, na página seguinte.

Na pesquisa, constata-se que as mulheres tomadas como sujeitos consideram-se pessoas de sucesso e mostram-se felizes e realizadas com suas escolhas, trajetórias profissionais e conquistas, embora tenham empreendido suas carreiras em idade tardia, inclusive após terem vivenciado experiências e aprendizados pessoais e relacionados também ao trabalho ao longo da vida. Ressalta-se, porém, que para algumas dessas mulheres o sucesso pessoal sob a perspectiva familiar, no sentido de dedicação à família foi mais destacado do que o sucesso profissional. Mesmo assim, mostram-se satisfeitas e consideram importante o tempo dedicado às suas famílias, o que, de certa forma, é congruente com Evans (1996) quando afirma que trabalho e família são dimensões importantes em nossas vidas e um dá suporte ao outro. Todavia, percebe-se que para algumas mulheres, como Margarida, Patrícia e Camila, o fato de não trabalhar, em alguns momentos gerou sentimentos de frustração, constrangimento e de inferioridade em relação às outras mulheres e à sociedade, o que foi superado logo após mobilizar-se para inserir-se no mercado de trabalho. No caso de Magnólia, Paula e Lúcia, tais sentimentos não se apresentaram nesta pesquisa, embora seja perceptível que nelas havia uma vontade de se tonarem pessoas mais produtivas e realizadas, manifestadas na iniciativa de buscar profissionalizarem-se e se inserirem no mercado de trabalho.

Dessa maneira, o desenvolvimento da carreira dessas mulheres parece ter o significado de elevação da auto-estima frente às realizações dos objetivos pessoais e profissionais, o que confirma os argumentos de Hall (1996) a respeito das carreiras contemporâneas, nas quais o objetivo principal é o sucesso psicológico aliado a um sentimento de orgulho e realização pessoal por alcançar os objetivos de vida, de felicidade familiar, de paz interior. Em relação às perspectivas futuras, percebe-se que todas as mulheres têm planos para o futuro, que em sua maioria estão associados à necessidade de continuar aprimorando-se em estudos e desenvolvendo a carreira.

QUADRO 9 - Autorrealização e as perspectivas futuras

AUTORREALIZAÇÃO E AS PERSPECTIVAS FUTURAS	
Magnólia	Declara-se feliz e realizada com a vida pessoal e profissional. Do ponto de vista pessoal, considera que contribuiu para a formação dos seus filhos. Ressalta que em nenhum momento sentiu-se incomodada pelo fato de não trabalhar. Na perspectiva profissional, considera-se também realizada, Em relação ao futuro, faz planos de continuar estudando e trabalhando.
Lúcia	Diz-se feliz com o trabalho que realiza e considera-se uma pessoa de sucesso em suas escolhas. Aprecia a importância do tempo dedicado aos filhos. Destaca que nunca se sentiu inferior frente às outras mulheres, mas afirma que sentiu falta de realização. Em relação ao futuro, pretende continuar trabalhando na área em que atua e mostra interesse em desenvolver um projeto profissional mais amplo, juntamente com a família.
Paula	Declara-se feliz e realizada com a vida que “traçou” para si mesma. Afirma nunca ter se sentido inferior em relação às mulheres que trabalhavam. Avalia a sua família como bem estruturada, atribui ao tempo em que se dedicou aos filhos. Em relação à vida profissional, sente-se orgulhosa de suas conquistas. Assegura que sempre fez o que gosta. Em termos de aspirações, demonstra interesse de repassar seus conhecimentos na área de alimentos.
Margarida	Considera-se satisfeita porque o ponto de vista profissional conseguiu algumas realizações. Sente-se financeiramente mais independente. Destaca realizações no âmbito da família, como frutos de sua dedicação. Afirma que em alguns momentos sentiu-se inferior em relação às outras mulheres, principalmente por ter duas formações e não trabalhar. Em relação ao futuro, afirma não ter planos, mas ao mesmo tempo manifesta vontade de ampliar o trabalho.
Camila	Considera-se uma pessoa realizada com a família que tem e com o fato de ter se dedicado no momento certo. Do ponto de vista profissional considera-se uma pessoa realizada, embora ressalte que em alguns momentos sentiu-se incomodada por não trabalhar. Em relação a aspirações futuras, demonstra ter o interesse em submeter-se a um concurso.
Patrícia	Do ponto de vista pessoal, considera que a missão foi cumprida, pelo menos com o que se propôs para a família. Do ponto de vista profissional, está feliz por realizar um sonho. Sente-se satisfeita com a profissão. Em relação ao futuro, Patrícia demonstra ter planos de continuar trabalhando e logo que concluir o mestrado, pretende iniciar um doutorado.

