



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

TICIANA HILUY VIEIRA

**MULHERES EM STEM: UM ESTUDO NA PERSPECTIVA DA CARREIRA
CALEIDOSCÓPICA**

FORTALEZA

2024

TICIANA HILUY VIEIRA

**MULHERES EM STEM: UM ESTUDO NA PERSPECTIVA DA CARREIRA
CALEIDOSCÓPICA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, da Universidade Federal do Ceará, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestra em Administração e Controladoria. Área de concentração: Gestão Organizacional.

Orientadora: Profa. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima.

FORTALEZA

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

V719m Vieira, Ticiania Hiluy.

Mulheres em STEM : um estudo na perspectiva da carreira caleidoscópica / Ticiania Hiluy Vieira.
– 2024. 93 f. : il.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia,
Administração, Atuária e Contabilidade, Mestrado Profissional em Administração e Controladoria,
Fortaleza, 2024.

Orientação: Prof. Dr. Tereza Cristina Batista de Lima.

1. STEM. 2. Gênero. 3. Carreira caleidoscópica. I. Título.

CDD 658

TICIANA HILUY VIEIRA

MULHERES EM STEM: UM ESTUDO NA PERSPECTIVA DA CARREIRA
CALEIDOSCÓPICA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, da Universidade Federal do Ceará, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestra em Administração e Controladoria. Área de concentração: Gestão Organizacional.

Aprovada em: 30/01/2024.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Augusto César de Aquino Cabral
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Profa. Dra. Fátima Regina Ney Matos
Instituto Superior Miguel Torga (ISMT) – Portugal

RESUMO

Este estudo objetiva compreender como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica. STEM, acrônimo em língua inglesa para “science, technology, engineering and mathematics”, representa um sistema de aprendizado científico que congrega um conjunto de conhecimentos oriundos destas áreas, considerados fundamentais para o desenvolvimento de competências transversais, como pensamento crítico, criatividade e resolução de problemas, e a inovação em diversos setores da sociedade. Trata-se de um campo ainda predominantemente dominado por homens, apesar do gradual incremento global de mulheres em profissões típicas destas disciplinas. Carreira e gênero são temáticas interdisciplinares por natureza. O modelo de carreira caleidoscópica, criado por Mainiero e Sullivan (2005), descreve como os indivíduos alteram o desenho de suas carreiras e tomam decisões profissionais, considerando as diversas facetas da vida pessoal e familiar, segundo os parâmetros Autenticidade, Balanço e Crescimento (ABC). A pesquisa foi realizada em uma indústria de alimentos com atuação nacional e internacional, tendo em vista sua abrangência, seu porte e quantitativo de colaboradores, que possibilita investigar profissionais do gênero feminino nessa área. Foi conduzido um estudo qualitativo interpretativo básico, descritivo e exploratório. A pesquisa foi composta por 15 profissionais da empresa escolhida. Os dados das entrevistas foram tratados por meio da análise de conteúdo de Bardin (2011). Os resultados apontam que a maioria das profissionais entrevistadas demonstra um sólido alinhamento com os parâmetros de crescimento e/ou balanço. Mesmo em unidades de contexto relacionadas à autenticidade, surgiram registros em sintonia com os conceitos de crescimento e balanço. É notável o quão forte foram as respostas baseadas no equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, o que reflete o fato de que 77% dessas profissionais têm filhos até a segunda infância. Para a instituição pesquisada, este estudo trouxe insights sobre ações que os profissionais de RH e líderes podem adotar para serem mais assertivos em termos de desenvolvimento e benefícios para as mulheres nessa área, como, por exemplo, benefícios relacionados à flexibilidade que incentivem a parentalidade e ações de desenvolvimento para impulsionar o crescimento na carreira desse público.

Palavras-chave: STEM; gênero; carreira caleidoscópica.

ABSTRACT

This study aims to understand how women in the STEM field develop their careers from a kaleidoscopic perspective. STEM, an acronym in English for “science, technology, engineering, and mathematics”, represents a system of scientific learning that brings together a set of knowledge from these areas, considered fundamental for the development of transversal skills such as critical thinking, creativity, problem-solving, and innovation in various sectors of society. It is a field still predominantly dominated by men, despite the gradual global increase of women in professions typical of these disciplines. Career and gender are interdisciplinary themes by nature. The kaleidoscope career model, created by Mainiero and Sullivan (2005), describes how individuals change the design of their careers and make professional decisions, considering the various facets of personal and family life, according to the parameters Authenticity, Balance and Challenge (ABC). The research was conducted in a national and international food industry, considering its scope, size, and number of employees, which allows for the investigation of female professionals in this area. A basic, descriptive, and exploratory interpretative qualitative study was conducted. The research involved 15 professionals from the chosen company. Interview data were analyzed using Bardin's content analysis (2011). The results indicate that the majority of the interviewed professionals demonstrate a solid alignment with the growth and/or balance parameters. Even in authenticity-related contexts, there were records in line with the concepts of growth and balance. It is remarkable how strong the responses based on the balance between work and personal life were, reflecting the fact that 77% of these professionals have children up to early childhood. For the institution under study, this study provides insights into actions that HR professionals and leaders can adopt to be more effective in terms of development and benefits for women in this area, such as flexibility-related benefits that encourage parenthood and development actions to boost career growth for this audience.

Keywords: STEM; gender; kaleidoscopic career.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Características do novo contrato proteano de carreira.....	20
Quadro 2 – Síntese de estudos realizados sobre a Carreira Caleidoscópica ABC	27
Quadro 3 – Síntese de iniciativas para incentivar a presença das mulheres no campo STEM	38
Quadro 4 – Perfil dos entrevistados.....	46
Quadro 5 – Objetivos específicos e as categorias a serem analisadas.....	47
Quadro 6 – Síntese das categorias de análise, unidades de contexto e de registro.....	74
Figura 1 – Modelo ABC de carreiras caleidoscópicas para mulheres	25
Figura 2 – Desenvolvimento da pesquisa.....	43
Figura 3 – Rede de maior propósito da vida	49
Figura 4 – Rede de alinhamento do maior propósito da vida com as atividades profissionais	51
Figura 5 – Rede de valores mais importantes no trabalho	53
Figura 6 – Rede de influência dos valores nas decisões de carreira	55
Figura 7 – Rede de renúncia em prol dos seus ideais	56
Figura 8 – Rede de impacto da vida pessoal e familiar nas últimas decisões profissionais ...	58
Figura 9 – Rede de importância do equilíbrio da vida pessoal e profissional.....	61
Figura 10 – Rede de ajuste no trabalho para atender as demandas familiares.....	62
Figura 11 – Rede de visão de sucesso profissional.....	66
Figura 12 – Rede de modificação da visão de sucesso profissional ao longo do tempo.....	68
Figura 13 – Rede de enfrentamento dos desafios profissionais	71
Figura 14 – Rede de postura diante dos objetivos	72

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABC	Autenticidade, Balanço e Crescimento
CF/88	Constituição Federal de 1988
EUA	Estados Unidos da América
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
KCM	<i>Kaleidoscope Career Model</i> (Modelo de Carreira Caleidoscópico)
NSF	<i>National Science Foundation</i>
OCDE	<i>Organization for Economic Co-operation and Development</i>
PIB	Produto Interno Bruto
RH	Recursos Humanos
STEM	<i>Science, Technology, Engineering and Math</i> (Ciências, Tecnologia, Engenharias e Matemática)
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Contextualização e delimitação do tema	10
1.2	Questão de pesquisa	13
1.3	Objetivos	13
<i>1.3.1</i>	<i>Objetivo geral.....</i>	<i>13</i>
<i>1.3.2</i>	<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>13</i>
1.4	Justificativa	14
1.5	Estrutura do trabalho	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Carreira do modelo tradicional à carreira caleidoscópica	16
<i>2.1.1</i>	<i>Conceituação de carreira</i>	<i>16</i>
<i>2.1.2</i>	<i>Modelos de carreira.....</i>	<i>18</i>
<i>2.1.3</i>	<i>Carreira caleidoscópica.....</i>	<i>21</i>
2.2	Mulheres na carreira STEM	30
<i>2.2.1</i>	<i>Gênero e carreira.....</i>	<i>30</i>
2.3	Mulheres no campo STEM	34
3	METODOLOGIA	39
3.1	Tipologia da pesquisa.....	39
3.2	Unidade de análise e sujeitos da pesquisa	40
3.3	Coleta de dados.....	42
3.4	Análise de dados	42
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	45
4.1	Dados sociodemográficos	45
4.2	Análise de resultados.....	46
<i>4.2.1</i>	<i>Parâmetro autenticidade</i>	<i>48</i>
<i>4.2.1.1</i>	<i>Alinhamento aos propósitos</i>	<i>48</i>
<i>4.2.1.2</i>	<i>Fidelidade aos seus valores</i>	<i>52</i>
<i>4.2.1.3</i>	<i>Renúncia em prol dos seus ideais.....</i>	<i>56</i>
<i>4.2.2</i>	<i>Parâmetro balanço</i>	<i>58</i>
<i>4.2.2.1</i>	<i>Impacto da família nas decisões profissionais</i>	<i>58</i>
<i>4.2.2.2</i>	<i>Equilíbrio da vida profissional e pessoal.....</i>	<i>60</i>
<i>4.2.2.3</i>	<i>Ajuste no trabalho para atender demandas familiares.....</i>	<i>62</i>

4.2.3	<i>Parâmetro crescimento</i>	65
4.2.3.1	Visão de sucesso profissional.....	65
4.2.3.2	Enfrentamento dos desafios profissionais	70
4.2.3.2	Postura diante dos objetivos	72
5	CONCLUSÃO	76
	REFERÊNCIAS	81
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	90
	ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	92

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção foi realizada uma contextualização com delimitação do tema, sendo apresentada a justificativa deste estudo, sua questão de pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos e a estrutura desta dissertação.

1.1 Contextualização e delimitação do tema

O conceito de carreira apresentou grande evolução desde a década de 1960 até os dias atuais. Na abordagem tradicional, o paternalismo estava presente, uma vez que a organização assumia a responsabilidade de gerenciar as carreiras dos empregados (Duarte, 2013). Nesse modelo, o avanço hierárquico, a gestão de carreira organizacional e a baixa mobilidade eram as principais características (Gubler; Arnold; Coombs, 2014).

Na década de 1990, houve muitas transformações na América Latina, como a diminuição do papel do estado na regulação do mercado, o aumento das privatizações de empresas públicas, surgimento de novas tecnologias e o aumento da demanda por profissionais qualificados (Velo, 2011). Dessa forma, tornaram-se mais populares os conceitos de carreira sem fronteiras e carreira proteana como oposição ao modelo tradicional, por apontar um futuro de ilimitados arranjos profissionais, independentemente de uma única organização (Fraga; Rocha-de-Oliveira, 2020).

A carreira proteana, segundo Hall (1996), é impulsionada pela pessoa, não pela organização, e isso será reinventado pela pessoa de tempos em tempos, à medida que a pessoa e o ambiente mudam (Gubler; Arnold; Coombs, 2014).

A carreira passou a ser gerenciada pela pessoa e não pela organização, sendo caracterizada por mudanças frequentes, autoinvenção, autonomia, autodireção, capacidade de aprender e de dirigir a carreira e a vida (Hall, 2002). Com essa flexibilidade de mudanças de organização, o principal protagonista e responsável pela sua carreira era o próprio profissional.

Dessa forma, a carreira passou a ser entendida como uma sequência constituída por todas as experiências profissionais do indivíduo ao longo de sua vida e passou a refletir tanto as necessidades profissionais como pessoais (Arthur; Hall; Lawrence, 1989; De Vos; Van Der Heijden; Akkermans; 2020; London; Stumpf, 1982).

Os indivíduos passaram a ser responsáveis pela sua empregabilidade, independentemente da sua vontade, preparação ou mudanças contextuais que não estejam sob o seu controle. Dessa forma, a responsabilidade de encontrar um emprego e (re)modelar a

carreira recaiu exclusivamente sobre seus ombros, com consequências pessoais e até organizacionais que podem variar entre infelicidade, ineficiência ou mesmo má conduta (Baruch; Vardi, 2016).

A carreira não era mais uma série de cargos determinados pela empresa e sim o percurso percorrido por cada profissional, o que trouxe um caráter mais individual para o processo de encareiramento. Um modelo de carreira criado para compreender como a carreira de um indivíduo se altera em resposta às necessidades alternadas de Autenticidade, Balanço e Crescimento (ABC) dentro de um contexto de vida em constante mudança, tanto interno quanto externo é o modelo de Carreira Caleidoscópica ABC (Sullivan; Carraher, 2022).

De acordo com esse modelo de carreira, os três parâmetros que influenciam na tomada de decisão de carreira são: autenticidade, no qual o indivíduo procura desenvolver a congruência entre os valores alinhados com o seu eu genuíno e os valores da organização empregadora ou do contexto de trabalho; balanço, no qual o indivíduo se esforça para alcançar o equilíbrio entre as demandas do trabalho e não-trabalho e crescimento, no qual o indivíduo possui a necessidade de descobrir um trabalho estimulante, aprender novas habilidades, desenvolver conhecimentos, e aumentar o engajamento no local de trabalho (Knowles; Mainiero, 2021).

Como um caleidoscópio que produz padrões de mudança quando o tubo é girado e suas lascas de vidro se acomodam em novos arranjos, os profissionais mudam o padrão de suas carreiras girando diferentes aspectos de suas vidas para organizar seus papéis e relacionamentos de novas maneiras (Mainiero; Sullivan, 2005). No caso das mulheres, a medida em que vão surgindo demandas de maternidade, cuidados com os pais, e com lar, dentre outras demandas, as necessidades da carreira vão se alterando.

Como é possível perceber no modelo carreira caleidoscópico, a vida pessoal é parte fundamental nas decisões de carreira, no qual as mulheres são ainda mais impactadas, portanto o construto de gênero é fundamental nessa análise. Esse também esse é o principal motivo para que tenha sido considerado esse modelo de carreira como base para a pesquisa, uma vez que ele considera as diversas facetas da vida pessoal e familiar, que impacta diretamente nas tomadas de decisões de carreira e nas trajetórias profissionais das mulheres.

Carreira e gênero são temáticas interdisciplinares por natureza. Conforme Fraga, Gemelli e Rocha-De-Oliveira (2019), as esferas históricas que organizaram a vida social e, por conseguinte, ditaram a construção de gênero, como o mundo do trabalho, o sistema de ensino e a arena política, envolvem diretamente o campo das trajetórias pessoais e profissionais, integradas pelo conceito de carreira.

Assim como no conceito de carreira, em que houve mudanças no decorrer dos anos, a conexão estabelecida pela cultura e pela história social entre as características femininas e a função materna limitou por muito o campo de atuação das mulheres, afastando-as do mundo dos negócios e da esfera pública (Emidio; Castro, 2021).

Segundo Loch, Torres e Costa (2021), por intermédio de um histórico de luta e resistência das mulheres, a partir da década de 1970, as mulheres brasileiras passaram a ocupar o mercado de trabalho, assumindo uma nova posição na sociedade.

Nos últimos anos, os avanços estão ainda maiores e podem ser percebidos, por exemplo, por meio do estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), (2021) que aponta que as mulheres se qualificam mais do que os homens. No entanto, esta qualificação não está diretamente refletida no mercado de trabalho, pois estas continuam a receber menos que os homens e seguem como responsáveis pela maioria dos afazeres domésticos e dos cuidados com terceiros (Abbondanza; Fleck; Viana, 2021). Isto é, por mais que tenham evoluído, ainda são menos valorizadas e a carga pessoal que recai sobre a mulher é bem maior.

Em geral, conforme pesquisa realizada por Proni e Proni (2018), as grandes empresas respeitam a legislação de proteção à mulher e costumam ampliar benefícios por meio de acordos coletivos. Contudo, isso não tem sido suficiente para desfazer a divisão sexual do trabalho que vigora nas corporações, nem para garantir equivalência salarial ou igual oportunidade de alcançar posições de comando nessas organizações.

Um ponto que as mulheres consideram na tomada de decisão das suas carreiras, de acordo com Sullivan e Mainiero (2008), são os relacionamentos. Isto é, ao realizar as decisões de carreira, a mulher considera a necessidade dos seus filhos, cônjuges, pais idosos, amigos e até colegas de trabalho e clientes. Então, essas profissionais consideram outros fatores e necessidades dos outros para tomar suas decisões. Não são decisões separadas e independentes.

Existem algumas áreas em que as mulheres estão mais sub-representadas, como por exemplo o campo STEM¹, tanto em empregos, quanto em titulação no ensino superior, apesar de representarem quase metade da força de trabalho. Esta é uma realidade não apenas em países em desenvolvimento, como o Brasil, mas também em países desenvolvidos como os Estados Unidos da América (EUA).

Segundo Jiang (2021), a falta de presença feminina no campo STEM levanta preocupações, especialmente devido à escassez de profissionais nesse domínio e ao aumento contínuo da demanda ao longo das décadas. Uma vez que esse é um campo vital para

¹ *Science, Technology, Engineering & Math* (Ciências, Tecnologia, Engenharias e Matemática).

impulsionar a inovação e manter a competitividade global. Além desse campo pagar salários mais altos do que os campos não-STEM, contribuindo para uma maior disparidade salarial de gênero. E por último, os produtos, serviços e soluções são projetados por homens e de acordo com suas experiências como usuários, podendo as necessidades únicas das mulheres serem negligenciadas.

1.2 Questão de pesquisa

Em alinhamento à contextualização apresentada, à luz do modelo de carreira caleidoscópica e com foco em mulheres no campo STEM, este estudo foi norteado pela seguinte pergunta: Como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica?

1.3 Objetivos

Para responder ao questionamento levantado, foram definidos os objetivos a seguir:

1.3.1 Objetivo geral

Compreender como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica.

1.3.2 Objetivos específicos

- 1) Identificar como as mulheres na área STEM desenvolvem suas carreiras no tocante ao parâmetro autenticidade;
- 2) Identificar como as mulheres na área STEM desenvolvem suas carreiras no tocante ao parâmetro balanço;
- 3) Identificar como as mulheres na área STEM desenvolvem suas carreiras no tocante ao parâmetro crescimento.

1.4 Justificativa

Os estudos de carreira possuem importância na área de administração, pois, para muitos, as carreiras são uma fonte significativa de identidade e satisfação. As pessoas sustentam a si mesmas e seus entes queridos por meio de suas carreiras. Frequentemente, as pessoas realizam seus sonhos, inspiram outros ou deixam um legado mediante suas carreiras (Baruch; Sullivan, 2022).

Em relação à relevância de estudar o tema carreira e gênero correlacionados, Fraga, Gemelli e Rocha-De-Oliveira (2019) realizaram um estudo com o intuito de analisar a produção científica das temáticas, de 1945 a 2017, indexada na base de dados *Web of Science*. Nessa análise, um dos pontos considerados foi a distribuição por países que revela a hierarquia na produção de saberes. Nessa distribuição, evidencia-se que os EUA apresentam uma quantidade expressiva de publicações, como o topo do *ranking* com 2.521 artigos sobre o tema indexados e o Brasil aparece ocupando apenas a 22ª posição.

Fraga, Gemelli e Rocha-De-Oliveira (2019) concluíram com o estudo que avançar teoricamente sobre tais temas de forma integrada é urgente, tendo em vista o papel dos contextos nas interações entre indivíduos, organizações e sociedade. Ademais, o levantamento ressalta o reduzido número de trabalhos realizados no Brasil sobre o tema, indicando um campo profícuo para pesquisas de diferentes naturezas que busquem compreender as particularidades nacionais e regionais.

Entendendo a importância de estudar sobre o tema carreira e gênero, precisa-se considerar que, atualmente, existem áreas de estudo e trabalho com maior presença feminina e outras em que ainda é mais crítica a situação, como na área de STEM.

Os estudos demonstram que a trajetória da ciência se concentra por gênero em determinadas áreas do conhecimento. Em geral, os homens estão mais presentes nas áreas exatas e as mulheres nas áreas humanas e sociais (Loch; Torres; Costa, 2021).

Se considerarmos que no Brasil 45% de todos os trabalhadores são mulheres e apenas 26% trabalham nas carreiras de STEM, essa discrepância fica ainda mais relevante (Fernandes, 2021). Dessa forma, essa área de exatas, especificamente STEM tem um quantitativo muito pequeno de profissionais do gênero feminino, o que não traz diversidade, complementaridades na equipe e oportunidades para esse público.