Buscou-se analisar nesta pesquisa os fatores motivadores da inserção tardia de mulheres no mercado de trabalho, assim como as alternativas e escolhas empreendidas por ocasião da inserção no mercado de trabalho, descrevendo as trajetórias de carreira dessas mulheres e identificando os elementos facilitadores e dificultadores do percurso. Verificou-se, também os aspectos relacionados às autorrealizações e perspectivas futuras desse contingente, conforme estão apresentadas em síntese, no **Quadro 10**, na página seguinte:

QUADRO 10 – Quadro Síntese

	Magnólia	Lúcia	Paula	Margarida	Camila	Patrícia
Motivações profissionais	Realização Pessoal	Realização Pessoal	Aumentar a renda familiar	Ser mais independente	Realização Pessoal	Realização Pessoal
Escolhas e trajetórias de carreira	Iniciou na carreira assalariada migrou para empreendedora na área de educação	Iniciou na carreira assalariada migrou para empreendedora na área de saúde	Carreira empreendedora na área de alimentos	Iniciou na carreira assalariada migrou para empreendedora como artesã	Carreira assalariada setor bancário	Carreira empreendedora mantém vínculo empregatício
Fatores dificultadores	Faltade Experiência	Falta de Experiência	Faltade Experiência	Faltade Experiência	Defasagem de tempo	Defasagem de tempo
Fatores facilitadores	Otimização do tempo experiência pessoal	Experiencia pessoal e segurança	Experiencia pessoal adquirida na maturidade	Experiencia pessoal adquirida na maturidade	Experiencia pessoal adquirida na maturidade	Otimização do tempo experiência pessoal
Significados da inserção tardia	Tem objetivos de vida mais claros	Sente que cumpriu um papel social	Experiencia acumulada ao longo do tempo	Tornou-se mais segura	Experiencia positiva sentia-se incomodada	Trabalho ocupou importante espaço na vida
Autorrealização e perspectivas futuras	Realizada com as escolhas e planeja estudar	Realizada com as escolhas e faz projetos futuros	Realizada, orgulhosa com as conquista e tem	Realizada, feliz mas demonstra poucos planos	Realizada planeja outro concurso na área de direito	Realizada e pretende investir na carreira academica

Dessa forma, os resultados desta pesquisa mostram que os elementos motivadores da inserção tardia das mulheres no mercado de trabalho estão relacionados ao desejo de realização pessoal e de independência financeira, assim como à necessidade de complementação da renda familiar. Dentre as opções assalariada e empreendedoras, percebeu-se uma maior inclinação por esta última. Nessas trajetórias de carreira, constituem-se como fatores facilitadores a experiência pessoal de natureza social adquirida ao longo da vida e na maturidade, além da forma como a pessoa madura convive com a otimização do fator tempo. De outra forma, a falta de experiência se apresenta como elemento que dificulta a inserção e o posicionamento no mercado de trabalho, sobretudo na evidência de uma expectativa que se produz pela defasagem etária e das expectativas de experiências esperadas de uma mulher em fase de maturidade pessoal. O estudo revelou experiências complexas, mas significativas, no plano da autorrealização e das perspectivas profissionais futuras.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a inserção profissional tardia (com idade em torno de 40 anos) de mulheres no mercado de trabalho. Baseou-se no pressuposto de que a referida inserção tardia ocorre com elevado nível de assimetria ou de desigualdade negativa no plano das oportunidades e rendimentos, mesmo tratando o presente estudo de mulheres de classe média, escolarizadas e que vivem em um contexto urbano.

De certa forma, estes seriam aspectos diferenciadores e facilitadores do processo de inserção ao mercado de trabalho. A partir dos resultados obtidos na pesquisa de campo, foi possível traçar algumas considerações acerca dos objetivos propostos, da pergunta orientadora e do prosseguimento do estudo.

6.1 Quanto aos objetivos e suposições iniciais

Em relação ao primeiro objetivo específico, buscou-se identificar os elementos motivadores da inserção tardia das mulheres no mercado de trabalho, a partir da suposição de que as mesmas são motivadas pela necessidade de complementar a renda familiar mais do que pelos desejos de independência e auto-estima.

Os resultados alinham-se parcialmente a esta suposição, pois, dos sujeitos analisados, apenas Paula mostrou-se motivada pela necessidade de complementar a renda familiar. Margarida demonstrou interesse em tornar-se independente financeiramente; Magnólia, Lúcia, Camila e Patrícia demonstraram ser motivadas pelo desejo de ter uma realização pessoal.

O segundo objetivo específico objetivou analisar as alternativas e escolhas empreendidas por essas mulheres por ocasião da inserção no mercado de trabalho. Como suposição, assume-se que a alternativa empreendedora é privilegiada à opção assalariada, face às assimetrias ou desvantagens com que essas mulheres se defrontam na opção assalariada.

Os resultados confirmam parcialmente a suposição proposta, tendo em vista que Camila optou pela carreira assalariada por considerar esta a opção mais segura e com a qual mais se identificava. No caso de Patrícia, quando atua como coordenadora do núcleo de práticas jurídicas em uma faculdade, mantém um vínculo empregatício, contudo, exerce

atividades como profissional liberal em seu próprio escritório. Margarida, Magnólia e Lúcia tiveram opções iniciais como carreira assalariada, embora posteriormente tenham mudado para a carreira empreendedora. Paula, por sua vez, desde o início teve a opção empreendedora.

O terceiro objetivo específico propôs-se a descrever a trajetória de carreira dessas mulheres identificando elementos facilitadores e dificultadores do percurso. Partiu-se do pressuposto de que, embora tenham investido em formação/qualificação em um determinado momento, essas mulheres se deparam com fatores relacionados à falta de experiência na atividade escolhida.

Os resultados obtidos validam parcialmente este pressuposto. Magnólia, Lúcia Margarida e Paula são os casos que mais se enquadram nesta situação: não tinham experiência na atividade escolhida; Camila e Patrícia, por sua vez, mencionaram a defasagem de tempo em relação às outras pessoas presentes no mercado de trabalho.

O quarto objetivo verificou a autorrealização e as perspectivas futuras dessas mulheres, tendo como suposição inicial que a autorrealização é em benefício da auto-estima e do posicionamento social.

Os resultados validam esta suposição, pois as mulheres desta pesquisa demonstraram-se realizadas em suas trajetórias pessoais e profissionais, mesmo tendo a opção de iniciar suas carreiras em fase tardia. Entretanto, a maioria ressalta que, se voltasse atrás, começaria um pouco mais cedo.

Ressalte-se que todas essas mulheres consideraram importante interromper ou adiar suas carreiras em função das atividades maternas, embora algumas delas, em algum momento, tenham manifestado baixa autoestima e sentimento de inferioridade em relação às mulheres que atuavam no mercado de trabalho. Tal fato corrobora com a suposição de que a autorrealização e a perspectiva de tornarem-se socialmente produtivas promove a autoestima dessas mulheres.

Quanto às perspectivas futuras, as mulheres desta pesquisa mostram-se dispostas a continuar dedicando-se ao trabalho que atualmente desenvolvem, exceto Camila, que pretende realizar outro concurso, dessa feita, mais voltado para a área de sua formação. Todas demonstram clareza em relação aos planos para o futuro e a maioria destaca o interesse de continuar se qualificando.

6.2 Quanto à pergunta orientadora

A questão de pesquisa indagou como ocorre a **inserção tardia de mulheres na faixa etária de 40 a 50 anos no mercado de trabalho**. Mesmo tratando o presente estudo de mulheres de classe média, escolarizadas e que vivem em um contexto urbano, pressupõe-se que a referida inserção tardia ocorre com elevado nível de assimetria ou de desigualdade negativa no plano das oportunidades e rendimentos.

Para análise dos dados, delimitou-se inicialmente o perfil ideal de uma mulher com idade em torno dos 40 anos, casada, com uma média de dois filhos. Na perspectiva educacional, ela possui nível superior e pertence à classe média, por considerar que estes fatores diferenciam o tipo de inserção profissional. Estas mulheres fazem parte de um grupo que, em sua trajetória de vida, optaram pela maternidade. Anos mais tarde, iniciaram ou retomaram suas atividades profissionais.

Os resultados demonstram que essas mulheres tiveram processos cujas inserções iniciaram em idades anteriores aos 40 anos de idade. Considera-se, portanto, que esta etapa apresenta variações em relação à idade em que se inicia conforme as motivações se apresentam e se intensificam. A consolidação da carreira propriamente dita é precedida de um retorno à universidade, assim com de exploração das alternativas e das oportunidades pessoais. Verifica-se, também, que o período que antecede a inserção se dá com intensa reflexão e auto-avaliação acerca da vida e das escolhas iniciais.

Destaca-se, portanto que, essas mulheres fizeram, inicialmente, a opção por uma formação de nível superior por considerar este um dos fatores facilitadores de acesso ao mercado de trabalho. Ressalta-se que essas estão inseridas em um contexto urbano e são pertencentes à classe média, o que diferencia o tipo de inserção e o acesso às oportunidades de trabalho. Constata-se uma tendência a profissões típicas do nicho feminino, o que comprova as teorias que versam sobre o tipo de ocupação feminina no espaço de trabalho. Percebe-se uma inclinação à carreira empreendedora dentre as escolhas profissionais dessas mulheres, sendo esta relacionada à necessidade de criar algo novo, além da necessidade de equilibrar suas escolhas com o estilo de vida em que vivem.

O estudo revela que, nas trajetórias de carreira, constituem-se fatores facilitadores a experiência pessoal de natureza social adquirida com a maturidade, além da maneira como essas mulheres lidam com a otimização do fator tempo. Por outro lado, a falta de experiência

objetiva e concreta caracteriza-se como um fator dificultador da inserção e do posicionamento profissional, sobretudo pela defasagem etária em relação aos profissionais presentes no mercado de trabalho e das expectativas de experiências esperadas de uma mulher em fase de maturidade pessoal.

6.3 Quanto ao prosseguimento da pesquisa

Considerando a raridade de estudos sobre a inserção de mulheres em etapa tardia ao mercado de trabalho, muitas pesquisas podem ser empreendidas de forma a se obter maiores conhecimentos sobre as trajetórias de carreira desse contingente.