Observa-se uma sobrecarga de responsabilidades para as mulheres, que se traduz na persistência das desigualdades de gênero, tanto no mercado de trabalho, quanto na esfera privada, afetando as possibilidades de acesso a um trabalho decente, a vida familiar e ao bem-

estar (Guiginski; Wajnman, 2019). Adicionalmente, as mulheres na área STEM possuem ainda mais dificuldade por atuarem em um ambiente predominantemente masculino. Entretanto, hoje em dia, as mulheres não estão apenas trabalhando, elas têm carreiras significativas que muitas gerenciam, ou pretendem gerenciar, em combinação com uma família em um casamento equitativo (Goldin, 2021).

Entender como essas mulheres se comportam e suas percepções em cada um dos parâmetros da carreira caleidoscópica auxilia no desenvolvimento das políticas e práticas de gestão de pessoas mais alinhada aos seus públicos-alvo. Esse estudo é importante para apoiar os profissionais de Recursos Humanos (RH) e líderes de organizações, quer sejam homens ou mulheres, no entendimento das percepções das mulheres, contribuindo para uma reflexão e tomada de ação do que pode ser feito para adaptar-se, gerando mais engajamento e favorecendo a retenção dos talentos.

1.5 Estrutura do trabalho

Este estudo está estruturado em cinco seções. A primeira seção apresenta a introdução, contemplando a contextualização e a delimitação do tema, a questão da pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos, a justificativa, além da estrutura da dissertação.

A segunda seção aborda o referencial teórico da evolução de carreira do modelo tradicional até a proposta de carreira caleidoscópica proposta por Mainiero e Sullivan (2005), mostrando seus preceitos que servirão de base para análise dos dados coletados. Além da carreira feminina e profissionalizada no campo STEM.

A terceira seção descreve a metodologia, detalhando a tipologia da pesquisa, a unidade de análise e sujeito da pesquisa, coleta de dados e análise dados.

A quarta seção contém os resultados alcançados pelo estudo, analisados em confronto com referencial teórico.

A quinta seção apresenta a conclusão, seguidas das referências e dos apêndices e anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção articulam-se os aspectos teóricos que estão subdivididos em duas subseções: a primeira que envolve conceito de carreira, modelos de carreira e carreira caleidoscópica. Já a segunda subseção explana sobre a relação de gênero e carreira, mulheres no campo STEM, de modo a propor-se os pressupostos de pesquisa sobre a percepção de mulheres na área de STEM em relação à carreira caleidoscópica.

2.1 Carreira do modelo tradicional à carreira caleidoscópica

Nesta subseção, é apresentado um breve histórico da evolução do conceito de carreira, dos modelos de carreira que foram se modificando nas últimas décadas, até o modelo de carreira caleidoscópica ABC, utilizada como base para o estudo. Serão destacados alguns estudos empíricos relevantes sobre carreira caleidoscópica, a fim de contextualizar e subsidiar a análise dos dados desta pesquisa.

2.1.1 Conceituação de carreira

O conceito de carreira contém várias definições. Segundo Dutra (2017), temos dificuldade em defini-la por se tratar de um termo utilizado em nosso cotidiano e ao qual agregamos vários significados. Uma definição da década de 1970, proposta por Van Maanen (1996), é que carreira é um caminho estruturado e organizado no tempo e no espaço que pode ser seguido por alguém.

Na década de 1980, de acordo com London e Stumpf (1982), carreira é a sequência de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa, dessa forma, a carreira envolve uma série de estágios e transições que refletem necessidades, motivo, aspirações individuais, além de expectativas e imposições da organização e da sociedade. Nessa definição, são incluídos, além do indivíduo, a organização e a sociedade como partes interessadas.

Já no final da década de 1980, Arthur, Hall e Lawrence (1989) definem carreira como a sequência de experiências de trabalho que evoluem ao longo da vida do indivíduo.

Como evolução do conceito de carreira com foco nas experiências, Hall e Mirvis (1996) aprofundam o tema, sugerindo que as carreiras das pessoas são caracterizadas por uma série de mini estágios de exploração, teste, domínio e saída por meio de limites de trabalho,

com ciclos impulsionados pelo aprendizado e domínio, em vez de idade, reforçando assim que a idade não direciona os ciclos de carreira e sim o aprendizado gerado.

Nos anos 2000, Hall conclui que o termo carreira tolera um excesso de significados. O autor pontua quatro conotações distintas, nas quais o termo é usado tanto popularmente quanto na ciência comportamental:

- a) carreira como avanço, em que a mobilidade é vertical em uma hierarquia organizacional com sequência de promoções e movimentos para cima;
- b) carreira como profissão, uma visão na qual somente ocupações que envolvem um avanço progressivo são consideradas como construção de carreira;
- c) carreira como a sequência de trabalhos durante a vida, definição em que a carreira de uma pessoa é sua história ou a série de posições ocupadas;
- d) carreira como a sequência de experiências relativas a funções ao longo da vida, em que a carreira representa a maneira como a pessoa vivencia e constrói sua história profissional.

Essa pluralidade de concepções permite visualizar a carreira em várias esferas, reconhecendo que os indivíduos podem interpretá-la de maneiras singulares.

Nos anos 2000, outros autores, continuam buscando uma definição mais atualizada e completa de carreira, como Motta (2006) que afirma que as carreiras se constituem-se como uma sequência de percepções, atitudes e comportamentos que deixam transparecer um desenvolvimento e um êxito nas experiências de trabalho e de vida de uma pessoa, independentemente das organizações. Essa definição já deixa clara a independência do indivíduo na gestão da sua carreira em relação às empresas que estão vinculados.

Nesse mesmo período, Harrington e Hall (2007) argumentam que as carreiras atuais são pensadas de forma descontínua, ao serem compostas de diversos ciclos e estágios ao longo da vida laboral, os quais podem ser desencadeados tanto por razões pessoais ou internas ao indivíduo como também por aspectos relacionados ao ambiente e contexto.

Baruch (2015) reforça também o ponto das influências dos contextos e do ambiente, afirmando que para compreender plenamente as carreiras, é necessário perceber as influências desses múltiplos contextos de carreira e as mudanças que ocorrem dentro deles, os atores de carreira que participam na trama e a natureza dinâmica do sistema. Ainda complementa que a sustentabilidade das carreiras depende de sua capacidade de se ajustar, desenvolver e se adequar a um ambiente de trabalho em constante mudança.

De acordo com Dutra (2017), com base em várias definições de carreira de autores diversos, admite-se que cada pessoa tem uma carreira, já que somente ela viverá aquela sequência de experiência, entretanto existem alguns padrões que permite prever os movimentos das pessoas e as situações que já foram ou serão vividas por elas: etapas de desenvolvimento na carreira, ou seja, o momento de início, etapas de evolução e momentos de saídas.

Como podemos notar há uma série de definições para carreira, que vão evoluindo e se modificando ao longo dos anos. Essas alterações são reflexos das mudanças provocadas principalmente pela globalização, tecnologia e diversidade no ambiente de trabalho (Silva *et al.*, 2012). Essas influências resultam em uma visão dinâmica e multifacetada do conceito de carreira, que continua a evoluir em resposta às transformações sociais e econômicas.

2.1.2 Modelos de carreira

Até os anos 1960, existia uma relação linear e estável de um indivíduo com a empresa que lhe empregava. O relacionamento entre essas duas partes era longo graças a um acordo tácito entre elas: o empregado trocava a segurança no emprego pela lealdade à organização. A lógica era a da ascensão profissional hierárquica: quanto mais alto o degrau alcançado, maiores as recompensas (Sullivan; Baruch, 2009).

Na década de 1990, o cenário começou a mudar devido ao aumento da competitividade em escala global, as organizações tiveram que se deparar com a necessidade de dar respostas ágeis e inteligentes às mudanças de mercado, o que só é possível se os seus funcionários adotarem comportamentos flexíveis e adaptáveis a esse mercado (Hall; Moss, 1998).

Essa mudança no mundo do trabalho também influenciou nos contratos de trabalho, que tradicionalmente era relacional, pautado na lealdade às organizações e na consequente estabilidade desses profissionais, para um contrato transacional em que expectativas de profissionais e organizações são explicitadas e negociadas em curto prazo (Alvarenga *et al.*, 2019).

Nesse período, como os recursos tornaram-se mais escassos e culturas organizacionais e sociais estavam sendo modificadas, os profissionais passaram a não ter expectativas profissionais de longo prazo em uma única organização. Surgiu então a concepção de carreiras sem fronteiras (Veloso *et al.*, 2012). Em outras palavras, se as expectativas não

estivessem alinhadas entre profissional e empresas, era bem mais usual trocar de empresa ou de profissional.

Essas carreiras, refletindo o momento em que vivíamos, podem ser descritas como sendo uma resposta (Arthur, 2008):

- a) ao deslocamento das fronteiras ocupacionais, organizacionais, nacionais e à estruturação de novos arranjos globais de trabalho;
- b) à consequente incerteza fruto da rápida geração de conhecimento e seus efeitos imprevisíveis;
- c) à maior agência individual com a possibilidade maior de combinações de experiências de trabalho que podem ser incorporadas na carreira de alguém.

O modelo de carreira sem fronteiras refere-se a uma mobilidade irregular e imprevisível, refletida seja no grau de dificuldade ou desafio a que o indivíduo se propõe, seja na remuneração dentro da organização ou mesmo em diferentes organizações ou em nenhuma organização, isto é, no trabalho autônomo (Griza *et al.*, 2012). O que aumenta é a complexidade das responsabilidades, das tarefas, do ambiente, não existindo mais o plano de carreira fixo como única possibilidade.

A carreira sem fronteiras pode ser descrita a partir de duas dimensões: a movimentação psicológica, que se refere à capacidade do indivíduo pensar além das fronteiras de uma organização; e a movimentação física, que se relaciona à disposição do indivíduo para procurar novas oportunidades de emprego em outras organizações (Alvarenga *et al.*, 2019).

Nos dias de hoje, existem questionamento da limitação desse modelo, pois por esse modelo de carreira, o profissional seria mais livre para transitar entre as áreas, empresas, profissões e até países, mas não é bem a realidade vista, conforme dados da *Organization for Economic Co-operation and Development* (OCDE) demonstrado abaixo.

Um dos índices para checar essa movimentação é por meio do tempo em que o profissional permanece na empresa e pelos números de desligados gerados por iniciativa do empregado. Segundo a OCDE (2017), entre 1996 e 2012, o tempo de permanência nas empresas médio por profissional, aumentou na Espanha e EUA. No caso do Brasil, entre 2001 e 2013, aumentou de 8,4 para 9 anos.

Em relação aos números de desligamentos por iniciativa da empresa, Sewaybricker (2018) menciona uma pesquisa realizada nos EUA, no qual percebe-se uma redução desse índice de 57,5% para 54,5%. Esses dados indicam, de um modo geral, um maior interesse por

parte dos empregados em se manter no trabalho, e, ao mesmo tempo, uma maior participação das empresas nos rumos da carreira dos empregados.

O que se percebe é que as empresas e o contexto do mercado ainda influenciam muito na carreira dos profissionais, não sendo tão sem fronteiras e livre como pensavam. E as empresas vem muito o discurso de empregabilidade, como na frase de Jack Welch, ex-CEO da GM, indica: “Você pode dar empregabilidade para uma vida inteira ao oferecer treinamento, ao tornar as pessoas adaptáveis e aptas a irem a outros lugares executar tarefas diferentes. Mas você não pode garantir emprego para uma vida inteira” (Davis, 2010, p. 9).

O conceito de carreira sem fronteiras está muito alinhado ao de carreira proteana, pois da mesma forma que ocorreu na carreira sem fronteiras, a exigência por profissionais qualificados e o estabelecimento de um contrato favoreceram o delineamento e o fortalecimento da concepção de carreira proteana transacional (Alvarenga *et al.*, 2019).

Segundo Hall e Mirvis (1996), a denominação proteana deriva do Deus grego Proteus que, segundo a mitologia, possuía a habilidade de mudar de forma ao comando de sua vontade. Em outras palavras, o profissional que é capaz de se adaptar, moldando seus conhecimentos, habilidades e atitudes a uma nova área, empresa, setor, bem como um novo contexto social econômico.

Briscoe, Hall e DeMuth (2006) complementaram que a teoria proteana da carreira representa uma perspectiva autodirigida ao olhar para carreiras, fornecendo um guia de ação.

Dutra (2010) cita um resumo das principais características desse modelo, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Características do novo contrato proteano de carreira

A carreira é gerenciada pela pessoa e não pela organização.
A carreira é uma série de experiências ao longo da vida: qualificações, aprendizados, transições e mudanças de identidade (a idade da carreira é o que conta e não a idade cronológica).
O desenvolvimento é: Obtido por meio de aprendizado contínuo, auto direcionado, relacional e encontrado em desafios do trabalho.
O desenvolvimento não é (necessariamente): Treinamento formal, retreinamento e mobilidade para cima.
Os ingredientes para o sucesso vêm mudando: De know-how para learning – how; de segurança no emprego para empregabilidade; de carreiras organizacionais para carreiras proteanas; de ser humano do trabalho para ser humano integral.
A organização provê: Tarefas desafiadoras; Desenvolvimento de relações; Informações e outros recursos de desenvolvimento.
O objetivo da carreira é o sucesso psicológico.

Fonte: adaptado por Dutra (2010) a partir de Hall (2002) e Hall e Mirvis (1996).

Percebe-se então uma mudança na forma em que o profissional deve se desenvolver, o que a organização tem a oferecer, o foco na empregabilidade que também era

realidade no modelo de carreira sem fronteiras, mas sobretudo em que o profissional é o principal responsável pela gestão da sua carreira.

O sucesso psicológico mencionado acima refere-se à realização pessoal e familiar, deixando de ser vertical, baseado na estrutura hierárquica de uma única organização (Alvarenga *et al.*, 2019). Para atingir esse sucesso psicológico é necessária uma boa gestão da sua carreira e do seu desenvolvimento.

Conforme Oliveira *et al.* (2021), um indivíduo que não possui atitudes da carreira proteana costuma não desenvolver seus padrões internos, ficando mais inclinado a tomar emprestado padrões externos. Por conseguinte, os profissionais buscam direcionamento e assistência em gestão de carreiras, em oposição a desenvolver um comportamento proativo e independente.

Entretanto, mesmo que o profissional deva protagonizar na gestão da sua carreira, existe também o papel da organização nesse processo. Uma vez que, o que profissional busca é o seu desenvolvimento, alinhado aos seus valores e sendo o principal responsável pela sua carreira. Para isso, a relação entre organização e profissionais se modifica e se legitima quando a pessoa contribui para o desenvolvimento da organização (Dutra, 2015), isto é, colabora com a organização no alcance das metas, melhorias dos processos, inovação dos produtos e entregas e como consequência o crescimento da empresa.

Por outro lado, essa relação é recíproca, no qual as organizações também contribuem com o desenvolvimento das pessoas, oferecendo ambiente que permita o aprendizado e aprimoramento que possibilita que ele cresça profissionalmente. Nesse contexto as pessoas estão se movimentando no mercado de trabalho e dentro da empresa em busca de desenvolvimento, só fazendo sentido para o profissional se cria condições concretas desse aperfeiçoamento (Dutra, 2015).

2.1.3 Carreira caleidoscópica

Os modelos de carreira mencionados na subseção 2.1.2 foram desenvolvidos principalmente com base nas carreiras dos homens. As extensões destes modelos também não conseguiram captar adequadamente as vidas complexas das mulheres ou viam as necessidades de vida das mulheres como suas deficiências de desenvolvimento (Ashraf, 2021).

Entre os modelos contemporâneos existentes, o Modelo ABC de Carreiras Caleidoscópicas se adapta bem às carreiras das mulheres, tendo sido originalmente desenvolvido a partir da observação de que um número alarmante de mulheres altamente

qualificadas que optavam por não seguir carreiras de cargos executivos seniores (Mainiero; Sullivan, 2005). Esse modelo busca explicar como as fases da vida, em que os homens e mulheres se encontram, impactam em suas carreiras, sendo as mulheres provavelmente as mais impactadas devido a questões de maternidade e cuidados com o lar.

Esse construto ficou conhecido por esse nome pois, assim como um caleidoscópio, que produz imagens diferentes quando seu tubo é rotacionado, indivíduos alteram o “mosaico” de suas vidas ao adequar fatores que lhes permitam uma melhor adaptação a seus papéis, necessidade, valores pessoais, interesses, oportunidade e relacionamentos (Mainiero; Sullivan, 2005; Sullivan *et al.*, 2007; Sullivan; Mainiero, 2007).

Dessa forma, o profissional enxerga e toma decisões de carreira de maneira mais completa considerando sua vida profissional e pessoal naquele momento. As carreiras, assim como o caleidoscópio, são dinâmicas e estão em constante mudança (Sullivan; Mainiero, 2007). Da mesma forma, quando uma das partes de um caleidoscópio se move, as outras também se modificam.

Em analogia ao caleidoscópio, que tem três espelhos, o Modelo de Carreira Caleidoscópica prevê que são três os parâmetros para a tomada de decisões de carreira: Autenticidade, Balanço e Crescimento, constituindo, assim, o “ABC” do Modelo de Carreira Caleidoscópica (Mainiero; Sullivan, 2005; Sullivan *et al.*, 2007; Sullivan; Baruch, 2009). O modelo ABC coloca a carreira das mulheres em primeiro plano e sugere que os níveis de ABC dependem da fase de vida do indivíduo (Sullivan *et al.*, 2007).

O parâmetro autenticidade, está associado a ser fiel a si mesmo e a seus valores, refletindo em uma maior tendência a procurar uma ocupação laboral que esteja em sintonia com os princípios de cada indivíduo, bem como o desejo de tomar decisões que abranjam da melhor forma as próprias características e valores, definindo caminhos de carreira da forma mais autêntica e significativa possível (Cabrera, 2007; Mainiero; Sullivan, 2005). Esse conceito de autenticidade, ou o foco em ser verdadeiro consigo mesmo, pode incluir o desejo de seguir seu próprio caminho, anseio por crescimento espiritual ou anseio por propósito (Simmons *et al.*, 2022).

Vale destacar que, de acordo com Bandeira *et al.* (2019) a orientação para valores individuais pode não ser tão significativa ou distinta no contexto brasileiro para a tomada de decisões de carreira com base no parâmetro autenticidade. Essa conclusão é decorrente do que apontam os indicadores do Índice de Hofstede (2017), o Brasil apresenta escore 38 na dimensão individualismo, ante um escore de 90 dos Estados Unidos. É provável que aspectos associados

à coletividade sejam mais associados à orientação para autenticidade na cultura brasileira, em detrimento de valores individualistas.

São exemplos de escolhas alinhadas aos seus valores: indivíduos que optem por não participar de empregos corporativos para criar uma empresa que incorpora sua própria visão e valores; indivíduos que se aposentem e busquem autenticidade por meio de trabalho não remunerado, como voluntariado na sociedade humanitária local, ou desenvolvem um interesse, como pintura ou caminhada (Sullivan; Carraher, 2022).

Dessa forma, a autenticidade pode ser demonstrada de muitas formas, tais como trabalho proposital, espiritualidade, escolha do próprio caminho independentemente dos obstáculos políticos, gestão de crises e/ou prossecução de uma carreira associada a maior envolvimento e significado (Knowles; Mainiero, 2021).

Para ajudar na busca pela autenticidade como estratégia de retenção das mulheres, as empresas devem concentrar-se na responsabilidade social corporativa e nos esforços empresariais para promover o bem-estar total na mente, no corpo e no espírito (Sullivan; Mainiero, 2008).

O parâmetro balanço está relacionado ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, e à necessidade de, frente a uma decisão de carreira, analisar os possíveis impactos e consequências para o contexto e os relacionamentos pessoais, como a família por exemplo (Mainiero; Sullivan, 2005).

O indivíduo se esforça para alcançar o equilíbrio entre as demandas profissionais e não relacionadas ao trabalho (por exemplo, família, amigos, parentes idosos e interesses pessoais) e toma suas decisões com base nessa necessidade. A necessidade de equilíbrio geralmente se manifesta pela redução da jornada de trabalho para diminuir o estresse associado às demandas familiares (Knowles; Mainiero, 2021).

É interessante considerar que esse equilíbrio pode ser sincrônico ou diacrônico, de acordo com uma pesquisa realizada por Koekemoer e Crafford (2019) com os membros da Geração Y. Nesse estudo identificou-se que existe um equilíbrio entre vida pessoal e profissional sincrônico, isto é, equilibrar o trabalho e os compromissos pessoais dentro de um determinado período mais curto. Por outro lado, diacrônico refere-se a um padrão de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal durante um longo período durante o qual quantidades variadas de tempo e energia são dedicadas a cada domínio, dependendo da necessidade em um determinado momento.