Uma sugestão de prosseguimento desta pesquisa seria a elaboração de estudos que tomem como sujeitos mulheres em idade tardia de outras classes sociais e de níveis de escolaridade diferentes do apresentado nesta pesquisa, a fim de analisar o quão diferente é o desenvolvimento de carreiras dessas mulheres e se as mesmas enfrentam os mesmos problemas percebidos nos sujeitos dessa pesquisa.

Outro aspecto interessante seria identificar se há apoio familiar às mulheres que podem influenciar no desenvolvimento da carreira. Importante ainda analisar se existem e quais são os principais conflitos existentes entre trabalho e família que podem ser vivenciados por essas mulheres ao empreender a construção de uma carreira.

Por fim, com o presente trabalho, espera-se ter contribuído para o avanço do conhecimento acerca do tema proposto relacionado à inserção profissional de mulheres em etapa tardia. Almeja-se que essa pesquisa desperte o interesse de instituições, de pesquisadores e do poder público e privado para que estes percebam o potencial produtivo dessas mulheres e desenvolvam condições e políticas públicas que possam facilitar o acesso e oportunidades de maior relevância nos espaços ocupacionais, bem como atenuar as assimetrias ainda existentes na sociedade e vivenciadas por mulheres, principalmente as que estão em etapa tardia, mas que se sentem socialmente produtivas.

REFERÊNCIAS

ALBORNOZ, S. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 2004.

ABRAMO, L. **Desigualdades e discriminação de gênero e raça no mercado de trabalho brasileiro e suas implicações para a formulação de uma política de emprego**. In: SEMINÁRIO NACIONAL: POLÍTICA GERAL DE EMPREGO. NECESSIDADES, OPÇÕES, PRIORIDADES. Brasília, OIT, 9 e 10 de dezembro de 2004. Acesso em: 30 de setembro de 2010.

AMARAL, G. A.; VIEIRA, A. A mulher e a tripla jornada de trabalho: a arte de ser beija-flor. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (ENANPAD), XXXIII, 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: Ensaio sobre as afirmações e negação do trabalho. São Paulo, SP: Bomtempo, 2000.

ARENDT, H. **A condição humana**. Tradução de Roberto Raposo. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005.

ARTHUR, M. B., CLAMAN, P.H.; DE FILLIPI, R. Intelligent Enterprise, Intelligent Careers. **Academy of Management Executive**, v. 9, n. 4, 7-39, 1995. Acesso em: 30 de setembro de 2010

ARTHUR, M. B.; HALL, D. T.; LAWRENCE, B. S. Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach. In: ARTHUR, M. B.; HALL, D. T.; LAWRENCE, B. S. (Orgs.) **Handbook of career theory**. New York: Cambridge University Press, 1989.

BALASSIANO, M.; VENTURA, E. C. F.; FONTES FILHO, J. R. Carreiras e Cidades: Existiria um Melhor Lugar para se Fazer Carreira? **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 99-116, jul./set., 2004.

BARTOLOMÉ, F.; EVANS, P. A. L. O sucesso precisa custar tanto? **Harvard Business Review**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

BERGMANN, T.J; SCARPELLO, V.G. **Compensation Decision Making**. 2.ed. Ohio, South Western 2002.

BIERNARCKI, P. ; WALDORF, D. **Snowball sampling-problems and techniques of chain referral sampling**. Sociological Methods and Research, Nova York, 10:141-163, 1981. Disponível em: <<http://www.soc.washington.edu/users/brines/hardsampling.pdf>>. Acesso em 10 de dezembro de 2010.

BOHLANDER, G.; SNELL, S.; SHERMAN, A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS (INEP). **Estatísticas do ensino superior – 2009**. Disponível em: <<http://www.inep.gov.br>>. Acesso em: 04 de outubro de 2010.

_____. **PLANFOR - Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador**. Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria de Políticas Públicas de Emprego. Brasília, 2001. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/institucional/quem_e_quem_sppe.asp>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

BRIDGES, W. **Um mundo sem empregos: os desafios da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BRUSCHINI, C. "Fazendo as Perguntas Certas: Como Tornar Visível a Contribuição Econômica das Mulheres para a Sociedade?" In: ABRAMO, Laís; ABREU, Alice Rangel de Paiva (orgs.). **Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana**. São Paulo/Rio de Janeiro: Alast, 1998.

BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. Médicas, Arquitetas, Advogadas e Engenheiras: Mulheres em Carreiras Profissionais de Prestígio. **Revista Estudos Feministas**, vol. 7, pp. 9-24, n. 1 e 2, 1999.

_____. **Trabalhadoras brasileiras nos anos 90: mais numePaulas, mais velhas e mais instruídas**. 2005. Disponível em: <<http://www.fee.tche.br/sitefee/download/mulher/2002/artigo5.pdf>>. Acesso em 30 de outubro de 2008:

_____. A Bipolaridade do Trabalho Feminino no Brasil Contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa da Fundação Carlos Chagas**. Autores Associados, n. 110, pp. 67-104, jul. 2000.

_____. Instruídas e Trabalhadeiras: Trabalho Feminino no Final do Século XX. **Cadernos Pagu**, n. 17/18, pp. 157-196, 2001-2002.

_____. **Mulheres e Homens no Mercado de Trabalho Brasileiro: Um Retrato dos Anos 1990**. In: MARUANI, Margaret & HIRATA, Helena. As Novas Fronteiras da Desigualdade: Homens e Mulheres no Mercado de Trabalho. São Paulo, Senac-SP, 2003, pp. 323-361.

BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. **Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX**. Cadernos de Pesquisa, v.34, n.121, p. 105-138, jan./abr. 2004.

BYGRAVE, W. D. The entrepreneurial process. In: BYGRAVE, William D; ZACHARAKIS, Andrew (Orgs) **The portable MBA in entrepreneurship**. New York: John Wiley & Sons, 2004. Cap. 1, p. 1-27.

CÁLAS, B; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. (orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, Vol. I. p. 275-329, 1999.

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). **Revista de administração de empresas – RAE**. São Paulo, v. 35, no. 6, p.67-75, 1995.

CODA, Roberto; FONSECA, Glaucia Falcone. **Em busca do significado do trabalho: relato de um estudo qualitativo entre executivos.** Revista Brasileira de Gestão de Negócios, São Paulo: FECAP, ano 6, n. 14, p.7-18, abr. 2004.

COELHO, D. **Ascensão Profissional de Homens e Mulheres nas Grandes Empresas Brasileiras.** 2006. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/livros/inovacaotecn/Cap%206.pdf>>. Acesso em 12 fev. 2011.

CLOT, Y. **A função psicológica do trabalho.** Tradução Maria Elizabeth Antunes. São Paulo: Vozes, 2006.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

COMIN, A, A; GUIMARÃES A, N. Vicissitudes do trabalho no Brasil nos anos 90 mobilidade setorial, diversidades de gênero e acesso ao seguro-desemprego. **Serie Políticas Sociales.** Cepal - Santiago de Chile: v.II, p.11 - 32, 2002.

CORRÊA, A. M. H. **O assédio moral na trajetória profissional de mulheres gerentes: evidências nas histórias de vida.** Dissertação (mestrado em administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.

CRAMER, L; NETO, A. de Paula; SILVA, L., Áurea. A inserção do feminino no universo masculino: Representações da educação superior. **O&S-** v.9 – n.24 maio/agosto – 2002. Disponível em <http://www.revistaoes.ufba.br/include/getdoc.php>. Acesso em: 22 de setembro de 2010.

CRESPO, S. **Les approches de la carrière professionnelle: une revue de la littérature descriptive, Camilalytique, comparative et contextuelle.** Montréal: Université de Montréal, Faculté des sciences de l'éducation. Groupe de recherche sur les savoirs et l'école, 1996.

CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry & research design: choosing among five approaches.** London: Sage, 2007.

CRUZ, R. **O objetivo da psicologia do trabalho.** Florianópolis: CFH/UFSC, 2001.

DECENZO, D. A., ROBBINS, S. P. **Administração de recursos humanos.** 6. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2001.

DEFILLIPI, R. J; ARTHUR, M. B. The boundaryless carrer; a competency-based perspective. **Journal of organizational behavior**, v.15, 1994.

DIAS, J. M.; EVARINI, A; RODRIGUES, L. R; LOPES, R. L. **Dinâmica Ocupacional: Uma abordagem de gênero e setores para o Brasil no período de 1990-2005 - Artigo apresentado no XIII encontro regional de economia-ANPEC, Porto Alegre RS, 2010.**

DIEESE. **Boletim edição especial**, março de 2001. Disponível em: http://www.dieese.org.br/esp/boletim_mulher_04.pdf. Acesso em: 25 de abril de 2010.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DUTRA, J. S. **Administração da carreira**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. Gestão de Carreiras. **GV Executivo**, v. 7, 2008.

DUTRA, J. S.; FISCHER, A. L.; VELOSO, E. F.; NAKATA, L. E. As carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 10, p. 55-70, 2009.

ELLIOT, J. Disturbances in the capacity to Work. **The International Journal of Psychoanalysis**, vol. XLI, London: 1960. Disponível em: <<http://www.wiley.com/bw/journal.asp?ref=0020-7578>>. Acesso em 28 de maio de 2011.

EVANS, P. Carreira, sucesso e qualidade de vida. **Revista de Administração de Empresas**, v. 36, n. 3, p.14-22, jul./set. 1996.

FARIA, G. S. S. Equilíbrio trabalho e família: os significados para os bancários. **Revista da Universidade de São Carlos**, v.7.n.1 jan/jun. 2007.

FERREIRA, A. B. H. Novo Dicionário da Língua Portuguesa. 2ª. Ed, revisada e ampliada. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1986.

FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS (FCC). **Banco de dados sobre o trabalho da mulher**. São Paulo, 1998. Disponível em: <http://www.fcc.org.br>. Acesso em 25 de setembro de 2010.