As empresas para atrair e reter mulheres que estão nesse parâmetro devem oferecer benefícios e licença maternidade remunerada estendida, licença familiar estendida e

remunerada excelentes cuidados de saúde, uma variedade de opções de horários de trabalho, incluindo horários flexíveis, *home office*, trabalho de meio período (Sullivan; Mainiero, 2008).

Por fim, o parâmetro crescimento corresponde à necessidade de evolução contínua e superação de desafios profissionais, além da busca por um trabalho estimulante com foco no avanço da carreira (August, 2011; Sullivan; Mainiero, 2008).

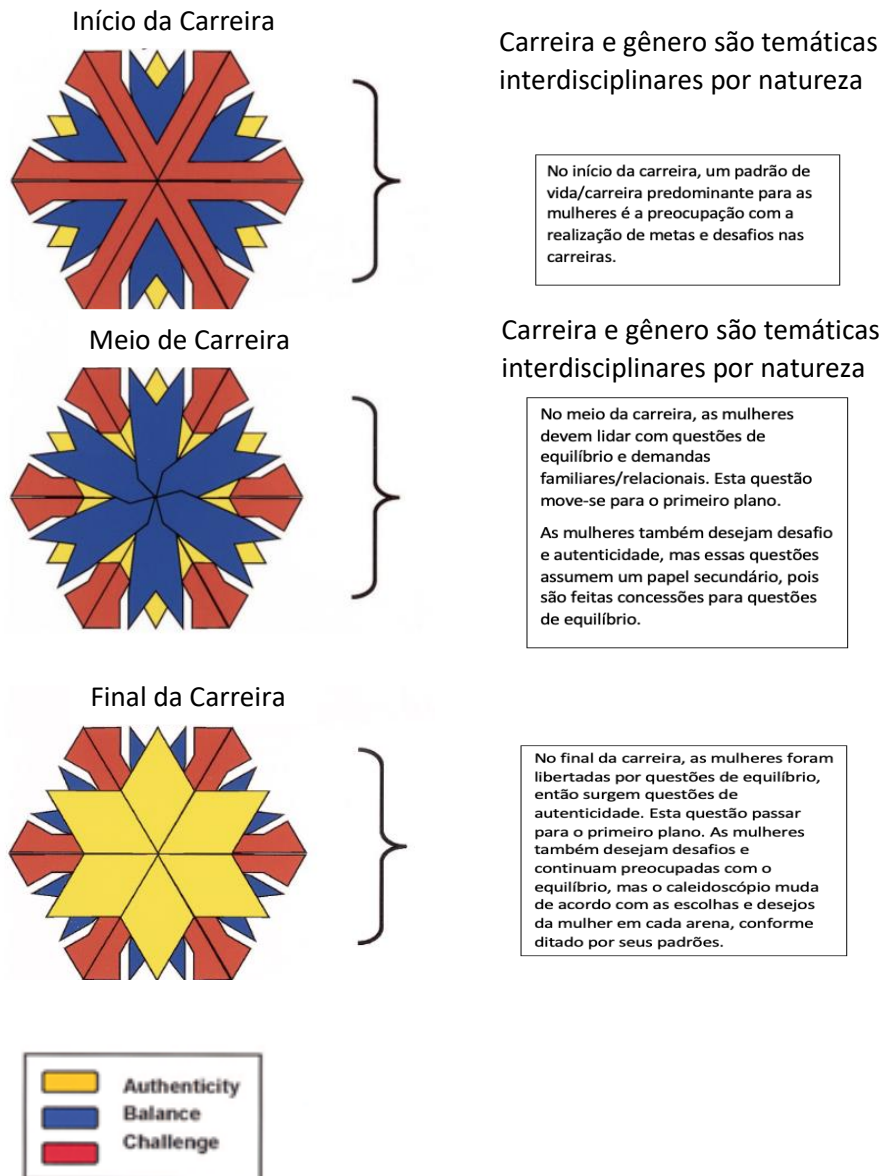
O indivíduo busca um trabalho estimulante que permita engajamento, aprendizado e crescimento, bem como avanço na carreira. O crescimento é definido como a necessidade do indivíduo de descobrir um trabalho estimulante, aprender novas habilidades, desenvolver conhecimentos, manter a motivação e aumentar o envolvimento no local de trabalho (Knowles; Mainiero, 2021).

Além disso, o crescimento abrange avanço na carreira, muitas vezes medido como sucesso intrínseco ou extrínseco. Indivíduos que desejam desafios frequentemente se envolvem em atividades que não são apenas estimulantes, mas também oferecem oportunidades de crescimento e aprendizagem (Sullivan; Carraher, 2018). Contribuindo com essa discussão de recentemente, Mayrhofer *et al.* (2016) exploraram os significados sucesso profissional, dividindo-o em quatro temas abrangentes: preocupações materiais (segurança financeira e realização financeira), aprendizagem (aprendizagem e desenvolvimento), relações sociais (equilíbrio entre vida pessoal e profissional, impacto positivo e relações positivas) e prosseguimento do próprio projeto (empreendedorismo).

Para reter funcionárias mulheres de alta qualidade, as empresas devem assegurar que as mulheres – independentemente da condição familiar – tenham acesso equitativo a empregos desafiadores e significativos. Atribuições e oportunidades de treinamento, incluindo atribuições de expatriados (Sullivan; Mainiero, 2008). Entretanto, quando comparamos homens e mulheres, essa ordem de priorização do parâmetro na tomada de decisão de carreira é distinta de acordo com o gênero.

De acordo com Mainiero e Sullivan (2006) os homens geralmente seguem um modelo alfa em que buscam crescimento no início de suas carreiras, autenticidade em seu meio de carreira e balanço no final da carreira. Por outro lado, as mulheres tendem a seguir um padrão beta onde as mulheres buscam crescimento no início da carreira, balanço no meio da carreira e autenticidade no final da carreira, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Modelo ABC de carreiras caleidoscópicas para mulheres



Fonte: Mainiero e Sullivan (2005).

Além disso, mulheres com maior escolaridade tendem a ter maior desejo de autenticidade e crescimento, enquanto mulheres com companheiros e filhos dependentes têm maior desejo de balanço (Sullivan *et al.*, 2009).

É importante ressaltar que mesmo que tenha um parâmetro sendo priorizado e em foco, os demais continuam lá, como no caso de uma mãe que recentemente teve um filho, embora ela esteja mais focada em balanço, continua buscando crescimento e autenticidade na sua vida profissional.

Dessa forma, o primeiro plano intensifica-se à medida que esse parâmetro assume prioridade naquele momento, mas os outros dois parâmetros, embora diminuam a intensidade

e fiquem em segundo plano, ainda estão presentes e ativos porque todos os três parâmetros influenciam a tomada de decisão (Mainiero; Sullivan, 2006; Sullivan *et al.*, 2009).

Simmons *et al.* (2022) acreditam que aquelas pessoas cuja prioridade é o crescimento, o que inclui a busca de promoção, devem ter salários e promoções mais altas, é provável que eles busquem treinamento e atribuições que melhorem suas habilidades e oportunidades de progresso e adiem os planos de ter filho. Ao mesmo tempo em que indivíduos cujo foco é alcançar um equilíbrio entre seu trabalho e vida podem aceitar níveis mais baixos de crescimento para obter maior equilíbrio e possam renunciar a empregos que paguem mais, porém exijam mais dedicação.

O fato de alocar em segundo plano o parâmetro de crescimento, bem como de autenticidade, pode vir a frustrar um pouco o profissional, em termos de realização profissional. Schooreel, Shockley e Verbruggen (2017) relataram que indivíduos cujas vidas privadas restringiam suas decisões de carreira tinham menor satisfação com a carreira.

Por isso é tão importante que as políticas organizacionais possam apoiar esse processo de equilíbrio entre vida pessoal e profissional e das equidades de gênero. De acordo com Ülker e Ozdemir (2021), a adoção dessas políticas estão relacionadas ao aumento da satisfação com a carreira, ajudando, portanto, na atração e retenção dos profissionais nessa fase.

Desde a pesquisa inicial realizada por Mainiero e Sullivan (2005), muitos estudos se basearam nesse modelo de carreira para analisar pontos relacionados ao modelo ABC, focando em públicos com gêneros e gerações distintas, mulheres em posições de liderança, mulheres empreendedoras. Dessa forma, ao analisar a mulher e sua carreira, foi realizada uma síntese pela autora em dezembro de 2023, contemplando estudos baseados nessa teoria dos últimos quinze anos e utilizando como base de pesquisa Scielo e Researchgate, buscando pelas palavras chaves de carreira caleidoscópica. O foco desse levantamento foram estudos com esse modelo de carreira correlacionados com outros temas como networking, sucesso, gerações, empreendedorismo, gênero, contexto patriarcal, entre outros, demonstrado no Quadro 2 a seguir.

Quadro 2 – Síntese de estudos realizados sobre a Carreira Caleidoscópica ABC

Autor/ano	Participantes da Pesquisa	Objetivos	Conclusões
Simmons, Forret, Wolff e Sullivan (2022).	Ex-alunos de uma universidade do meio-oeste dos EUA foram pesquisados em 2012 e novamente em 2019.	Examinar a relação entre os três parâmetros do ABC – autenticidade, balanço e crescimento – e como os indivíduos direcionam seu comportamento de networking.	Os indivíduos podem ser capazes de crescer em suas carreiras através do networking com diferentes grupos de indivíduos. Para obter o balanço, é particularmente útil que os indivíduos façam networking com familiares e amigos. No entanto, o comportamento em rede não pareceu ajudar os indivíduos a obter autenticidade, sugerindo que a assistência de conselheiros profissionais e de vida pode ser especialmente útil.
Ashraf (2021).	Um total de 40 mulheres em empregos profissionais, incluindo publicidade, comércio, educação, manufatura, marketing, vendas, telecomunicações e não-governamentais organizações (ONGs) foram entrevistadas em duas fases para esta pesquisa.	Investigar o modelo de carreira caleidoscópico num contexto patriarcal.	As mulheres apresentam um comportamento profissional em detrimento de outro, dependendo da extensão do patriarcado privado eles experimentaram durante sua vida. Mulheres nos estágios iniciais e finais de suas carreiras em contextos patriarcais exibem o comportamento profissional de autenticidade. Contudo, o balanço e o crescimento profissional dependem do estado civil das mulheres.
Au, Beigi e Shirmohammadi (2021).	Foram entrevistadas 34 mulheres empresárias malaias (MWEs) que estavam estabelecidas nas suas carreiras.	Teorizar parâmetros caleidoscópicos de carreira em relação às fases do empreendedorismo e demonstrar o papel do contexto macronacional (isto é, iniciativas governamentais e práticas culturais) nas escolhas profissionais das mulheres empreendedoras.	A autenticidade foi priorizada durante a fase inicial do empreendedorismo, enquanto o balanço e o crescimento foram priorizados durante as fases de estabelecimento e avanço do negócio, respectivamente. O apoio governamental conduziu à decisão das mulheres de optarem e permanecerem no caminho do empreendedorismo. E as práticas culturais facilitaram a busca do empreendedorismo pelas mulheres, incentivando os membros da família a apoiar as mulheres empresárias nas suas escolhas e ações profissionais.
Knowles e Mainiero (2021).	15 mulheres que saíram e regressaram posteriormente ao mercado de trabalho.	Investigar os parâmetros de autenticidade, balanço e crescimento vistos através das lentes do Modelo de Carreira Caleidoscópico para discernir os motivos profissionais de mulheres que optaram por sair e depois retornaram ao mercado de trabalho. Além de comparar mulheres e homens nas suas práticas de liderança.	O valor do ABC sugere que os três parâmetros são dinâmicos, líquidos e variáveis ao longo do tempo; escolher um padrão Caleidoscópico Beta pode ser apenas um paliativo temporário em uma carreira para resolver preocupações familiares com a esperança de retornar a um padrão Caleidoscópico Alfa mais centrado na carreira mais tarde.

Quadro 2 – Síntese de estudos realizados sobre a Carreira Caleidoscópica ABC

Autor/ano	Participantes da Pesquisa	Objetivos	Conclusões
Koekemoer, e Crafford (2019).	Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com uma amostra voluntária proposital de 24 funcionários de TI da Geração Y.	Investigar como os funcionários de TI da Geração Y vivenciam o sucesso profissional usando o Modelo de Carreira Caleidoscópico (ABC) como lente interpretativa.	Necessidades de autenticidade (ou seja, fazer a diferença ou trabalhar como facilitador de estilo de vida), balanço (dentro do tempo e ao longo do tempo) e crescimento (ou seja, o sucesso na carreira implica crescimento/transformação de problemas em oportunidades ou realização de objetivos). Como meio de experimentar o sucesso na carreira, ampliando especificamente a descrição do equilíbrio, onde os funcionários tentam manter um equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao longo do tempo.
Bandeira, Andrade, Nora, Marques e Oliveira (2019).	Foi aplicado o questionário em 272 brasileiros.	Adaptar e verificar evidências de validade e fidedignidade para a versão brasileira da Escala de Parâmetros da Carreira Caleidoscópica	A versão final do instrumento apresentou 19 itens, distribuídos nos fatores previstos, com os indicadores de confiabilidade ômega: autenticidade ($\omega = ,66$), balanço ($\omega = ,78$) e crescimento ($\omega = ,79$). Comparou-se os resultados segundo as características sociodemográficas dos participantes, reforçando a possibilidade de aplicação da teoria para o aconselhamento de carreira.
Mainiero e Gibson (2018).	Foram inquiridos 744 indivíduos desempregados.	Revisitar os parâmetros de autenticidade, balanço e crescimento do Modelo de Carreira Caleidoscópico (MCC) em relação às diferenças de gênero no meio da carreira.	A variação nos parâmetros de autenticidade, balanço e crescimento entre fases da carreira por gênero, com o balanço cada vez mais importante no meio da carreira para as mulheres, mas de menor importância para os homens. A autenticidade mostrou um padrão semelhante para homens e mulheres, com a autenticidade aumentando para as mulheres e diminuindo para os homens no final da carreira, conforme previsto pelo modelo.

Quadro 2 – Síntese de estudos realizados sobre a Carreira Caleidoscópica ABC

Autor/ano	Participantes da Pesquisa	Objetivos	Conclusões
O’Neill e Jepsen (2017).	Entrevistas com 14 farmacêuticas hospitalares e uma pesquisa com 178 mulheres profissionais de cuidados diretos.	Explorar caleidoscópico feminino, intenções de autenticidade na carreira, balanço e crescimento, e compreender o impacto da vida visando atrair e reter recursos humanos.	Os diferentes papéis na vida têm uma forte influência nas escolhas de carreira das mulheres, principalmente em seu desejo de aumentar o tempo livre e o envolvimento em atividades fora do trabalho. Mulher com idades mais avançadas, as responsabilidades de cuidadora desempenham um papel influente nas escolhas de carreira, especialmente aquelas relacionadas ao cuidado de idosos.
Sullivan, Forret, Shawn, Carraher e Mainiero (2009).	Os dados da pesquisa foram obtidos de 982 profissionais localizados nos EUA.	Examinar, utilizando o Modelo de Carreira Caleidoscópico, se os membros da geração Baby Boom e da Geração X diferem em suas necessidades de autenticidade, balanço e crescimento.	Os membros da Geração X têm maiores necessidades de autenticidade e balanço do que os Baby Boomers. Não houve diferença nas necessidades de crescimento entre os Baby Boomers e os membros da Geração X.
Sullivan e Mainiero (2008).	O primeiro estudo foi com 1.647 profissionais, o segundo com 1.525 profissionais e o terceiro estudo foi uma pesquisa com 129 mulheres membros de uma organização nacional para profissionais do sexo feminino.	O objetivo deste artigo é detalhar como o modelo ABC pode ser usado para aprimorar programas e políticas de RH para aumentar o recrutamento e a retenção de funcionárias de alto desempenho.	Embora existam muitas políticas de DRH que podem ser implementadas para melhorar as questões de equilíbrio familiar, o ABC serve como um guia para criar políticas significativas para os funcionários e abordar as necessidades intrínsecas dos funcionários em termos de crescimento, balanço e autenticidade ao longo da vida.

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Com base nesse breve levantamento, em relação à autoria, cinco dos dez estudos foram conduzidos por Sherry E. Sullivan e/ou Lisa Mainiero, as criadoras deste modelo de carreira. Além disso, observa-se que apenas um estudo foi realizado por autores brasileiros. No que diz respeito ao ano de publicação, destaca-se uma concentração mais significativa nos últimos cinco anos. Nos anos de 2008 e 2009, a presença das criadoras do modelo como autoras ainda era bastante restrita, refletindo o período em que talvez o modelo não estivesse tão difundido.

Quanto aos participantes da pesquisa, nota-se uma diversidade significativa, abrangendo várias profissões, gerações, gêneros e ocupações, dependendo do enfoque da pesquisa. Em alguns estudos, adota-se a metodologia quantitativa, com a aplicação de um inventário que engloba mais de 1.000 participantes, conferindo assim uma elevada confiabilidade aos dados dessas pesquisas. A maioria dos pesquisados é composta por

americanos, com algumas exceções que se voltaram para a análise de brasileiros, bangladeshianas e malaias.

Em relação aos objetivos das pesquisas, constata-se que em geral estão buscando avaliar como um público específico se comporta na perspectiva da carreira caleidoscópica ABC, seja esse público de gerações, gêneros, em posições de lideranças, em funções de empreendedorismo. Ademais dois artigos buscam apoiar os líderes e recursos humanos na atração e retenção dos profissionais pesquisados, uma vez que oferecer mais conhecimento sobre os desejos e necessidades de carreira poderá apoiar no oferecimento de práticas de gestão mais alinhadas e assertivas.

Quanto às conclusões dos estudos, verifica-se que as pesquisas endossam a representação mencionada acima do Modelo ABC de Carreiras Caleidoscópicas para Mulheres, destacando em que fases da vida cada um dos parâmetros se destaca de forma mais pronunciada para as mulheres, em detrimento dos outros. Chegando à conclusão de que de que essas fases se diferenciam entre homens e gerações. Entretanto, seguem um padrão notável no empreendedorismo e na posição liderança feminina, devido ao alto impacto que o cuidar da família tem na vida e na carreira da mulher.

Como esse modelo de carreira consegue captar todas as nuances e os momentos de vida das mulheres, essa foi a metodologia foi utilizada para base dessa pesquisa.

2.2 Mulheres na carreira STEM

Esta subseção apresenta uma revisão bibliográfica que permeia conceitos, definições e informações sobre gênero, carreira e mulheres no campo STEM para o desenvolvimento e a apresentação das mulheres na carreira STEM na perspectiva caleidoscópica.

2.2.1 Gênero e carreira

Um ponto importante a ser considerado nesse estudo é relação do construto de carreira com gênero, entendendo que a definição de gênero é o que concretiza a construção social e distinção entre mulheres de homens sendo socialmente esperado que eles adotem comportamentos diferentes e assumam papéis sociais desiguais (Silva; Machado; Magalhães, 2021).

Esse contexto vem mudando ao longo dos anos, no caso do Brasil, as desigualdades entre homens e mulheres no mercado de trabalho sofreram alterações e observa-se tanto conquistas quanto permanências na distinção da valorização da força de trabalho relacionada a gênero (Monteiro; Altmann, 2021).

A condição de vida das mulheres tem passado por transformações decorrentes de mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas. Essas mudanças são consequências do envelhecimento da população, a redução da taxa de fecundidade, a consolidação feminina no mercado de trabalho e a conquista de novos direitos e o aumento da escolarização (Prado; Fleith, 2020). O que significa que as mulheres conquistaram mais espaço no mercado de trabalho, buscando igualdade com os homens.

Essas transformações nas condições de vida das mulheres, de acordo com Goldin (2021), levaram da opção rigorosa entre ter uma família ou uma carreira para a possibilidade de ter uma carreira e uma família. Além de uma busca direção a uma maior equidade salarial e equidade entre casais. É uma progressão complicada e multifacetada que ainda está em curso

Um dos avanços está relacionado, segundo o IBGE (2018), a um maior nível de qualificação das mulheres em relação aos homens. Embora isso não reflita necessariamente na questão salarial, o que é ainda uma distinção na valorização da força de trabalho.