FILION, L. J. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **RAE - Revista de Administração de Empresa**, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 2-7, jul./set. 2005.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de recursos humanos**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

GAIO S. G. Gênero, carreiras e a relação entre o trabalho e a família: uma perspectiva de gestão. Centro de estudos sociais - laboratório associado à Universidade de Coimbra. **Revista e-caderno CEE debates contemporâneos**. 2008. Disponível em: <www.ces.uc.pt>. Acesso em: 03 de outubro de 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Relatório Global de Empreendedorismo no Brasil**: IBQP/Sebrae, 2007.

GODOI, C. K.; MATTOS, P.L.C.L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr., 1995.

_____. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GREENHAUS, J. H.; CALLANAN, G. A. **Career management**. Orlando: TheHarcourt Brace College Publishers, 1994.

GREENHAUSS, J. H; SINGH, R. **Work-family linkages: a sloan work and family encyclopedia entry**. 2004. Disponível em: http://www.bc.edu/bc_org/avp/wfnetwork/rft/wfpedia/wfpWFLent.html. Acesso em 10 de dezembro de 2009.

GRUPO CATHO. **A Mulher no Mercado de Trabalho**. 2005. Disponível em: <http://www.catho.com.br>. Acesso em: 10 de setembro de 2010.

HACKMAN, J.; OLDHAN, G. Development of job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, 60(2), 159-170, 1975.

HALL, D. T. Protean careers of the 21 century. **Academy of Management Executive**, v.10, n.4, p.8-16, Nov. 1996.

_____. **Careers in and out of organizations**. London: Sage Publications Series, 2002.

_____. **Careers in Organizations**. Glenview, IL. Scott, Foresman, 1976. Disponível em: http://wfnetwork.bc.edu/The_Network_News/4-1/TNN4-1_Hall.pdf. Acesso em 30 de novembro de 2010.

HARRINGTON, B.; HALL, D. T. **Carrer Management & Work-life integration**. London: Sage Publications, 2007.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**. São Paulo, n.132, set-dezembro, 2007.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HOFFMANN, R. A distribuição de renda no Brasil no período de 1992-2001. **Economia e Sociedade**. Campinas, n. 19, 2002.

HOFFMANN, R.; LEONE, E. T. Participação da mulher no mercado de trabalho e desigualdade da renda domiciliar per capita no Brasil: 1981-2002. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v.14, n.2, p.35-58, maio/ago., 2004.

HYMOWITZ, C; SCHELLHARDT, T. D. The glass ceiling: why women cant seem to break the invisible barrier that blocks them from the top jobs. **Wall Street Journal Section**, v4, n.1, p 4-5, 1986.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Algumas características da inserção das mulheres no mercado de trabalho - Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre 2003-2008. **Pesquisa Mensal de Emprego**. Rio de Janeiro, 2008.

_____. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicilio (PNAD) 2001 e 2002**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em 01 de novembro de 2008.

_____. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicilio (PNAD)**. 2009a. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindicadores2009/indic_sociais2009.pdf>. Acesso em: 26 de abril de 2010.

_____. Síntese de Indicadores Sociais 2009. **Uma análise da condição de vida da população brasileira**. 2009b.

ICHIKAWA, E. Y.; SANTOS, L. W. Contribuições da história oral à pesquisa organizacional. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. Cap. 6, p. 181-205.

IPEA. **Brasil: O desafio do equilíbrio entre trabalho, família e vida pessoal**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.oitbrasil.org.br/topic/gender/doc/relatorio_regional_5.pdf>. Acesso em: 28 de setembro de 2010.

JACKSON, J. C. Women middle Management perception of the glass ceiling. **Woman in Management review**, 16, 30-45, 2001.

JATOBÁ, J. Brazilian women in the metropolitan labor force: A time series study across region and household status. **Série Seminários**, nº27/93. IPEA. 1993.

JOSSO, M-C. **Experiências de Vida e Formação**. São Paulo: Cortez. 2004

KHAPOVA, S. N., ARTHUR, M. B., & WILDEROM, C. P. M. (2007). The subjective career in the knowledge economy. Em H.Gunz & M. Peiperl (Orgs.), **Handbook of career studies** (pp. 114-130). Thousand Oaks, CA: Sage.

KERGOAT, D. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: EMÍLIO, Marli; TEIXEIRA, Marilane; NOBRE, Míriam; GODINHO, Tatau (orgs.). **Trabalho e cidadania ativa para mulheres: desafios para as políticas públicas**. São Paulo: Prefeitura Municipal Coordenadoria Especial da Mulher, 2003.

KILIMNIK, Z. M et al. Seriam as âncoras de carreira estáveis ou mutantes? Um estudo com profissionais em administração em transição de carreira. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, Vol. 12, Nº 9, 257-280, 2008.

KILIMNIK, Z. M.; CASTILHO, I. V.; SANT'ANNA, A. S. Carreiras em Transformações e seus Paradoxais Reflexos nos indivíduos: Metáforas de Carreiras e de Competências. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 12, n.2, 2006.

KRELING, N. H. A inserção do adulto maior de 40 anos no mercado de trabalho: ocupação e desemprego na RMPA. **Indic. Econ. FEE**, Porto Alegre, v. 31, n. 4, p. 181-202, fev. 2004.

_____. Maior participação da mulher madura no mercado de trabalho, na Região Metropolitana de Porto Alegre. **Mulher e Trabalho**. Porto Alegre: FEE, v. 5, p. 121-132, 2005.

LEONE, E. T. **O perfil dos trabalhadores e trabalhadoras na economia informal**. Campinas, IE-Cesit, 2007.

_____. Padrões de Inserção Feminina na Região Metropolitana de São Paulo em 1997. In: XII Encontro Nacional de Estudos de População - ABEP, 2000, Caxambu - MG. **Anais do XII Encontro Nacional de Estudos de População**, 2000.

_____. Renda familiar e trabalho da mulher na Região Metropolitana de São Paulo nos anos 80 e 90. In: ROCHA, M. I. B. (Coord.). **Trabalho e gênero: mudanças, permanências e desafios**. Abep, Nepo/Unicamp e Cedeplar/UFMG. Editora 34, 2000. Disponível em: <http://www.ufmg.br/Cesit/boletim_visualizar.html>. Acesso em: 30 de setembro de 2010.

LEONE, E.; BALTAR, P. Diferenças de rendimento do trabalho de homens e mulheres com educação superior nas metrópoles. **Revista Brasileira de Estudos de População**, Abep, v.23, n. 2, jul./dez. 2006.

_____. Participação da mulher no mercado de trabalho e desigualdade da renda domiciliar per capita no Brasil. **Revista Brasileira de Estudos de População**, Abep, v.23, n. 2, jul./dez. 2008.

LINDO, M. R.; CARDOSO, P. M; RODRIGUES, M. E; WETZEL, U. Vida Pessoal e Vida Profissional: os Desafios de Equilíbrio para Mulheres Empreendedoras do Rio de Janeiro. 2007. **RAC-Eletrônica**, v. 1, n. 1, art. 1, p. 1-15, Jan./Abr., 2007. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/rac-e>>. Acesso em: 29 de setembro de 2010.

LINDO, M. R. et. al. Conflito vida pessoal vs vida profissional: os desafios de equilíbrio para mulheres empreendedoras do Rio de Janeiro. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba, ANPAD, 2004, 1, CD-ROM.

LOBO, E. S. **A Classe operária tem dois sexos**. São Paulo: Brasiliense, 1991.

LONDON, M.; STUMPF, S. **Managing careers**. Massachussets: Addison Wesley, 1982.

LOPEZ, I. **Memória social: uma metodologia que conta histórias de vida e o desenvolvimento local**. 1. ed. São Paulo: Museu da Pessoa: Senac São Paulo, 2008.

LOURO, G. L. **Nas redes do conceito de gênero**. 2000. Disponível em: <http://www.ufrgs/faced/geerge/duvida.html>. Acesso em: 22 de setembro de 2010.

MACÊDO, M. S. **Relações de gênero no contexto urbano: um olhar sobre as mulheres** 2003. Disponível em: <www.redemulher.org.br/generoweb/marcia.htm>. Acesso em: 22 de setembro de 2010.

MADRUGA, L. R. R.; GOMES, C. M.; FLEIG, D. G. **A valorização da mulher no contexto do trabalho: contradições e evidências identificadas na realidade atual**, 2001.

MAGALHÃES, M. O. **Personalidades vocacionais e desenvolvimento na idade adulta generatividade e carreira profissional**. Dissertação de Mestrado. Instituto de Psicologia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.

MALSCHITZKY, N. A importância da orientação de carreira na empregabilidade. In: SEMINÁRIO DE GESTÃO DE NEGÓCIOS, II, 2005, Paraná. **Anais...** Disponível em: <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/IIseminario/organizacoes/organiacoes_16.pdf>. Acesso em: 29 dez. 2010.

MARTINS, H. T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MARIOTTI, H. **Organizações de Aprendizagem: educação continuada e a empresa do futuro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MEIHY, J. C. S. B. **Manual de história oral**. 4. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

MELO, H. Gênero e pobreza no Brasil. Brasília, Cepal SPM. **Relatório final do Projeto Governabilidade Democrática de gênero na América Latina y El Caribe**, 2005. Disponível em: http://www.cepal.spm.gov.br/governabilidaddemocratica_genero/pdf. Acesso em: 25 de abril de 2010.

MEYER, D. E. E. **A dúvida como postura intelectual: uma abordagem pós-estruturalista de análise dos estudos de gênero na enfermagem**. 2000. Disponível em: <www.ufrgs/faced/geerge/duvida.html>. Acesso em: 22 de setembro de 2010.