Com base em uma pesquisa realizada nos EUA, Goldin (2021), menciona que as diferenças salariais entre homens e mulheres se tornam evidentes após dez anos da graduação. Não é surpreendente que essas mudanças geralmente comecem um ano ou dois após o nascimento de um filho e quase sempre tenham impacto negativo nas carreiras das mulheres. No entanto, a lacuna em sua renda também começa a se alargar logo após o casamento. Segundo dados do IBGE (2021), as mulheres receberam 77,7% ou pouco mais de $\frac{3}{4}$ do rendimento dos homens. A Desigualdade de rendimentos do trabalho era maior entre as pessoas inseridas nos cargos de Diretores e Gerentes e Profissionais das ciências e intelectuais. Quanto mais cresce na carreira, mais essa diferença salarial fica evidente. Além da quantidade de ocupantes homens em cargos mais altos ser maior, ao comparar com ocupantes mulheres do mesmo nível, ainda há uma grande discrepância salarial.

Na literatura, essa discrepância salarial e de nível de cargos, é um fenômeno conhecido como teto de vidro que se caracteriza pela menor velocidade com que as mulheres ascendem na carreira, o que resulta em sua sub-representação nos cargos de comando das organizações e, conseqüentemente, nas altas esferas do poder, do prestígio e das remunerações (Vaz, 2013). As mulheres ao buscarem posições hierarquicamente mais elevadas numa grande empresa ainda são alvo de discriminação (Proni; Proni, 2018). Essas barreiras são invisíveis e

podem estar relacionadas à dupla de jornada de trabalho e à necessidade de conciliação entre vida profissional e familiar (Proni; Proni, 2018). Não é uma questão de formação ou competência, uma vez que essa desaceleração é observada mesmo quando as mulheres são dotadas de características produtivas idênticas ou superiores às de seus congêneres do sexo masculino (Vaz, 2013).

Além da metáfora de teto de vidro, existe também a metáfora do “labirinto”, direcionada a investigar as várias barreiras que as mulheres enfrentam ao buscar ocupar cargos de níveis mais estratégicos. Dentre tais barreiras, estão: preconceito; resistência à liderança feminina; estilo de liderança; demandas da vida familiar e capital social (Miltersteiner *et al.*, 2020).

Dentre possíveis explicações para a diferença do quantitativo de homens e mulheres empregados, Reskin e Bielby (2005) citam estudos de economistas que defendem a existência de uma preferência dos empregadores por trabalhadores de um sexo em detrimento do outro (“discriminação de gosto”) ou crenças de que os trabalhadores de um sexo ou de outro são mais caros ou menos lucrativos para empresa (“discriminação estatística”). Essa diferença já se inicia, então, no processo seletivo.

Com intuito de garantir a igualdade de gênero nas empresas, está previsto na legislação trabalhista na Constituição Federal de 1988 (CF/88) a igualdade formal entre homens e mulheres sendo-lhes garantido o direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, sem distinção de qualquer natureza. Bem como é confirmada a proibição ao preconceito, discriminação em razão do sexo e a diferenciação salarial por motivo de gênero (Lima, 2018). As grandes empresas, além de cumprirem a legislação trabalhista, também adotam outras práticas para minimizar as desigualdades.

Em geral, o primeiro passo das empresas é mensurar as quantidades de mulheres comparados com homens nas empresas, os diferenciais de rendimento e os acessos as posições de comando, mas esse apenas um passo inicial quando se pretende discutir a discriminação de gênero (Biderman; Guimarães, 2004). Esses são indicadores utilizados internamente, que em geral são seguidos de metas de admissões e promoções.

Para serem eficazes, os programas corporativos de empoderamento das mulheres devem conter ações voltadas para a conciliação entre vida profissional e vida familiar que possibilitem melhores condições para que mais mulheres possam se capacitar para assumir funções de liderança (Proni; Proni, 2018). Isto é, não adianta apenas contratar e promover mais mulheres, mas ter ações para ajudar nessa conciliação entre vida pessoal e profissional, bem como promover uma cultura sem discriminação.

Mesmo com esforço das empresas e do governo, é fato que as medidas políticas não estão sendo suficientes para modificar os hábitos de pensamento da população, pois há várias gerações que ainda enxergam a mulher como dependente do homem financeiramente e sua remuneração é mais como um complemento na renda familiar (Abbondanza; Fleck; Viana, 2021). Em geral as mulheres ainda são responsáveis pelos afazeres domésticos e cuidados com os terceiros (IBGE, 2018), o que gera mais sobrecarga e dificulta o seu crescimento na carreira.

Com a ascensão da mulher do mercado de trabalho, Hirata (2015) afirma que existem algumas possibilidades do casal se dividir em termos de responsabilidade de vida familiar e profissional: a de um modelo tradicional, em que as mulheres são cuidadoras e os homens são provedores; o modelo de conciliação, em que as mulheres buscam conciliar a vida profissional com a vida familiar; o modelo de parceria, em que homens e mulheres compartilham as tarefas domésticas e os cuidados com a família; e o modelo da delegação, em que as tarefas domésticas são delegadas a outros profissionais que exercem a função do cuidado com a casa e com os filhos.

Por questões financeiras, do baixo salário das mulheres, muitos casais optam pela primeira ou segunda opção. A renda é um fator que impacta no nível da desigualdade entre as mulheres na execução do trabalho doméstico, uma vez que permite acesso diferenciado ao serviço de creches e à contratação de trabalho doméstico remunerado, possibilitando a delegação das atividades de cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos, sobretudo a outras mulheres (IBGE, 2021).

Além da diferença salarial, dos afazeres domésticos, dos cuidados com terceiros, existem outras dificuldades encontradas pelas mulheres no mercado de trabalho. Uma delas é se alto investimento de tempo e dedicação ao lado profissional pode impactar na formação da sua família, o que gera uma pressão psicológica para as mulheres bem-sucedidas. As mulheres não podem ser trabalhadoras essenciais em dois lugares ao mesmo tempo (Goldin, 2021). Uma pesquisa internacional relata que quanto mais bem-sucedido o homem, mais provavelmente irá encontrar uma esposa e se tornará pai. Já das mulheres igualmente qualificadas, 49% não têm filhos, enquanto 75% dos homens têm (Beltrame; Donelli, 2012).

Dessa forma, ao analisar a mulher e sua carreira, é preciso considerar que existem vários fatores envolvidos, como relação com o parceiro; as experiências e demandas vividas no contexto do trabalho (como pressão, assédio moral, busca por atingir metas etc.); e no contexto familiar (como as regras e imperativos de como ser uma boa mãe, a pressão da escola e da dupla ou tripla jornada, a cobrança social e pessoal etc.), (Emidio; Castro, 2021).

Ao considerar todos esses contextos que envolvem a mulher, Mainiero e Sullivan (2005) perceberam em uma pesquisa com mais de 800 profissionais que as mulheres seguiam em carreiras não tradicionais e autoconstruídas que se adequassem a seus objetivos, necessidades e critérios de vida. Isto é empreendendo, buscando horários flexíveis, jornadas reduzidas. E em relação aos homens essas trajetórias eram mais lineares, possuíam a tendência em se manter no ramo e seguir crescendo.

Mainiero e Sullivan (2005) ainda concluíram que as mulheres tomaram decisões de carreira a partir de uma lente de relacionamento – elas consideraram as necessidades de seus filhos, cônjuges, pais idosos e amigos. Os homens, por outro lado, tendem a examinar as decisões de carreira sob a perspectiva da orientação primeira para o benefício da carreira. Os homens tendiam a manter suas vidas profissionais e não profissionais separadas. Por isso, também a escolha de carreiras e as trajetórias em gerais diferentes.

Uma outra pesquisa sobre o tema, realizada mais recentemente, em 2021, Jennifer Knowles e Lisa Mainiero com mais de 2000 indivíduos e 15 entrevistas com mulheres em cargos de liderança que optaram por sair e retornar ao mercado comprova as dificuldades encontradas nesse retorno, como discriminação, teto de vidro, diferenças salariais e menos oportunidades, embora sejam atestadas como líderes com alta qualificação.

Jennifer Knowles e Lisa Mainiero concluíram que as mulheres são, na sua maioria, líderes fortes – tão fortes como os homens nas cinco práticas exemplares de liderança de Kouzes and Posner's (2011) utilizada como base teórica nessa pesquisa: modelar o caminho, inspirar uma visão compartilhada, desafiar o processo, possibilitar que os outros ajam e incentivar o reconhecimento. Descobriram também que as mulheres com elevado desempenho queriam brilhar e desenvolver ainda mais os seus talentos, enriquecidas pelas experiências que tinham nos seus lares e nas suas comunidades, no entanto, após a reentrada, registraram-se mais choques profissionais associados à discriminação, à falta de desafios e à remuneração. Por esta razão, a maioria dos participantes optou por trabalhar nas suas comunidades, mudar de carreira ou concentrar-se em iniciativas empreendedoras, em vez de regressar ao seu antigo empregador.

O que demonstra as dificuldades que as mulheres encontram ao tomarem decisões de carreira baseado nas suas vidas pessoais.

2.2.2 Mulheres no campo STEM

De acordo com Stewart-Williams e Halsey (2021), nunca a questão das discrepâncias de gêneros foi tão amplamente discutida, ou tão duramente contestada, como tem

sido nos últimos anos. Dos óscares ao pódio político, dos programas de televisão aos locais de trabalho, as disparidades são identificadas e o debate inevitavelmente acontece. No domínio profissional, um dos focos principais deste debate tem sido a representação de homens e mulheres na área STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática do inglês *Science, Technology, Engineering and Math*).

Esse acrônimo STEM surgiu primeiramente relacionado à educação nos EUA. A Educação STEM foi originalmente chamada de Ciência, Matemática, Engenharia e Tecnologia e foi uma iniciativa criada pela *National Science Foundation* (NSF), com intuito de proporcionar a todos os alunos competências de pensamento crítico que os tornariam solucionadores de problemas criativos e, em última análise, mais comercializáveis no mercado de trabalho (Branco, 2014).

A educação STEM em todos os níveis de escolaridade, desde a pré-escola até ao pós-doutorado e em salas de aula formais e informais ganhou destaque como uma abordagem educacional inovadora e interdisciplinar que educa indivíduos em todo o mundo de uma forma que pode corresponder às expectativas do século XXI (Dökme; Açıksöz; Ünlü, 2022).

A educação STEM, apesar de ser vista como muito importante para o crescimento econômico e da inovação, possui uma grande distinção desde a formação, na distribuição dos gêneros dos estudantes. Segundo a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), (2018), a nível global, as mulheres representam 35% dos estudantes de STEM, sendo apenas 27% nas engenharias e 28% nas tecnologias.

De acordo com os dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em geral, as mulheres estão mais concentradas nos cursos de pedagogia, serviço social, nutrição, enfermagem e psicologia, enquanto os homens são maioria nos cursos de engenharia (INEP, 2020).

Uma pesquisa realizada na Espanha por Ibáñez *et al.* (2020) examinando as diferenças de gênero nas motivações que levam jovens a buscar cursos e carreiras na área STEM, entrevistando jovens que estavam na área seja trabalhando ou cursando, chegou à conclusão que: os valores intrínsecos dos participantes masculinos estavam associados à decisão de seguir estudos em STEM com objetos específicos que os atraíram desde a infância, enquanto os interesses das mulheres giravam em torno das técnicas e processos associados ao seu campo STEM específico. Enquanto as mulheres enfatizavam o quanto suas decisões de carreira eram baseadas no incentivo de professores, os homens destacavam o papel da tradição familiar e da mídia de massa. Valores de utilidade social, como uma melhoria na saúde ou no modo de vida das pessoas associados ao campo STEM eram importantes para as mulheres,

enquanto os homens enfatizavam a realização de valores pessoais. Percebe-se por essa pesquisa que às mulheres faltam exemplos, tradições, representantes femininas para que se inspirem desde infância, bem como a existência da preocupação da mulher com o aspecto social da profissão.

Essas desigualdades de gênero iniciam desde uma educação infantil que atribui papéis diferentes para meninos e meninas, o que geralmente acaba influenciando no desenvolvimento de características pessoais e profissionais (Loch; Torres; Costa, 2021).

Historicamente, as mulheres foram alocando-se nas áreas da Saúde e da Educação, pois há toda uma construção social que as faz acreditar que essas são as áreas nas quais sua força de trabalho seria melhor empregada (Alves, 2018).

Além disso, conforme Iwamoto (2022), há um senso comum de que mulheres não teriam aptidão ou habilidades para essas ciências (principalmente nas áreas de física, ciência da computação, engenharia e matemática), gerando o efeito da profecia autorrealizável, em que os professores não investem seus esforços no ensino de ciências exatas por terem a opinião de que seus esforços não seriam recompensados por uma melhoria de desempenho de suas alunas.

Outros possíveis motivos dessa disparidade são os estereótipos de gênero, a falta de modelos femininos nessas áreas, além de empregos com menor flexibilidade, o que tende a restringir a possibilidade de trabalho delas nas profissões STEM (Beede *et al.*, 2011).

Esse ponto relacionado a pouca flexibilidade do trabalho se modificou bastante pós pandemia Covid-19. Segundo Smite *et al.* (2023), a pandemia forçou os profissionais de STEM em todo o mundo a fazerem uma transição abrupta do trabalho nos escritórios para o trabalho remoto. Após dois anos de pandemia, muitas empresas estão experimentando novas políticas de trabalho que equilibram as expectativas dos funcionários e gestores em relação aonde, quando e como o trabalho deve ser realizado. As empresas passaram a fornecer mais flexibilidade em relação ao horário e local de trabalho.

Outro possível fato, de acordo com Moreno e Murta (2023), é o chamado afunilamento, ou *leaky pipeline*, o qual corresponde a uma maior probabilidade de mulheres abandonarem as áreas STEM à medida que ascendem na carreira sendo diversos e complexos os fatores que levam à sua ocorrência e, assim, à sub-representação de mulheres em STEM.

Além dos aspectos subjetivos dessas escolhas, como o peso de suas trajetórias afetivo-sociais – como a importância econômica para o orçamento familiar, o desejo de constituir família ou a maternidade e o impacto na articulação trabalho/família – em suas decisões profissionais (Fraga; Rocha-De-Oliveira, 2020).

Starr (2018) averiguou que mulheres que associam as STEM ao estereótipo masculino são menos inclinadas a perseguir carreiras nas STEM pelo receio de serem taxadas como masculinas, socialmente ineptas ou racionalmente incapazes, podendo dificultar a vida das mulheres que desejam ter uma família.

Dentre os aspectos que podem levar a desistência de continuar nesse campo estão também exclusão social, quando eventos sociais fora do trabalho são organizados de forma a excluir as mulheres, implicando menores chances de inclusão em projetos e progressão profissional (Iwamoto, 2022).

Tão importante quanto compreender os motivos, é entender os impactos que essa discrepância pode gerar. Sob o aspecto econômico, a baixa proporção de mulheres em áreas científicas significa o desperdício de recursos humanos altamente qualificados que podem contribuir com soluções cientificamente criativas bem como diferentes pontos de vista (Soares, 2001), considerando que os grupos multiculturais podem agregar mais aos times.

Um adicional a esse impacto é a diferença salarial que gera, por serem carreiras mais valorizadas no mercado com salários mais atrativos. As mulheres norte-americanas ocupam somente 25% dos empregos nas áreas STEM, ganhando salários cerca de 33% maiores do que mulheres que trabalham em outras áreas. A disparidade salarial de gênero entre homens e mulheres é menor nas profissões STEM do que em outras carreiras (Beede *et al.*, 2011).

Os autores Boffi e Oliveira-Silva (2021) defendem que a educação deve ser a base da reforma necessária para fomentar a participação das mulheres no campo STEM. Isso é essencial para modificar padrões existentes que perpetuam a noção de inferioridade feminina e sua suposta incapacidade em certas atividades. Os autores conduziram uma revisão de diversas iniciativas destinadas a incentivar a presença de mulheres no campo STEM, abrangendo desde a infância até a fase adulta, conforme resumido no Quadro 3 a seguir.

Quadro 3 – Síntese de iniciativas para incentivar a presença das mulheres no campo STEM

Iniciativas na infância e adolescência	Ter programas extraclasse de tecnologia, engenharia e computação voltado às alunas do ensino médio, em parceria com as universidades, objetivando atraí-las às carreiras que envolvam essas áreas e realizando discussões de gênero.
	Alteração na comunicação promovida pelas mídias, de maneira que esse pensamento pode ser redirecionado à educação.
	Ajuste nos livros didáticos, em que as mulheres em geral aparecem cuidando dos filhos, da casa e suas aparências.
	Estimular a presença de modelos familiares que possam ser referenciais para as meninas no colégio, incluindo mulheres em sua própria família.
Iniciativas na fase adulta	Um guia para educar gestores e professores, visando identificar e suprimir comportamentos cotidianos que exponham de alguma forma as mulheres.
	O estímulo à liderança, cujas oportunidades podem existir em todos os níveis das organizações.
	Outra estratégia relativa ao local de trabalho diz respeito à presença de suporte no RH.
	Oferecer nos locais de trabalho possibilidades de crescimento e a forma que essas mulheres são percebidas e consideradas nos mesmos.
	Apresentação de modelos femininos nas áreas de STEM, para que as mulheres se enxerguem nessas carreiras e não necessariamente entendam que devem internalizar comportamentos masculinos para serem aceitas e respeitadas.
	A construção de uma rede de relacionamentos para as profissionais em momentos difíceis e ajudar na instrumentalização para o avanço da carreira.
	Participar eventos de desenvolvimento de redes, seminários e workshops, tomando vantagem das lições ensinadas, assim também como das pessoas apresentadas.
Oferecer programas de aconselhamento ou orientação de carreira.	

Fonte: adaptado pela autora (2024) a partir de Boffi e Oliveira-Silva (2021).

Nota-se que o caminho para que se altere essas diferenças entre gênero no STEM perpassa por vários âmbitos, desde a educação infantil, apoio da mídia, das famílias até o envolvimento das universidades, empresas e sociedade como todo e mesmo com todos esses esforços não é garantia que mudará a longo prazo.

Embora as iniciativas públicas, privadas e da sociedade civil se esforcem para combater esta realidade, as mentalidades e as construções socializadas incorporadas precisam de ser questionadas e alteradas. No entanto, é também importante lembrar que, embora ainda exista uma disparidade de gênero, as mulheres têm entrado no campo STEM a um ritmo crescente ao longo dos últimos vinte anos (Reinking; Martin, 2018).

Dada a imperatividade de continuar aprofundando os estudos sobre este tema, especialmente em um campo, em que as disparidades são mais pronunciadas e poderiam ser mitigadas, considerando os salários praticados que muitas vezes são elevados, esta pesquisa busca aprofundar a compreensão sobre a presença e participação das mulheres no campo STEM.

3 METODOLOGIA

Nesta seção, apresentam-se as bases metodológicas que alicerçam esta Dissertação, por meio da apresentação da tipologia da pesquisa, unidade de análise e dos sujeitos da pesquisa, e das técnicas e procedimentos de coleta e análise de dados.

3.1 Tipologia da pesquisa

O presente estudo busca compreender, mediante uma pesquisa de abordagem qualitativa, como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica.

Na pesquisa de natureza qualitativa, a realidade é múltipla e subjetiva, sendo que as experiências dos indivíduos e suas percepções são aspectos úteis e importantes para a pesquisa. A realidade é construída em conjunto entre pesquisador/a e pesquisado/a por meio das experiências individuais de cada sujeito (Ontologia), (Patias; Hohendorff, 2019).

Dessa forma, segundo Vergara (2010), o pesquisador não é instrumento. É parte da pesquisa, pois o conhecimento não pode ser separado daquele que conhece. Portanto, permite imaginação e criatividade na proposição de trabalhos que explorem enfoques variados (Silva *et al.*, 2022).

Ao mesmo tempo, por ser qualitativa, não envolve um processo matemático de interpretação dos dados coletados para descobrir conceitos e relações entre eles (Prado; Fleith, 2020). A apresentação de dados através de gráficos e estatísticas difere da abordagem qualitativa, que se concentra nos significados e motivos subjacentes aos eventos observados e comunicados ao pesquisador (Laurindo; Silva, 2017).

Apesar de apresentar mais flexibilidade do que a abordagem quantitativa, não significa ausência de rigor metodológico. Isso demonstra a complexidade existente ao se pesquisar o social, haja vista que é preciso saber se adaptar ao contexto e daí extrair análises pertinentes (Medeiros; Varela; Nunes, 2017). Deste modo, a pesquisa qualitativa contribuiu para atingir os objetivos deste estudo, que se utilizou de métodos e dados para compreender o fenômeno estudado.

De acordo com Vergara (2009), a pesquisa é classificada quanto aos meios e aos fins a que se destina. Quanto aos fins, esta pesquisa se classifica como sendo do tipo descritiva, pois tem como objetivo descrever o fenômeno social e os comportamentos resultantes com base nos relatos dos participantes. Por ser descritiva, segundo Gil (2008), a pesquisa apresenta como

principal objetivo a descrição das características de determinada população e o estabelecimento de relações entre as variáveis.