MENDONÇA, T.G; LIMA, J. R.; LÍRIO, V, S. **Determinantes da inserção de mulheres jovens no mercado de trabalho nordestino**. Apresentação oral desenvolvimento rural territorial e regional. Universidade Federal de Viçosa Minas Gerais Brasil, 2009.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. **Qualitative data Analysis**. Thousand Oaks: Sage, 1994.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

MINARELLI, J. A. **Empregabilidade: como ter trabalho e remuneração sempre**. São Paulo: Gente, 1995.

MORIN, E. M. **La quête du sens au travail**. Le papier a présenté dedans 9e Congrès international de l'Association de Psychologie du travail de langue française. Sherbrooke, France: Université de Sherbrooke.1996.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA



ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA APLICADO À MULHERES COM INSERÇÃO TARDIA AO MERCADO DE TRABALHO

Nome: _____

Idade: _____ Estado Civil _____

Escolaridade/Formação _____

Profissão/Atividade Atual: _____

Nº. Filhos: _____ Data da entrevista: _____

BLOCO 1 – As Motivações e Antecedentes

1. O que a motivou a iniciar/retomar uma carreira profissional ?
 - * Com que idade você teve as primeiras atividades de trabalho?
 - * Você desenvolvia alguma atividade na época?
 - * Por que deixou de trabalhar?

2. Fatores contribuíram para a retomada de uma carreira profissional anos depois?

BLOCO 2 – Alternativas, Escolhas e Trajetória

3. Ao decidir retomar atividades de trabalho, quais as alternativas que se apresentaram? (trabalho assalariado, concursos, abrir negócios, outros)
 - * Diante das alternativas do mercado, o que você acha que poderia fazer bem?
 - * Porque você se decidiu por uma via e não pelas outras?

4. Quais as principais dificuldades/desafios que você encontrou neste percurso?
 - * E as facilidades que você encontrou?

BLOCO 3 – Significados da inserção tardia

5. Como você se sentia com o fato de não trabalhar, de dedicar-se apenas a assuntos do lar e da família?
 - * Com você se sentia em relação a si mesma? (em relação as outras mulheres, aos filhos, ao marido, e as pessoas em geral)
 - * Qual a importância do trabalho para esse sentimento?
 - * Como você avaliava o seu papel na sociedade, naquela época? (útil, pouco útil, realizada, não realizada, potenciais aproveitados não aproveitados)
 - * O fato de ter mais maturidade possibilitou alguma vantagem no desenvolvimento da carreira? Quais?
 - * Qual o seu sentimento pessoal de ter voltado ao mercado de trabalho com uma idade em que as pessoas já estão em maturidade de carreira?

BLOCO 4 Autorrealização e perspectivas

6. Fale sobre suas aspirações
 - * Você se sente realizada/satisfeita com o que faz atualmente? Por quê? Explique.
 - * Você se considera uma pessoa de sucesso? Por quê? Explique.
 - * O que na sua opinião deu certo ? E o que deu errado ?
 - * Analisando sua trajetória profissional, você faria de diferente? Por quê? Explique.
 - * Como você se vê daqui a cinco anos?

Questões de controle – questões que devem ser feitas caso o entrevistado não responda a partir da pergunta inicial.

- O que deu certo?
- O que deu errado?
- O que poderia ser melhor?
- O que não teria feito se fosse hoje?
- O que teria repetido?

APÊNDICE B – CARTA DE APRESENTAÇÃO**CARTA DE APRESENTAÇÃO**

Fortaleza, de _____ de 2011.

Prezada Senhora _____

A ampliação da participação feminina no mercado de trabalho é tendência e fenômeno mundial. É uma temática que tem atraído interesses de pesquisadores acadêmicos, sobretudo, por esta, ao longo dos anos, apresentar algumas transformações decorrentes das mudanças dos valores e crenças relativos a participação da mulher na sociedade e de uma reconfiguração no plano familiar.

A inserção ao mercado de trabalho se faz, em geral, entre 16 e 25 anos, entretanto, um número significativo de mulheres brasileiras opta, inicialmente pela maternidade nessa faixa etária. Após um período, muitas dessas mulheres, por razões diversas, (re)iniciam as atividades profissionais, configurando o fenômeno da inserção tardia.

Este tema vem sendo estudado pela pesquisadora Angélica Nogueira de Vasconcelos Mapurunga, sob a minha orientação. O trabalho resultará em uma dissertação de mestrado e artigos acadêmicos, requerendo a coleta de dados relativos a motivações, escolhas, significados, oportunidades e dificuldades relativas a inserção ao mercado de trabalho e desenvolvimento da carreira.

Ressalta-se o anonimato dos depoimentos como uma opção que se coloca aos participantes deste estudo, sobretudo, o direito de não falar o que não lhe for conveniente, assim como, a garantia de acesso aos seus resultados, como-nos à disposição para eventuais esclarecimentos.

Atenciosamente,

Prof. Dr. Serafim Firmo de Souza Ferraz
Departamento de Administração - Universidade Federal do Ceará – UFC/ FEAAC
Coordenador do MPAC – Mestrado Profissional em Administração e Controladoria