Além de descritiva, exploratória, com objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema de como as mulheres no campo STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica, tendo como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições (Gil, 2008). Compreendendo como campo STEM, profissionais formadas nesses cursos, bem como que exercem suas profissões nessa área.

De forma geral, as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática (Gil, 2008), o que condiz com o intuito desse estudo.

Quanto aos meios, a pesquisa é um estudo qualitativo interpretativo básico, segundo Merriam (2009), no qual busca-se descobrir e compreender um fenômeno, um processo, as perspectivas e visões de mundo das pessoas envolvidas, ou uma combinação desses. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações ou análise de documentos. Esses dados são analisados indutivamente para identificar os padrões recorrentes ou temas comuns que permeiam os dados. No caso dessa pesquisa, os dados foram coletados por meio de entrevistas profundas com roteiro semiestruturados.

3.2 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa

A investigação aqui apresentada foi efetivada como um estudo qualitativo interpretativo básico em uma indústria privada do setor de alimentos, um segmento de notável relevância para o país. Conforme destacado pela Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (2022), a indústria brasileira de alimentos e bebidas desempenha um papel fundamental, representando 10,8% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Este setor abriga mais de 38 mil empresas, gerando aproximadamente 1,8 milhão de empregos formais e diretos. Esses números ressaltam a importância estratégica da indústria de alimentos para a economia do país, justificando a escolha deste contexto específico para a realização do estudo.

A indústria privada do setor de alimentos pesquisada possui uma atuação em praticamente todos os estados do Brasil, escolhida em virtude da sua abrangência e contribuição para o país, empregando mais de dezessete mil colaboradores, sendo líder de vendas no seu segmento. O nome da empresa não foi identificado de acordo com a política de confidencialidade em pesquisas. O estudo foi realizado na matriz da empresa, no qual há uma concentração maior de mulheres nesse campo.

Para escolha dos sujeitos, estabeleceu-se como critérios (1) a conveniência na qual conta-se com a disponibilidade e aceitação dos indivíduos em participar da pesquisa (Hair Jr. *et al.*, 2005), (2) a acessibilidade e (3) profissionais do gênero feminino dos cargos de Analistas até o nível Gerencial formadas em STEM e que exercem suas profissões nessa área. Foram entrevistados 15 profissionais com esse perfil.

Nessa empresa, profissionais com essa formação são encontrados em diversos setores, como Engenharia Civil, Indústria, Qualidade, Tecnologia da Informação, Suprimentos, Pesquisa e Desenvolvimento e Meio Ambiente, o que facilitou encontrar profissionais desse perfil. Além disso, o fato de abranger tantos setores importantes para a organização destaca a relevância da área STEM para esta indústria em termos de inovação, mudança e tecnologias impulsionando a perenidade e sustentabilidade do negócio. Assim como as demais áreas da Companhia, esse setores possuem profissionais dos cargos de Diretoria, Gerência, Coordenação, Analistas, Assistentes e Auxiliares. No entanto, para esta pesquisa, foram selecionados os cargos de Analistas até o nível Gerencial, uma vez que nesses níveis há maior concentração de profissionais com formação na área STEM.

O contato aos participantes desta pesquisa ocorreu por meio de contato telefônico, aplicativo colaborativo de reuniões (Teams), e por e-mail, ocasião em que foi realizado o convite à participação da entrevista.

As convidadas foram informadas sobre o tema da pesquisa, procedimentos e objetivos propostos, sendo também comunicadas do anonimato da entrevistada, bem como da confidencialidade das informações, deixando-as à vontade para participarem ou não da entrevista. Às que confirmarem a participação, foi entregue, para conhecimento e formalização do procedimento de pesquisa, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), (Anexo), sendo garantido às participantes o direito de se recusar a responder qualquer pergunta ou mesmo desistir da entrevista a qualquer tempo e sem nenhum constrangimento.

A fim de preservar a identidade das entrevistadas, elas foram identificadas neste estudo com a letra “P” de profissional, seguido de uma sequência numérica de acordo com a ordem da realização das entrevistas. Também com este intuito, os dados sociodemográficos (idade, estado civil, filhos, escolaridade, área de formação, tempo na função e tempo de carreira) das profissionais do gênero feminino ocupantes dos cargos de Analistas até o nível Gerencial, na área STEM, dessa empresa pesquisada foram descritos de maneira genérica, sendo apresentados os resultados na totalidade por meio de agrupamentos.

3.3 Coleta de dados

Utilizou-se um roteiro para uma entrevista em profundidade com roteiro semiestruturado de caráter exploratório como instrumento de coleta de dados, possibilitando o acesso em profundidade às experiências e aos pontos de vista das pessoas (Turner, 2010). Realizaram-se coletas de dados primários por meio um roteiro semiestruturado de perguntas, baseadas no modelo teórico de carreira caleidoscópica ABC de Mainiero e Sullivan (2005), uma vez que os objetivos específicos da pesquisa foram identificar como as mulheres na área STEM desenvolvem suas carreiras nos parâmetros desse modelo.

O roteiro de entrevista, Apêndice A, foi dividido em dois blocos de questões: o primeiro relativo aos dados sociodemográficos das entrevistadas e o segundo referente aos objetivos da pesquisa. No primeiro bloco, foram realizadas perguntas sobre idade, estado civil, filhos, escolaridade, área de formação, tempo na função e tempo de carreira.

No segundo bloco foram realizadas três perguntas abertas por cada parâmetro ABC. O intuito era se aprofundar nas principais características de cada parâmetro.

A entrevista ocorreu, na modalidade virtual, por meio da plataforma *Microsoft Teams*, que permitiu a ligação e observação, com imagem e áudio, em tempo real, tendo sido gravada, com consentimento expresso dos envolvidos, com duração média de 18 minutos e 39 segundos por entrevista e foram transcritas pela autora da pesquisa para apoiar na análise dos resultados. As entrevistas foram agendadas com antecedência de acordo com a disponibilidade das entrevistadas, assegurando confidencialidade e anonimato dos participantes.

3.4 Análise de dados

Os dados sociodemográficos das profissionais do gênero feminino na área de STEM foram descritos de forma agrupada, sendo os apresentados também de forma agregada de modo a não levar à identificação dos participantes individuais.

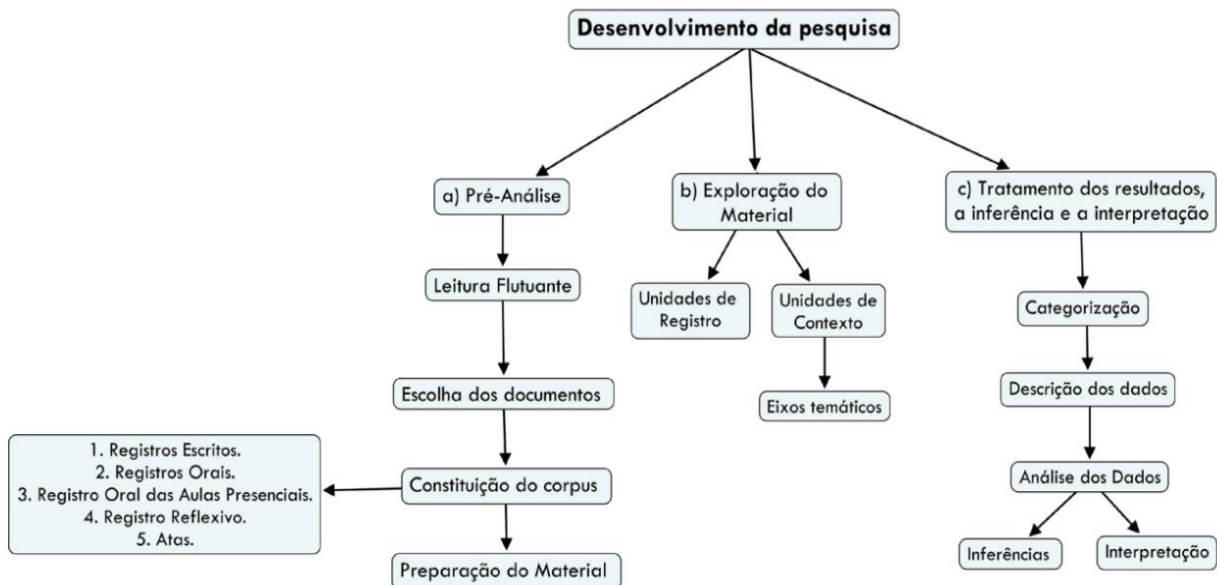
No que se refere aos dados da segunda parte do roteiro, a análise foi feita utilizando o método de Análise de Conteúdo, proposto por Bardin (2011). Esse método pode transformar documentos textuais em dados quantitativos e, formulando deduções lógicas por meio da análise qualitativa, explorar hipóteses, questões ou pressupostos, podendo ser aplicada a vários tipos de pesquisas, sendo um método bastante utilizado nas pesquisas qualitativas.

Como afirma Chizzotti (2006), o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas. O que é interessante é poder ser aprofundar no não dito em palavras.

A quantificação dos elementos textuais, feita na primeira etapa da pesquisa, serve para a organização dos dados, voltando-se, por exemplo, para a frequência com que surgem determinados elementos nas comunicações e produzindo uma codificação do material que permite ao pesquisador apreender a visão social de mundo por parte dos sujeitos, autores do material textual em análise (Cappelle; Melo; Gonçalves, 2003).

A análise de conteúdo perpassa por três etapas principais, conforme demonstrado na Figura 2 a seguir.

Figura 2 – Desenvolvimento da pesquisa



Fonte: elaborada por Mendes e Miskulin (2017) com base em Bardin (1977).

- 1) Pré-análise: trata-se de uma fase de organização dos dados com o objetivo de constituir o corpus da pesquisa. O corpus é o conjunto dos documentos tidos em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos (Bardin, 1977, p. 96);
- 2) Exploração do material: com o material preparado, é necessário definir a Unidade de Registro e de Contexto. A de registro é a menor parte do conteúdo, cuja ocorrência é registrada de acordo com as categorias levantadas (Franco, 2008). Depois disso, estabelecemos a unidade de contexto, apontada por Franco (2008) como o “pano de fundo” que fornece significado às unidades de análise;
- 3) E por fim, o tratamento dos resultados que inicia por meio de uma operação de

classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o género (analogia), com os critérios previamente definidos, a categorização, encerrando com a análise de dados.

A proposta desse estudo é compreender como mulheres que atuam na área de STEM (da sigla *Science, Technology, Engineering and Math*, traduzida como Ciências, Tecnologia, Engenharias e Matemática) desenvolvem suas carreiras na perspectiva da carreira caleidoscópica, nos parâmetros de ABC.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção são apresentados os dados coletados da pesquisa, extraídos por meio de entrevistas com as profissionais do campo STEM da instituição escolhida para este estudo, bem como a análise de seus resultados. Primeiramente foram indicados os dados sociodemográficos para a caracterização dos participantes e sua diversidade. Logo após, apresenta-se subseções com as análises e discussões dos resultados com o intuito de responder aos objetivos específicos definidos para esta pesquisa. Esse formato segue a abordagem proposta por Merriam (2009) que recomenda a inclusão de referências à literatura que fundamentou o estudo em primeiro lugar.

4.1 Dados sociodemográficos

Foram entrevistados 15 profissionais mulheres na área de STEM com duração média de 18 minutos e 39 segundos por entrevista. A primeira parte do roteiro de entrevista foi formado por perguntas a fim de coletar os dados sociodemográficos dos entrevistados.

A idade média das entrevistadas foi de 38 anos, tendo uma variação de 27 a 57 anos. Em relação ao estado civil das entrevistadas, seis são solteiras, sete casadas e duas divorciadas. Além disso, duas das solteiras e uma das divorciadas está em união estável. No que se refere a filhos, seis não possuem filhos, seis possuem um filho, duas possuem dois filhos e uma possui três filhos. Percebe-se então que a maioria possui apenas um filho, pode-se inferir que talvez o alto nível de responsabilidade ao conciliar a vida pessoal e profissional influencie nesse ponto. Outro fato importante a considerar é que 77% dos filhos dessas profissionais possuem até 12 anos, portanto ainda estão na infância.

Por outro lado, nota-se um grande investimento em formação por parte dessas profissionais, uma vez que três são mestre, nove são pós-graduadas, duas estão com pós-graduação em andamento e somente uma possui apenas superior completo.

No tocante a área de formação dessas profissionais, cinco são Engenharia de Alimentos, quatro são Analistas de Desenvolvimento de Sistemas, duas são Engenheiras de Produção, duas são Engenheiras Químicas, uma Engenheira Civil e uma Engenheira Ambiental. Por ser uma indústria de Alimentos, o número maior de Engenheiras de Alimentos está alinhado com o core do negócio.

A respeito do tempo na função, a média foi de 5 anos, variando de 1 a 13 anos. Já quanto o tempo de carreira, a média foi de 16 anos, variando de 4 a 28 anos.

No que diz respeito à ocupação de cargos de gestão, observa-se que 9 dessas profissionais desempenham papel de liderança na empresa.

Com intuito de ter mais diversidade de entrevistas, foram contemplados a maioria dos setores onde os profissionais mulheres na área STEM exercem função, colhendo relatos nos diversos setores da instituição. Dentre as áreas contempladas, estão: Engenharia Civil, Indústria, Qualidade, Tecnologia da Informação, Suprimentos, Pesquisa e Desenvolvimento e Meio Ambiente.

O Quadro 4 a seguir expõe os dados dos entrevistados de forma global com o levantamento geral das características encontradas, sem referências que possam prover uma associação e, portanto, identificação individual, a fim de preservar o anonimato dos participantes da pesquisa. Também na análise dos dados foi evitado descrever qualquer relato que fosse capaz de identificar qualquer um dos entrevistados.

Quadro 4 – Perfil dos entrevistados

Idade	Média de 38 anos, tendo uma variação de 27 a 57 anos.
Estado civil	6 são solteiras, 7 casadas e 2 divorciadas.
Possui Filhos	6 não possuem filhos, 6 possuem um filho, 2 possuem dois filhos e 1 possui três filhos.
Formação	12 são pós-graduadas, 2 estão com pós-graduação em andamento e 1 com superior completo.
Área de formação	5 são Engenharia de Alimentos, 4 são Analistas de Desenvolvimento de Sistemas, 2 são Engenheiras de Produção, 2 são Engenharias Químicas, 1 Engenheira Civil e 1 Engenheira Ambiental.
Tempo na função	Média foi de 5 anos, variando de 1 a 13 anos.
Tempo de carreira	Média foi de 16 anos, variando de 4 a 28 anos.
Cargo de gestão	9 profissionais ocupam cargos de liderança.
Setores	Engenharia Civil, Indústria, Qualidade, Tecnologia da Informação, Suprimentos, Pesquisa e Desenvolvimento e Meio Ambiente.

Fonte: elaborado pela autora (2024).

4.2 Análise dos resultados

Nesta subseção são apresentadas as análises dos dados e a discussão dos resultados, buscando responder aos objetivos específicos definidos para esta pesquisa, a saber: 1) Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro autenticidade; 2) Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro balanço; 3) Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro crescimento.

Para melhor análise, cada objetivo específico foi explorado dentro de uma categoria de análise, que se desdobra nas unidades de contexto e unidades de registro consequentemente,

de acordo com o referencial teórico apresentado. As categorias de análise foram provenientes dos Parâmetros do modelo de Carreira Caleidoscópica, criado por Mainiero e Sullivan (2005). Já as unidades de contexto foram inspiradas na escala de Parâmetros da Carreira Caleidoscópica no Brasil em um estudo de Bandeira et al. (2019).

O Quadro 5 a seguir demonstra a relação entre os objetivos específicos e as categorias de análise com suas unidades de contexto.

Quadro 5 – Objetivos específicos e as categorias a serem analisadas

Objetivo Geral	Objetivos Específicos	Categorias de Análise	Unidades de Contexto
Investigar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica.	1) Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de autenticidade.	Autenticidade	Alinhamento aos propósitos
			Fidelidade aos seus valores
			Renúncia em prol dos ideais
	2) Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de balanço.	Balanço	Impacto da família nas decisões profissionais
			Equilíbrio da vida profissional e pessoal
			Ajuste no trabalho para atender demandas familiares
	3) Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de crescimento.	Crescimento	Visão de sucesso profissional
			Enfrentamento dos desafios profissionais
			Postura diante dos objetivos

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Para a análise da categoria no parâmetro de autenticidade, foram utilizadas três unidades de contexto: alinhamento aos propósitos, fidelidade aos seus valores e renúncia em prol dos ideais. Quanto à segunda categoria, balanço, tem-se as seguintes unidades de contexto: impacto da família nas decisões profissionais, equilíbrio da vida profissional e pessoal e ajuste no trabalho para atender demandas familiares. Já a terceira categoria de análise, crescimento, é constituída por três unidades de contexto: postura diante dos objetivos, enfrentamento dos desafios profissionais e visão de sucesso.

Para cada unidade de contexto são apresentadas as *Network Views*, do *Software Atlas.ti* versão 23. Nesses gráficos, que interligam as unidades de contexto e de registro por meio de setas, há um código composto por duas letras, no qual “G” representa a frequência do uso da unidade, isto é, o número de citações a qual a unidade teve, influenciando no grau da

sua relevância. Já o número “D” representa a densidade da unidade ou o número de outras unidades aos quais ela está ligada.

4.2.1 Parâmetro autenticidade

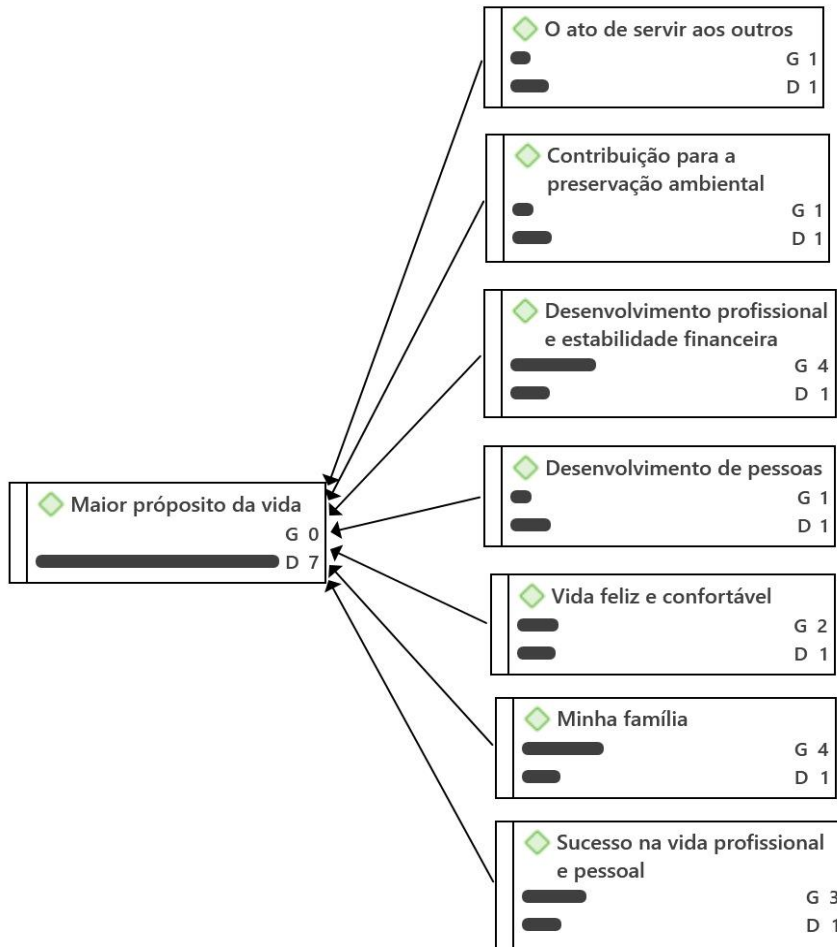
Em resposta ao primeiro objetivo específico, que busca “Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de autenticidade”, foi feita uma análise das principais características desse parâmetro. Com o intuito de responder ao primeiro objetivo específico, a categoria de análise autenticidade se dividiu nas unidades de contexto: alinhamento aos propósitos, fidelidade aos seus valores e renúncia em prol dos ideais, que foram detalhadas nas próximas subseções.

Conforme apontado por Mainieiro e Sullivan (2005), esse parâmetro está intrinsecamente ligado à habilidade de permanecer fiel a si mesmo e aos seus valores pessoais no trabalho. Isso se manifesta na escolha de profissões e empregos que estejam em sintonia com esses princípios, além de tomar decisões de carreira também alinhados com a autenticidade do profissional.

4.2.1.1 Alinhamento aos propósitos

Com o intuito de investigar um pouco sobre esse o parâmetro de autenticidade, as profissionais foram questionadas sobre o maior propósito da sua vida e o quão suas atividades profissionais estão alinhadas com ele. Como este parâmetro envolve dois questionamentos, a análise das unidades de registro foi realizada separadamente:

Figura 3 – Rede de maior propósito da vida



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Em relação à primeira parte, quando foram questionadas sobre o maior propósito de vida, foi observado um grande quantitativo de unidades distintas de registro, provavelmente por ser algo muito pessoal. Dentre as respostas, quatro profissionais destacaram o desenvolvimento profissional e a estabilidade financeira, conforme os relatos:

Hoje o meu maior propósito é crescer dentro dessa área que eu estou e conseguir prosperar financeiramente (P13).

É chegar um momento de ter estabilidade financeira, de poder viver bem tranquilo, de ajudar a família e ter uma evolução de carreira também que seja boa (P5).

Outras quatro mencionaram que o propósito estava relacionado à sua família, seja maior qualidade de vida ou educação e felicidade dos filhos, de acordo com os testemunhos:

Meu maior propósito, a gente depois que tem filhos só fala em filhos, mas o meu maior propósito hoje é fazer meus filhos felizes (P4).

O meu maior propósito realmente é dar uma qualidade de vida para filho, então eu procuro sempre fazer o possível para ela tem uma vida melhor do que a minha (P10).

Duas profissionais afirmaram que seus propósitos se referiam, sobretudo, ao sucesso na vida pessoal e familiar, como nos depoimentos abaixo:

O maior propósito é ter sucesso na minha carreira e na minha vida pessoal (P12).

O maior propósito da minha vida é ser feliz e eu sei que se eu for feliz profissionalmente, eu vou ser pessoalmente (P8).

Além disso, duas profissionais declararam que propósito era ter uma vida feliz e confortável:

Eu acho que o maior propósito na minha vida é ter uma vida feliz e confortável e logo consequentemente os meus próximos, meus familiares, os meus amigos (P7).

E por fim, tiveram profissionais que mencionaram propósito mais autênticos, como o ato de servir, a contribuição na causa ambiental e o desenvolvimento de pessoas:

O que me faz muito feliz é fazer alguém feliz, é está disponível, é servir, eu gosto de servir meus filhos, eu gosto de servir meu marido, eu gosto de estar disponível para minhas amigas, eu gosto de estar disponível no meu trabalho (P3).

Então é isso, eu acho que o meu propósito de vida realmente é ter uma vida um pouco mais tranquila e deixar um mundo legal aqui para os meus descendentes (P9).

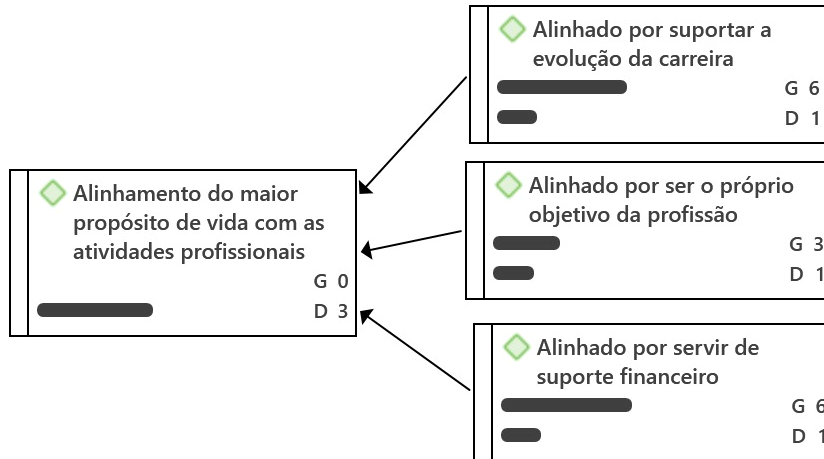
O meu maior propósito hoje é desenvolver pessoas, está muito alinhado porque Deus me direciona para esse propósito tempo todo (P1).

O propósito predominante da grande maioria está mais em sintonia com outros parâmetros, como balanço e crescimento. São focados mais no desenvolvimento profissional, em estabilidade financeira, dedicação a família, sucesso tanto na vida pessoal e familiar.

Destaca-se o fato de que, três delas salientaram propósitos mais amplos, voltados para a sociedade como um todo. Dentre os propósitos mencionados, destaca-se o serviço, a contribuição para o meio ambiente e o desenvolvimento de pessoas, evidenciando uma orientação mais voltada para os outros. Essas citações estão alinhadas com o desejo de ser verdadeiro consigo mesmo e com a busca por um propósito significativo, conforme discutido por Simmons *et al.* (2022). Os autores também apontaram que esse desejo pode incluir seguir um caminho pessoal ou anseio por crescimento espiritual, aspectos que não foram mencionados por nenhuma das profissionais neste momento.

A segunda indagação, sobre quão alinhadas as atividades profissionais estão com esse propósito, resultou na elaboração do seguinte gráfico de análise de registros:

Figura 4 – Rede de alinhamento do maior propósito da vida com as atividades profissionais



Fonte: dados da pesquisa (2024).

A maioria das respostas ficou dividida entre: alinhado por apoiar a evolução de carreira e alinhado por servir de suporte financeira. Ambas as respostas foram destacadas por seis profissionais, totalizando doze citações. No que se refere ao apoio na evolução de carreira, seguem os comentários:

Essa empresa é muito grande e tem uma abertura ao crescimento dos profissionais, eu também hoje estou fazendo MBA na área para tentar evoluir (P5).

Tenho vários propósitos profissionais, eu quero fazer uma outra pós, eu quero fazer talvez um mestrado na minha área (P13).

As outras seis profissionais mencionaram que as atividades profissionais estão alinhadas por servir de suporte financeiro, conforme os relatos:

O trabalho é a forma de conseguir os meios de obter uma vida feliz e confortável. Acho que é o meio que a gente tem, não tem outro legal que não seja pelo trabalho (P7).

O meu propósito hoje é cuidar do meu bebê e transformar ele numa pessoa melhor, para ele conquistar o que ele precisa e a empresa me ajuda muito nesse sentido, no apoio financeiro (P15).

E por último, três profissionais destacaram que as atividades profissionais estão alinhadas por ser o objetivo da própria profissão/cargo, conforme os relatos abaixo:

Então eu acho que esse meu propósito está alinhado com isso, estou à frente da equipe e eu desenvolvo muitas pessoas (P1).

A área que eu trabalho é uma área de apoio que serve a todas as áreas e que todas as áreas precisam do apoio (P3).

Contribuir com a causa ambiental e hoje o meu meio de atingir é através do meu trabalho, quando eu não tiver mais a empresa vou continuar nesse propósito, mas com um meio diferente (P9).

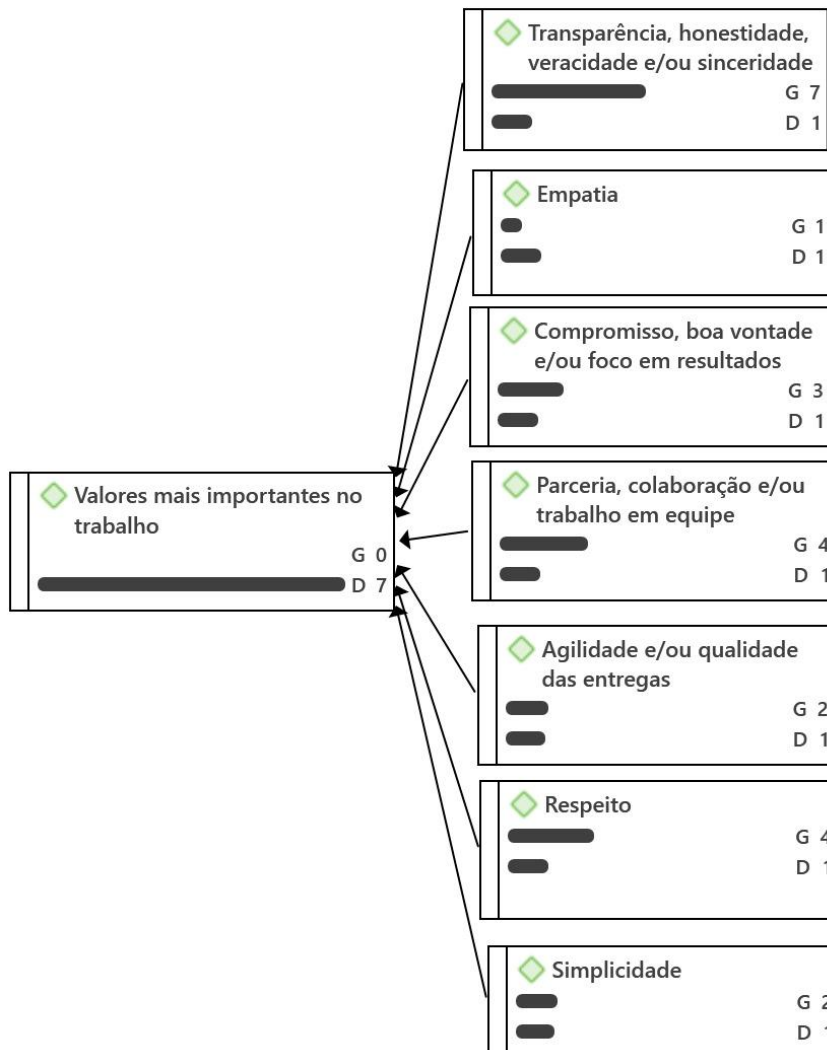
Vale destacar que as quinze profissionais conseguem identificar suas atividades profissionais alinhadas com seus maiores propósitos.

Nenhuma delas mencionou atividades profissionais concomitantes fora da empresa que pudessem apoiar o seu propósito, entretanto, a P9 menciona que quando não tiver mais essa atividade na empresa, continuará focada na causa ambiental, mas de outras formas. Essa fala está em sintonia com os achados da pesquisa realizada por O'Neill e Jepsen (2018), realizada com 178 profissionais de saúde, na qual a autenticidade foi demonstrada pelo desejo dos entrevistados de usar suas habilidades e retribuir à sua profissão durante a aposentadoria por meio de aumentar o seu compromisso com o papel de voluntário.

4.2.1.2 Fidelidade aos seus valores

Avançando para a segunda pergunta do parâmetro de autenticidade, as profissionais foram indagadas sobre os valores mais importantes no trabalho e como eles influenciam nas suas decisões de carreira. Como na unidade de contexto anterior, havia duas questões, levando as unidades de registro a serem divididas em duas Figuras:

Figura 5 – Rede de valores mais importantes no trabalho



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Por se tratar de algo mais pessoal e ter uma diversidade de valores no trabalho, houve uma grande quantidade de categorização de respostas. Adicionalmente, as profissionais mencionaram mais de um valor, por isso o somatório de respostas está em 23, não somente em 15.

Um ponto que merece destaque refere-se à citação, por parte de sete entrevistadas de valores como transparência, honestidade, veracidade e/ou sinceridade, conforme os testemunhos abaixo:

Eu acho que a transparência, a ética, a honestidade para mim são fundamentais, não querer crescer e puxar tapete do outro, pois eu acredito muito que no que você faz, volta para você (P14).

A verdade e a honestidade. O honesto não só no financeiro, mas no comprometimento, honesto em disponibilidade para a companhia e honesto entregando um bom trabalho (P3).

Os segundos valores mais mencionados estão relacionados com a parceria, colaboração e/ou trabalho em equipe e respeito, conforme os relatos a seguir:

A cooperação entre áreas, no seu setor com a sua equipe é um valor inigualável, eu tento entregar na melhor qualidade dentro do prazo (P9).

Eu acho que respeito é muito importante, acho que independente da hierarquia, independentemente da posição (P11).

Já os valores compromisso, boa vontade e/ou foco em resultados foram citados por três profissionais:

Eu acho que o compromisso é um dos valores mais importantes porque se você não tiver comprometido com a entrega, você não consegue executar o que você tem que fazer (P7).

Adicionalmente, também foram mencionados simplicidade e agilidade e qualidade de entregas, cada um desses por duas profissionais, conforme os relatos, respectivamente:

Um valor é a simplicidade, que me proporciona direcionamento na visão sistêmica, que as atitudes simples às vezes geram grandes resultados (P8).

Os valores são agilidade e qualidade nas entregas e está também tudo alinhado dentro dos conceitos que eu aplico e alinhado com meu gestor (P5).

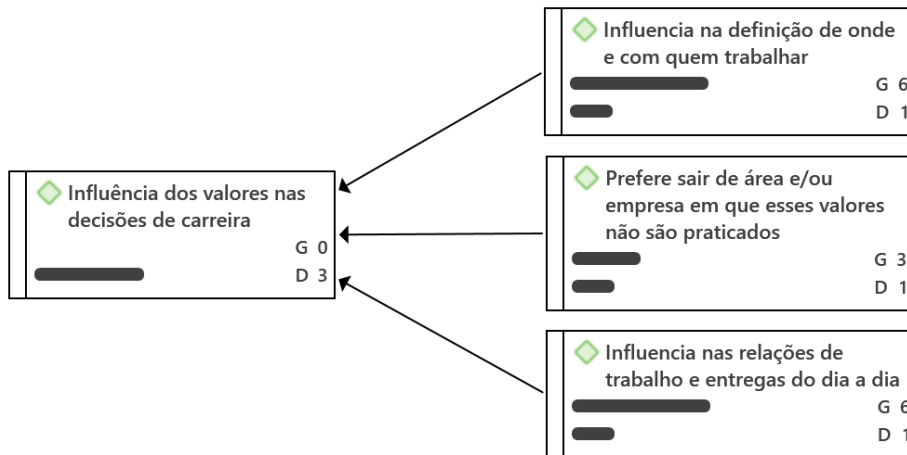
E por fim, uma profissional também citou como valor a empatia:

Para mim, empatia, tem que ter hoje em dia, é bem crítico isso para mim, você sempre se colocar no outro e está ali também (P12).

Vale destacar, que Sullivan *et al.* (2009) mencionam que, no parâmetro de autenticidade os valores internos do indivíduo estão alinhados com seus comportamentos externos e com os valores da organização empregadora. Atualmente os valores organizacionais dessa empresa são: simplicidade, atitude, colaboração, respeito e excelência, que foram citados como valores 15 vezes pelas profissionais, não necessariamente com o mesmo nome, mas com conceitos similares. Esse fato evidencia um alinhamento consistente dessas profissionais com os valores difundidos e praticados na empresa.

A segunda parte da pergunta, sobre como é que eles influenciam nas suas decisões de carreira, resultou na elaboração do Figura 6 de análise de registros:

Figura 6 – Rede de influência dos valores nas decisões de carreira



Fonte: dados da pesquisa (2024).

A maioria das respostas ficou dividida entre: influencia na definição de onde e com quem trabalha e influência nas relações de trabalho e entregas do dia a dia. Ambas as respostas foram dadas por seis profissionais, totalizando 12 citações. No que se refere a influência de onde e com quem trabalhar, seguem os testemunhos:

Já recebi propostas para assumir gerência em outras empresas e realmente na hora da minha decisão esses meus valores eles me ajudaram a decidir (P8).

Eu penso muito se naquela área a gestão trabalha com os valores, porque a gente não consegue estar no local, que não esteja alinhada com os nossos valores, não vai se sustentar e se sentir bem (P12).

As outras seis profissionais que mencionaram influência nas relações de trabalho e entregas do dia a dia trouxeram relatos como os que se seguem:

Eu sempre procuro nas minhas tomadas de decisões ser coerente com isso, de eu estar tendo respeito perante a quem está envolvido e principalmente a mim também (P2).

Como nossa área atende muitas áreas, no momento que eu tenho uma demanda eu não posso também deixar de atender os outros, eu preciso utilizar a minha boa vontade de influenciar a minha decisão para poder fazer a minha atividade da melhor forma (P7).

E por último, três profissionais afirmaram que prefere sair da área/empresa em que os valores não são praticados, de acordo com o comentário a seguir:

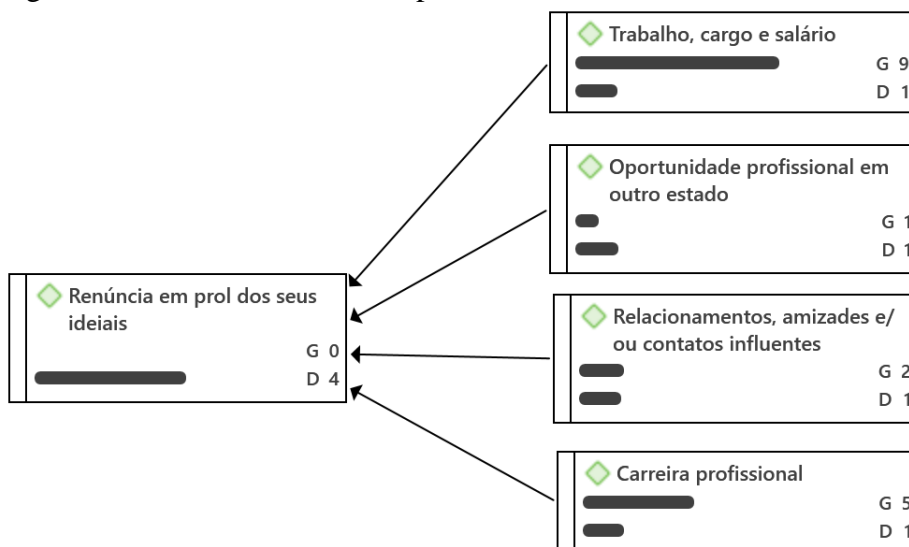
Influencia porque se eu tiver num ambiente que para mim não for verdadeiro, esconder dados, fazer coisas que eu não acho certo, eu prefiro não estar ali (P4).

Outro ponto notável é que seis profissionais não conseguiram articular o impacto dos valores em suas decisões de carreira. Esse fato está alinhado com o que menciona Bandeira *et al.* (2019) que a orientação para valores individuais pode não ser tão significativa ou distinta no contexto brasileiro para a tomada de decisões de carreira com base no parâmetro autenticidade. No caso dessas profissionais, elas explicitaram nos seus relatos apenas como utilizam esses valores para desempenhar suas atividades do dia a dia, mas não mencionam como um grande impacto para tomada de decisão

4.2.1.3 Renúncia em prol dos seus ideais

Prosseguindo para a terceira pergunta do parâmetro de autenticidade, as profissionais foram questionadas ao que elas renunciariam por causa dos seus ideais. Todas relataram que essa era a pergunta mais difícil, mas nenhuma profissional deixou de responder. Segue abaixo o resumo das unidades de registro obtidas com essa pergunta:

Figura 7 – Rede de renúncia em prol dos seus ideais



Fonte: dados da pesquisa (2024).

A maioria das respostas, no caso, nove profissionais, indicou que estariam dispostos a renunciar ao trabalho, cargo e salário, conforme os relatos a seguir:

De propostas profissionais que não me proporcionem meu bem-estar, qualidade de vida e algo que venha a corromper os meus valores, eu renunciaria independente da remuneração (P8).

Acho que eu renunciaria cargos importantes em outra empresa, mas que vai ferir os meus valores e questões éticas, não compensa, eu quero deitar a cabeça no travesseiro à noite e dormir sem consciência pesada (P9).

Outras cinco profissionais mencionaram que renunciariam à própria carreira profissional, a depender do contexto:

Eu acho que renunciaria minha dedicação que eu tenho hoje no profissional, do tempo que eu me dediquei a empresa, se tivesse algo relacionado a cuidar mais da minha família, se fosse uma situação mais crítica de saúde (P12).

Eu sou muito apaixonada pela minha profissão, mas renunciaria a minha profissão se fosse alguma coisa relacionada à minha família (P3).

Além disso, duas profissionais, destacaram que renunciariam a relacionamentos, amizades e/ou contatos influentes:

Eu acho que renunciaria a relacionamento, se isso atingisse os meus ideais. Seja relacionamento amoroso, de amizades e até familiar (P10).

E somente uma profissional renunciaria uma oportunidade profissional melhor de morar fora do estado:

Trabalhar fora do estado para mim já foi uma vontade, já foi um anseio, mas eu tenho o objetivo de formar uma família, por mais que seja um sonho, o que para mim seria uma realização, eu renunciaria de um anseio meu em prol desse objetivo (P7).

A grande maioria, nove profissionais, não hesitou em afirmar que renunciaria a um trabalho, cargo ou salário, conforme relatado por algumas, especialmente se estivesse relacionado à saúde de suas famílias ou às necessidades de seus entes queridos. Além disso, cinco profissionais mencionaram que renunciariam a própria carreira profissional. Essa renúncia parece alinhar-se com as perspectivas apresentadas por Fraga e Rocha-De-Oliveira em 2020, que destacam a influência significativa de trajetórias afetivo-sociais nas decisões profissionais. Elementos como o desejo de formar uma família, a maternidade e o impacto na conciliação entre trabalho e vida familiar desempenham um papel crucial nos aspectos subjetivos das escolhas profissionais.

4.2.2 Parâmetro balanço

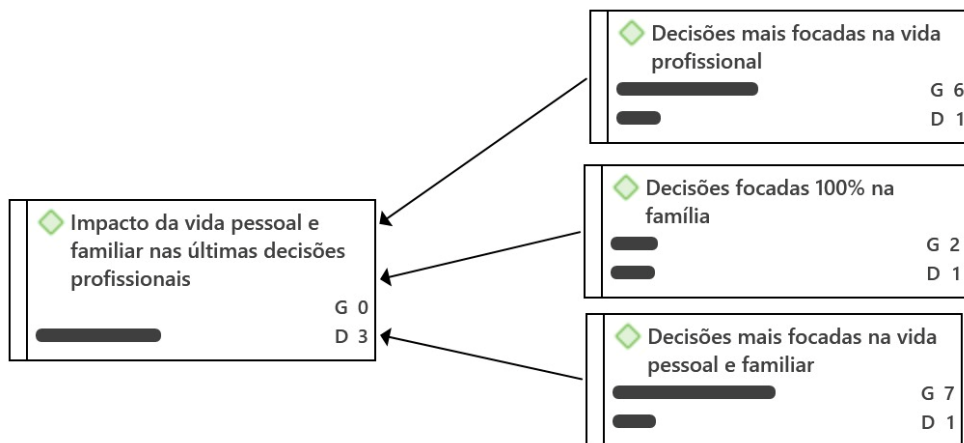
Em resposta ao segundo objetivo específico, que busca “Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de balanço”, a categoria de análise se dividiu nas seguintes unidades de contexto: impacto da família nas decisões profissionais, equilíbrio da vida profissional e familiar e ajuste no trabalho para atender as demandas familiares, que serão detalhadas nas próximas subseções.

Sobre esse parâmetro, Knowles e Mainiero (2021), afirmam que os profissionais estão focados na busca do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, bem como na influência desse equilíbrio na tomada de decisões, que pode inclusive representar redução em cargas horárias de trabalho, pausas temporárias na carreira e não aceitação de novos desafios.

4.2.2.1 Impacto da família nas decisões profissionais

Ao serem questionadas sobre quão foi considerada a vida pessoal e familiar nas últimas tomadas de decisões profissionais, foram obtidas as seguintes unidades de registro, conforme a Figura 8 a seguir.

Figura 8 – Rede de impacto da vida pessoal e familiar nas últimas decisões profissionais



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Percebe-se pelo resultado, que a maioria, nove profissionais tomaram suas últimas decisões de carreira considerando mais suas vidas pessoais e familiares. Dessas nove profissionais, sete possuem filhos, o que provavelmente impacta em ter decisões com esse foco mais pessoal e familiar. Como podemos observar em alguns relatos:

Tive uma super oportunidade há alguns anos, eu não fui, ainda não era mãe, mas a minha mãe tem uma doença grave e eu cuido dela, isso pesou muito (P15).

Eu escolhi home office integral principalmente por causa da minha filha porque eu ia ficar mais próxima dela, a minha relação com ela melhorou bastante, consegui ver que ela tem mais confiança de me contar as coisas (P10).

É um fator que assim cada vez mais quando você vai avançando com a idade, você vai pensando no futuro, em formar família, então nem toda decisão que você poderia tomar anteriormente você vai poder tomar (P7).

O que é interessante ressaltar é que as mulheres não são responsáveis exclusivamente pelos cuidados com os filhos, mas também, assumem a responsabilidade pelos cuidados com outros membros da família, conforme mencionado pela P15. Os dados do IBGE (2018) reforçam essa sobrecarga, evidenciando que as mulheres enfrentam não apenas a carga de afazeres domésticos, mas também o peso adicional dos cuidados familiares. Essas cargas adicionais geram inclusive dificuldade para o avanço na carreira, como no caso profissional 15 que optou por não aceitar uma grande oportunidade devido a necessidade de cuidar da mãe. Este exemplo real destaca a complexidade das escolhas enfrentadas por muitas mulheres, que frequentemente precisam equilibrar suas responsabilidades familiares com aspirações profissionais.

Já a P10 destacou que escolheu o modelo de trabalho home office integral para ter oportunidade de conviver com a filha adolescente. Essa prática da empresa está alinhada com o que Sullivan e Mainieiro (2008), mencionam que as empresas para atrair e reter profissionais que estão com esse parâmetro mais forte, devem oferecer benefícios relacionados a flexibilidade de horário. Isso possibilitaria que as mães dedicassem mais tempo aos seus filhos ou familiares, refletindo uma abordagem mais sensível às necessidades familiares dos colaboradores.

As duas profissionais que expressaram que consideram 100% da vida pessoal e familiar nas decisões profissionais, ambas têm filhos ainda na primeira infância. Essa fase da vida dos filhos exerce uma influência significativa quando estão vivendo, as duas profissionais compartilharam a percepção de que, após a chegada dos filhos, suas perspectivas e prioridades mudaram totalmente, conforme evidenciado nos relatos a seguir:

100%, eu preciso trabalhar, mas a família sempre está em primeiro lugar. A gente precisa trabalhar até para eles estarem sempre em primeiro lugar, todas as decisões depois que tem filhos, com certeza eles vêm no primeiro pensamento (P4).

Existe uma vida antes e depois do meu filho. E hoje, a minha tomada de decisão profissional olha 100% para a família, antes a gente sempre deixava um pouquinho para depois (P9).

Por fim, temos seis profissionais que mencionaram que tomam decisões mais focadas na vida profissional, conforme os relatos abaixo:

Talvez ajude o meu posicionamento mais focado na vida profissional por hoje não ter filhos, não ser casada, acho que facilita um pouco também da minha disponibilidade com relação a empresa (P12).

Com a idade que eu tenho, eu posterguei muito filhos, eu foquei muito no trabalho, eu voltei a estudar um pouco tarde e eu fui deixando e assim eu priorizei a minha vida profissional e em momento nenhum eu me arrependi (P6).

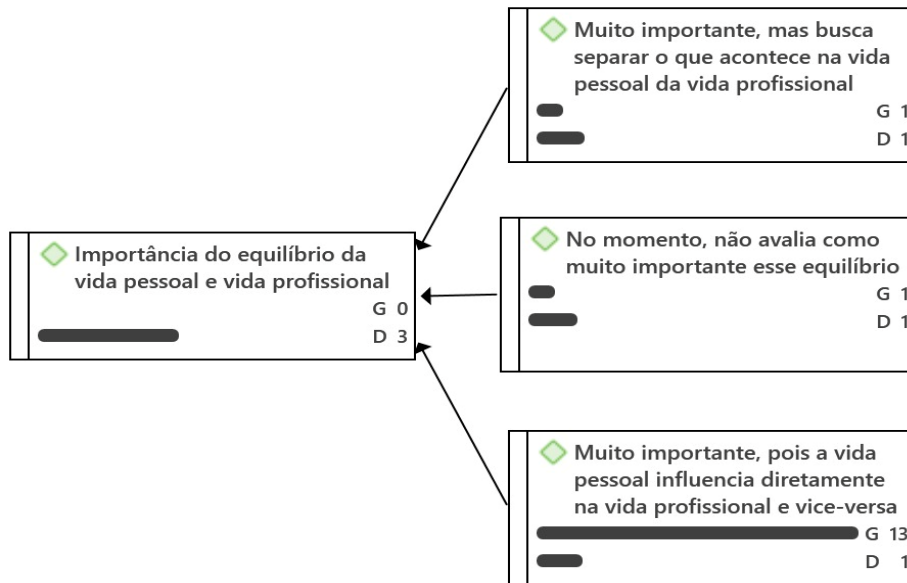
Eu sempre observei o sucesso da carreira profissional atrelado que a vida pessoal vai ser boa se eu tiver sucesso profissional. Apesar de que tem a questão do tempo, você não construiu uma família, não tem filhos, eu até estava pensando muito pois fui a médica e aí falando por causa da idade, já analisando o que a gente quer (P5).

Nota-se que os três relatos mencionam que não possuem filhos e por isso se dedicam bastante a vida profissional, tomando decisões profissionais baseados nesse contexto. Esse contexto está em sintonia com que Goldin (2021) defende que a intensidade do comprometimento e tempo dedicado à carreira pode influenciar significativamente na formação familiar, gerando uma pressão psicológica para as mulheres na tomada de decisão acerca da maternidade.

4.2.2.2 Equilíbrio da vida profissional e pessoal

Avançando para a segunda pergunta do parâmetro de balanço, as profissionais foram questionadas sobre quão importante é o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, segue um resumo das unidades de registro obtidas com essa pergunta:

Figura 9 – Rede de importância do equilíbrio da vida pessoal e profissional



Fonte: dados da pesquisa (2024).

A maioria das profissionais entrevistadas, 13 afirmam que o equilíbrio é muito importante, pois a vida pessoal influencia diretamente na vida profissional e vice-versa: conforme relatos:

Acho que é bastante importante. A gente fala muito que tem uma divisão entre vida pessoal e profissional, mas acho que essa divisão não existe mesmo. Se não está bem no profissional acaba você chegando em casa chateada, brigando, falando, reclamando que é uma coisa que quem está em casa também não tem culpa ou vice-versa. (P11).

A sua família e a sua vida pessoal são o seu porto seguro, então se você não tiver isso, você não consegue se manter na sua vida profissional de uma forma equilibrada (P14).

Não existe esse negócio é você entrou aqui tem que separar o pessoal do profissional, não consigo enxergar dessa forma também, tem que ter um equilíbrio nos dois (P12).

As entrevistadas destacaram bastante esse equilíbrio em suas falas, ainda que, algumas delas ressaltem a necessidade de separar a vida pessoal da profissional, a exemplo do relato a seguir:

O que acontece aqui busco não afetar em casa, como também o que acontecer em casa, como a preocupação com o filho doente, também tento não afetar aqui, separando as áreas (P4).

Outro relato a destacar, refere-se à entrevistada que não vê, como tão importante no momento esse equilíbrio, considerando a sua fase de vida:

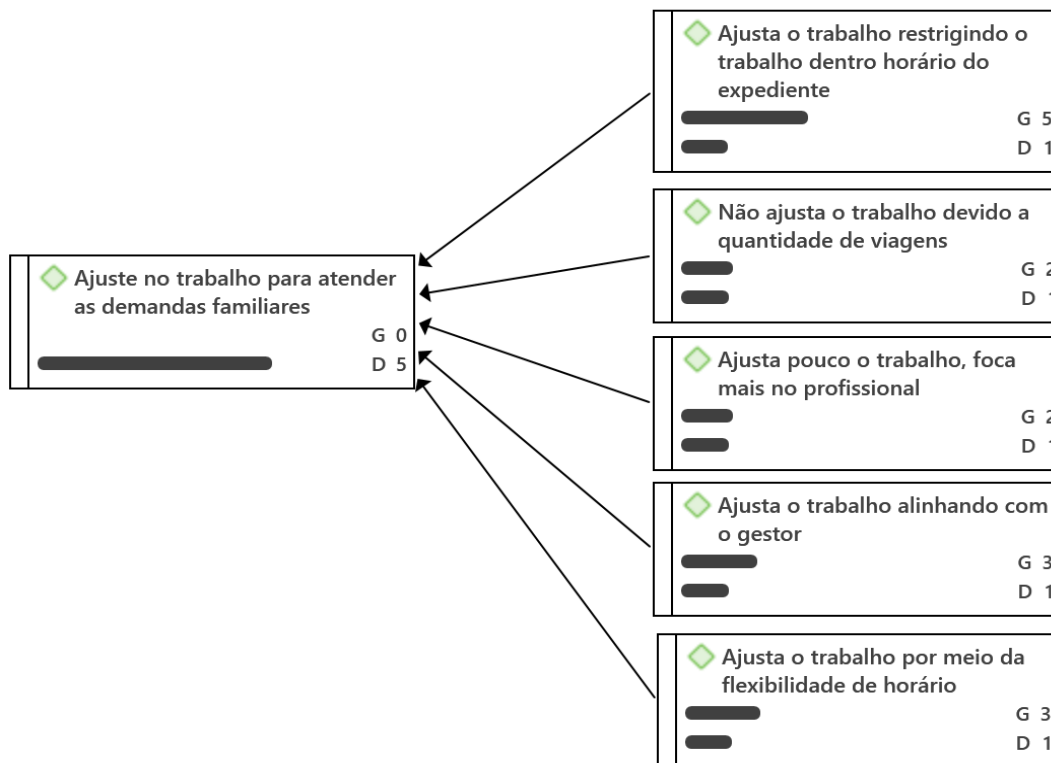
Eu peso muito o lado profissional ainda, é um pensamento bem racional e aí eu não avalio coisas que esteja com relação mais à família ou sentir a falta de algo que eu nunca tive e que não faz falta porque não tive (P5).

É notável esse ponto em que a maioria menciona o impacto e relação entre vida pessoal e profissional, reconhecendo a interconexão entre essas áreas e destacando a importância de gerenciar efetivamente ambas para alcançar uma vida satisfatória e produtiva. Emídio e Castro (2021) reforçam que a mulher a analisar sua carreira, precisa considerar sua relação conjugal, a vida profissional e o contexto familiar, considerando os desafios e complexidades de equilibrar diversas esferas da vida.

4.2.2.3 Ajuste no trabalho para atender demandas familiares

Com relação à terceira pergunta do parâmetro de balanço, na qual as profissionais foram indagadas sobre como que ajustam o trabalho de acordo com as necessidades das suas famílias, foram obtidas as seguintes unidades de registro:

Figura 10 – Rede de ajuste no trabalho para atender as demandas familiares



Fonte: dados da pesquisa (2024).

A maioria delas, 11, afirmam que ajustam o trabalho em função das necessidades familiares, embora para seis delas esse ajuste é apenas a restrição do trabalho ao horário de expediente, evitando levar trabalho para casa. É uma área que geralmente exigem muito trabalho fora do expediente e envolve muitas viagens. Essas seis profissionais buscam otimizar o horário do expediente e ter tempo de qualidade e produtividade para não levar trabalho para casa, conforme os relatos a seguir:

Eu estou tentando ao máximo focar dentro do horário de trabalho, mas eu já amanheço olhando bem direitinho à minha agenda (P1).

Então assim, chegar na hora, sair na hora e fazer a minha gestão de tempo para que eu não possa levar trabalho para casa (P9).

Entre as entrevistadas, três delas conseguem realizar ajustes no horário de trabalho no trabalho por meio de alinhamento com o gestor:

O colégio da minha filha faz muitos eventos pela manhã para os pais conseguirem participar e aí às vezes eu alinho o com o meu gestor que eu vou entrar às 8h (P13).

Eu tento negociar dos dois lados, se eu tenho alguma coisa muito importante com minha família, também negociar com a gestão de naquele momento eu não posso, mas eu posso me comprometer de outra forma, outro dia, um outro horário (P11).

Além disso, duas profissionais destacaram que conseguem realizar ajustes no trabalho por ter mais flexibilidade no trabalho, seja por não ter registro de ponto ou por trabalhar no modelo híbrido:

Como coordenador, a gente não tem essa questão de registrar o ponto, a gente consegue muito fazer esses ajustes, por exemplo hoje vou precisar levar o filho no médico de manhã, mas eu posso compensar a noite ou no sábado (P4).

Por ser dessa área, temos a opção de trabalhar também no modelo híbrido, então eu posso me ausentar uma parte do dia e depois retomar para poder continuar as minhas demandas. É tentar equilibrar da melhor forma para poder deixar todos os pratos equilibrados (P7).

A área de STEM sempre foi reconhecida como uma área com uma carga horária mais extensa, incluindo um alto histórico de horas extras. Por outro lado, após a pandemia da Covid-2019, conforme Smite *et al.* (2023), muitas empresas passaram a oferecer mais flexibilidade em relação ao horário e local de trabalho para esse campo, com políticas de trabalho que equilibram as expectativas dos funcionários e gestores em relação onde, quando e como o trabalho deve ser realizado. Essa nova realidade é comentada por essas profissionais

que ajustam o trabalho por meio do alinhamento com o gestor ou por meio da flexibilidade do horário. Isso ocorre porque a empresa em questão oferece a possibilidade de realizar o trabalho em casa algumas vezes por semana, permitindo que o alinhamento de horários seja negociado com o gestor.

Por outro lado, duas profissionais mencionaram que ajustam pouco o trabalho:

Eu não ajusto tanto, eu sigo muito o que a gente em de entrega profissional e aí o que sobra a gente direciona para a família, hoje até que com relação a tempo até que está bem tranquila, não tem aquela dedicação de ter finais de semana trabalhando (P5).

Eu considero em primeiro lugar o trabalho, eu não ajusto tanto assim, geralmente o meu esposo até cobra, mas eu sou muito focada, eu acho que isso é um lado negativo meu que eu preciso ainda melhorar (P6).

E por fim, outras duas profissionais afirmaram não ajustar o trabalho devido à alta demanda de viagens:

Eu tenho muita sorte porque eu tenho meu marido que me ajuda bastante, quando eu estou precisando resolver alguma coisa, eu viajo muito, ele que cuida da casa, do filho. Então eu digo que eu tenho sorte, não sei se todo mundo é assim (P14).

Não ajusto. Nesse ano viajei muitas vezes pela companhia. A minha rotina é totalmente desequilibrada hoje, mas também entendo que é o momento de aspiração da profissão, é o momento que está na companhia, afirmando o próprio setor, que requer essa dedicação e a exposição faz parte (P3).

Interessante destacar o depoimento da P14, que expressa gratidão por contar com o apoio do esposo no cuidado da casa e do filho durante suas viagens, o que ocorre com bastante frequência. Este cenário se alinha com o conceito de casal parceria, conforme abordado por Hirata (2015), no qual homens e mulheres compartilham as responsabilidades domésticas e os cuidados com a família. Assim, o testemunho da Profissional 14 destaca a importância desses arranjos colaborativos na conciliação entre a vida profissional e as responsabilidades familiares, ilustrando um modelo em que ambos os parceiros contribuem ativamente para o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Outro ponto a destacar, conforme por Koekemoer e Crafford (2019), o equilíbrio entre vida pessoal e profissional pode ser sincrônico, como é o caso das 11 profissionais que buscam conciliar o trabalho e vida pessoal, ajustando o trabalho quando necessário. Entretanto, a P3 está em sintonia refere-se a um padrão de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal diacrônico, no qual durante um longo período quantidades variadas de tempo e energia são dedicadas a cada domínio, dependendo da necessidade em um determinado momento. Ela

menciona que sabe que é por um momento esse foco mais na vida profissional, pois antes teve que focar mais na vida pessoal.

De forma geral, pelos relatos, percebe-se que tem uma grande quantidade de profissionais entrevistadas que possuem esse parâmetro mais forte e influencia na tomada de decisões, na busca por equilíbrio e nos ajustes do trabalho, na medida do possível.

4.2.3 Parâmetro crescimento

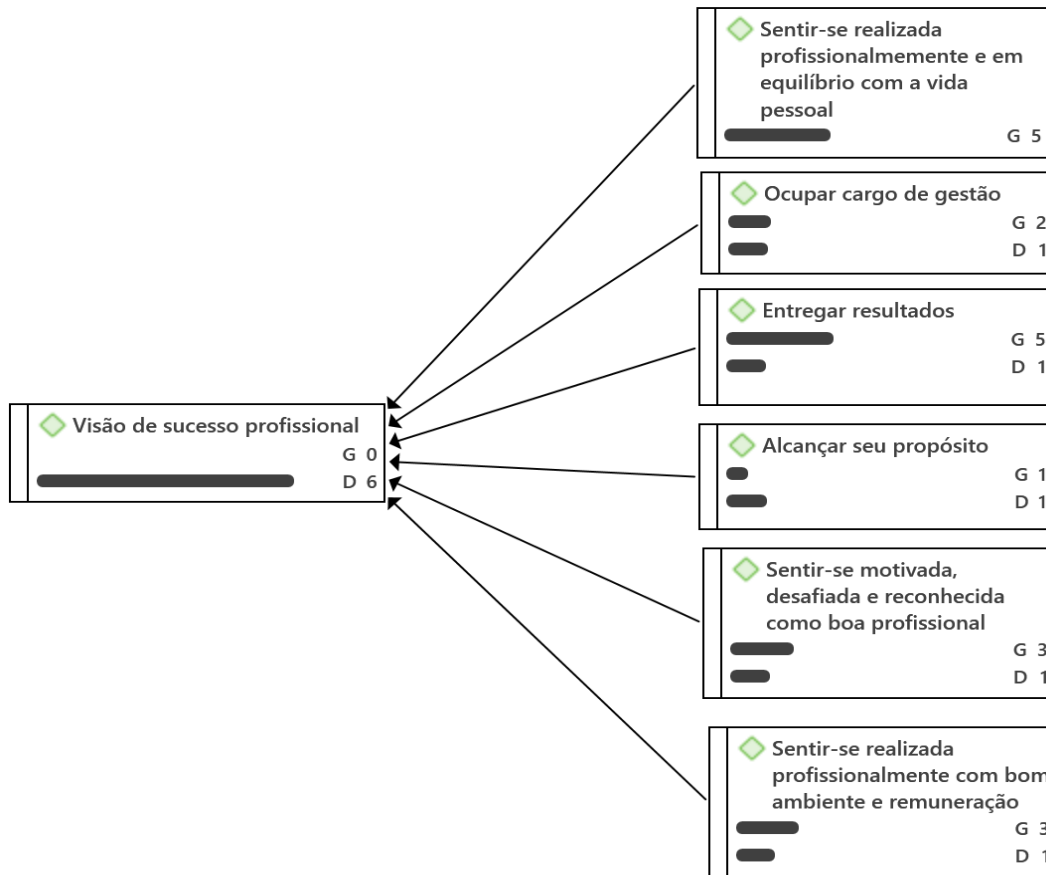
Em resposta ao terceiro objetivo específico, que busca “Identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de crescimento”, com o intuito de responder a esse objetivo específico, a categoria dividiu em três unidades de contexto: visão de sucesso profissional, enfrentamento dos desafios profissionais e postura diante dos objetivos.

De acordo com Sullivan e Mainiero (2008), nesse parâmetro de crescimento, as mulheres refletem o desejo de progresso constante, superação de desafios profissionais e a busca por oportunidades estimulantes que impulsionem o avanço na carreira.

4.2.3.1 Visão de sucesso profissional

Ao serem questionadas sobre o que é sucesso profissional para elas e como essa visão de sucesso se modificou ao longo do tempo, as unidades de registro geradas foram divididas em duas figuras (Figuras 11 e 12), conforme apresentado a seguir:

Figura 11 – Rede de visão de sucesso profissional



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Em relação a primeira parte, sobre a visão de sucesso desses profissionais, foram geradas seis unidades de registro, provavelmente por ser algo muito pessoal. Além disso, elas mencionaram mais de um comportamento, gerando 19 respostas.

A maioria das respostas ficou dividida entre: sentir-se realizada profissionalmente em equilíbrio com a vida pessoal e entregar resultados. Ambas as respostas foram fornecidas por cinco profissionais, totalizando dez citações. No que se refere a se sentir realizada profissionalmente e equilíbrio com a vida pessoal, seguem os relatos:

Minha visão de sucesso profissional é quando você se sente realizada na profissão que você escolheu, que você não se sente culpada pela ausência familiar e quando você consegue ter um pilar espiritual fortalecido e não largar 100% da sua vida social (P3).

Para mim o sucesso profissional é manter equilíbrio entre as diversas áreas da minha vida, por exemplo é associar saúde mental, qualidade de vida, tempo livre, fazer o que eu gosto e sentir que realmente estou preparada para exercer aquela função (P8).

As outras cinco profissionais mencionaram como sucesso profissional o fato de entregar resultados, conforme os relatos:

Hoje, a minha visão de sucesso é entregar resultado para a companhia, mas dentro do horário de trabalho tendo a produtividade, a celeridade que a companhia precisa (P1).

Eu acho que é ter resultados no que você faz, independente se é uma empresa, se é um setor, acho que é ter resultados, ser referência também (P5).

Adicionalmente, três profissionais enfatizaram sucesso profissional como se sentir motivada, desafiada e reconhecida como uma boa profissional, de acordo com o exemplo a seguir:

Para mim, sucesso profissional é estar fazendo uma atividade que me motiva diariamente e que me desafia também diariamente e que eu tenha uma estabilidade (P2).

Outras três profissionais afirmaram que sucesso profissional é se sentir realizada profissionalmente com bom ambiente e remuneração:

Para mim é você se sentir realizado naquilo que você faz, no sentido de você está bem, está fazendo o que gosta, está satisfeito financeiramente, no ambiente que trabalho bom (P4).

Mais duas profissionais enfatizaram o sucesso profissional como resultado de ocupar cargos de gestão:

Minha visão de sucesso profissional é estar trabalhando em um cargo de liderança, mas que eu consiga ter uma qualidade de vida (P10).

E por último, uma profissional definiu sucesso profissional como alcançar o seu propósito:

Sucesso profissional, ele vem do que você consegue alcançar enquanto propósito e eu trabalho numa área que traz um propósito diferente, que é a área ambiental, então eu tenho um propósito de contribuir para a sustentabilidade e deixar um planeta melhor para meu filho, para o meu neto (P9).

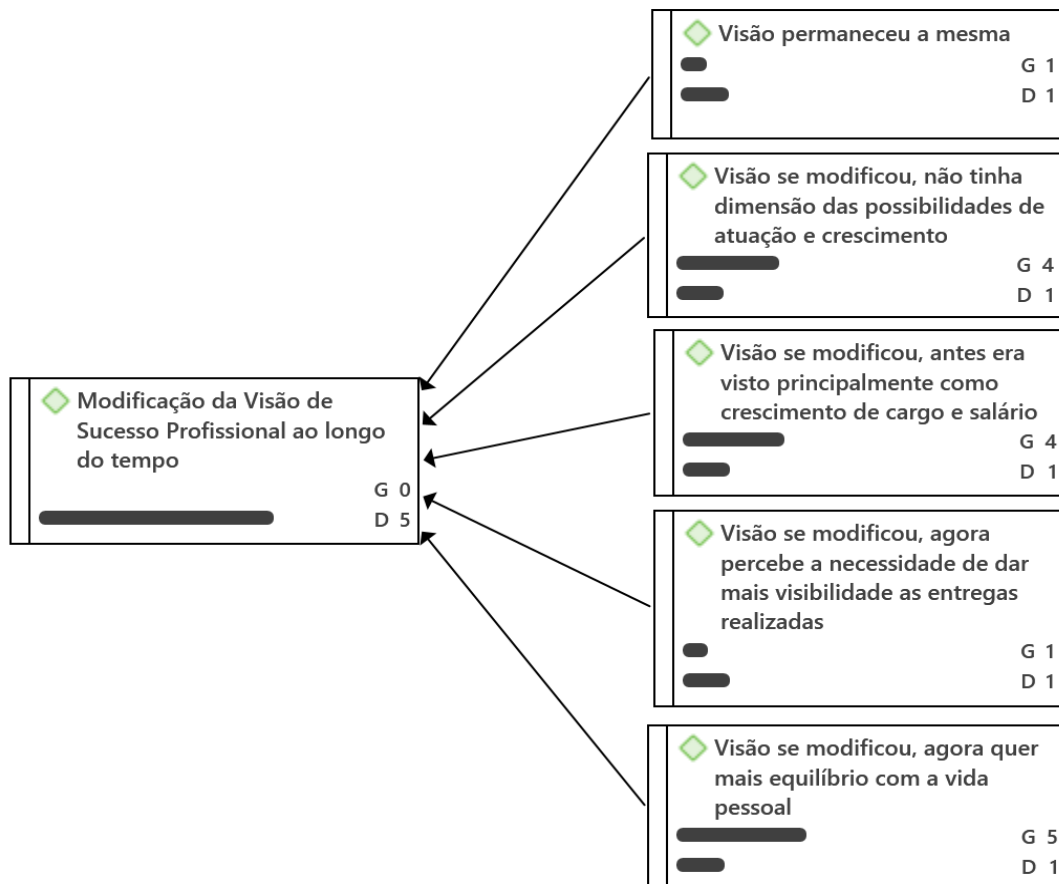
Um aspecto significativo é que cinco profissionais associam o sucesso profissional à sensação de realização profissional, mas com o equilíbrio com a vida pessoal, ou seja, consideram os dois parâmetros, crescimento e balanço, como conciliados. Por outro lado, uma profissional destaca o alcance do seu propósito, vinculando-o aos parâmetros de crescimento e autenticidade.

É possível perceber uma sintonia nas respostas desses profissionais com a teoria de Mayrhofer *et al.* (2016), nos quais os quatro temas abrangentes de significados de sucesso profissional envolvem preocupações materiais, aprendizagem, relações e prosseguimento dos projetos. Em relação ao tema de preocupações materiais, as respostas de se sentir realizada profissionalmente, com um bom ambiente e uma boa remuneração estão em concordância.

No que se refere a aprendizagem, as unidades de registro de ocupar cargos de gestão, entregar resultados e se sentir motivada e desafiada estão alinhadas. Já as que mencionam a realização profissional e equilíbrio com a vida pessoal também está relacionado com o tema de relações pessoais. E até mesmo o do prosseguimento do próprio projeto, embora não tenha nenhuma profissional empreendendo, pode se relacionar a profissional que afirmou que é alcançar o seu propósito.

Em relação a segunda parte da pergunta, de como essa visão de sucesso se modificou ao longo do tempo, segue a Figura 12 com as unidades de registro:

Figura 12 – Rede de modificação da visão de sucesso profissional ao longo do tempo



Fonte: dados da pesquisa (2024).

A maioria das respostas, cinco das profissionais, mencionaram que a visão se modificou. Agora, querem mais equilíbrio com a vida pessoal, conforme os relatos abaixo:

Quando eu entrei eu pensava “quero chegar no cargo de Diretoria”, hoje já não é mais, porque eu prezo muita pela qualidade de vida, as perspectivas de visão mudam (P11).

Então para mim ao longo do tempo a maturidade faz com que a gente tenha mais segurança, considerando a importância da sua vida pessoal, mantendo um equilíbrio com a empresa também e o resultado que você tem que gerar (P14).

Mais quatro profissionais apontaram que a visão se modificou pois não tinha dimensão da possibilidade de atuação e crescimento, com base nos seguintes relatos:

Então você vai se moldando e a visão abre e você vê que o mundo é imenso e você pode conquistar muita coisa (P6).

Eu fui entendendo que não é somente o campo da indústria, a gente pode expandir a nossa visão de como contribuir com o trabalho. Na prática, eu fui percebendo o que me faz satisfeita pois a minha formação não está literalmente ligada ao que eu faço (P7).

Mais quatro profissionais apontaram que a visão se modificou, antes era vista principalmente como crescimento de cargo e salário, com base nos relatos:

A gente vive fases, então no início eu queria muito trabalhar para ganhar dinheiro, eu pensava muito nisso “eu quero ganhar dinheiro, claro eu vou ter que investir na carreira, vou fazer assim, eu vou almejar o cargo x, y, z” (P9).

Quando entrei, eu via sucesso apenas estar num cargo muito alto e hoje em dia eu já enxergo de outra forma, o cargo alto é uma consequência do sucesso profissional (P2).

Uma profissional comentou que a visão de sucesso se modificou. Agora, percebe a necessidade de dar mais visibilidade às entregas realizadas:

Aumentou um pouco a ideia de que tem que ter visibilidade, porque antes eu pensava que ter sucesso era entregar a demanda, hoje eu enxergo que apesar do resultado ter sido alcançado, acho que a gente precisa se vender muito (P5).

E por último, uma profissional mencionou que a visão de sucesso não se modificou:

Ser considerado uma referência desde a época que eu entrei na empresa já era sucesso profissional para mim (P13).

Essa modificação da visão de sucesso profissional corrobora para o que Simmons *et al.* (2022) afirmam que profissionais que priorizam crescimento e promoções em geral recebem salários mais altos, buscando treinamento e adiando planos de ter filhos. Já aqueles que priorizam equilíbrio entre trabalho e vida aceitam menor crescimento, buscando harmonia e podem renunciar a empregos mais bem remunerados que exigem mais dedicação. Dessa forma, as cinco profissionais que afirmaram que buscam se sentir realizada profissionalmente, mas querem mais equilíbrio com a vida pessoal, podem estar mais focadas no parâmetro de balanço.

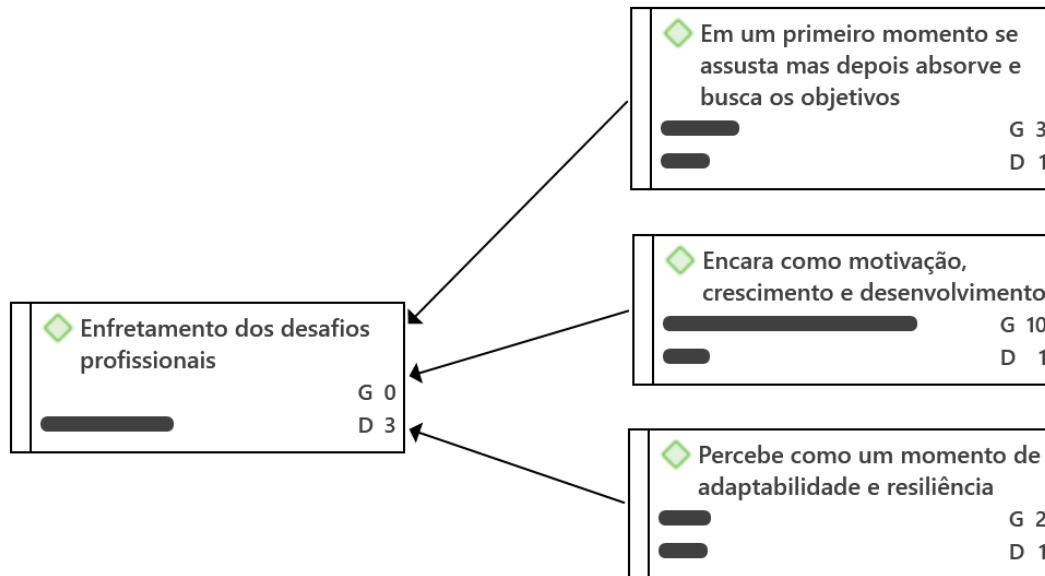
4.2.3.2 Enfrentamento dos desafios profissionais

No modelo de carreira caleidoscópica (ABC), conforme Knowkes e Manineiro (2021), o desafio é definido como a necessidade do indivíduo de aprender novas habilidades, desenvolver conhecimentos, manter a motivação e aumentar o envolvimento no local de trabalho.

Outro ponto interessante a complementar, todas as áreas possuem desafios, mas essa área de STEM, conforme Dökme, Açıksöz e Ünlü (2022), ganhou destaque como uma abordagem educacional que educa indivíduos para atender às expectativas do século XXI, o que demanda constante busca por atualização.

Após a análise das entrevistas, verificou-se unidades de registro formadas para cada temática abordada, bem como o grau de relevância para os entrevistados. A Figura 13 demonstra o resultado, que será detalhado:

Figura 13 – Rede de enfrentamento dos desafios profissionais



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Esta temática foi abordada por nove das profissionais entrevistadas, que afirmaram já encarar os desafios como motivação, crescimento e desenvolvimento, conforme alguns depoimentos a seguir:

Eu acho que usar os desafios como motivação é uma estratégia que dá muito certo e aí voltar o desafio para desenvolvimento, para superação, para conhecimento (P2).

Como oportunidade. A minha carreira é movida totalmente a desafio, se eu tiver em um lugar fazendo a mesma coisa sempre, eu no meu perfil pragmático de Engenharia, não me traz satisfação (P3).

Para mim eu encaro como propósito de vida, eu sou muito dedicada no que eu faço, eu gosto muito do que eu faço, então para mim o desafio é a vibração, adrenalina (P6).

Eu preciso realmente está em constante em aprendizado, os desafios eles me movem muito, eu gosto muito porque acende o gatilho de que dar para aprender mais (P5).

Por outro lado, três profissionais recebem com um pouco mais de cautela os desafios, embora, no final, consigam alcançar os objetivos estabelecidos para elas, como nos depoimentos abaixo:

Eu pego o desafio, mas por dentro eu estou morrendo de medo, na insegurança de “meu Deus, vai dar certo, não vai”, independente do medo, procuro sempre correr atrás e tentar resolver, enquanto eu não consigo resolver eu não fico sossegada (P10).

Eu sou uma pessoa que não gosta muito de mudanças, mas depois dessa fase de levar a pancada, que é quando você recebe o desafio, eu revento e enfrento (P13).

Outras duas profissionais entendem os desafios profissionais como um momento em que há necessidade de se adaptar e ser resiliente até que tudo se reestabeleça:

Com a entrada da nova gestão, veio mudanças, então é a adaptabilidade, então olhar para a frente sempre com resiliência e sair da sua zona de conforto e encarar novo desafios (P14).

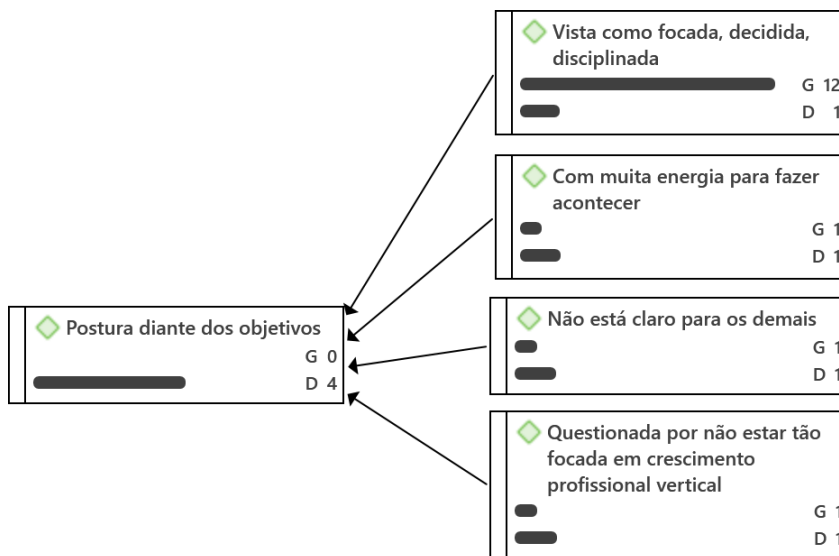
É produção, é processo, é gestão de pessoas, é maquinário, novas tecnologias, são as novas tendências, acompanhar a legislação, então, então eu busco ser resiliente e direcionar minha equipe para isso (P8).

Infere-se que essas profissionais que mencionaram o desafio como motivação, crescimento e desenvolvimento estejam vivendo mais intensamente a fase do crescimento, uma vez que estão muito abertas e dedicadas a desafios, mudanças e esforços adicionais. Dessas nove profissionais, apenas duas tem filhos pequenos, corroborando com Sullivan *et al.* (2009) que defendem que mulheres com maior escolaridade tendem a ter maior desejo de autenticidade e desafio, enquanto mulheres com companheiros e filhos dependentes têm maior desejo de equilíbrio. O restante das mulheres recebe o desafio com um pouco mais de cautela.

4.2.3.2 Postura diante dos objetivos

Ao serem questionadas como os outros lhe descrevem em relação aos seus objetivos, segue o resultado apresentado na Figura 14:

Figura 14 – Rede de postura diante dos objetivos



Fonte: dados da pesquisa (2024).

A maioria das profissionais entrevistadas, doze delas afirmam que são vistas como focadas, decididas, disciplinadas, o que corrobora com a pergunta anterior em relação a forma que a maioria aceita os desafios, se dedica muito a vida profissional e ao crescimento na carreira, inclusive em alguns casos deixando-se um pouco de lado em prol da carreira, de acordo com os comentários abaixo:

Eu sou vista que uma pessoa de muita energia, muito disciplinada, que faz acontecer, que não desiste, muito resiliente, inclusive que cuida pouco de mim, em função do trabalho (P3).

Eu acho que como uma pessoa consistente e disciplinada. Sempre traço as metas e eu busco isso com as pessoas que estão ali no meu time e que são responsáveis por conseguir comigo (P1).

Eu sou uma pessoa que por mais que eu veja a dificuldade, eu não consigo desistir fácil. Na faculdade Engenharia, você passa dois anos só com disciplinas que são difíceis e que as pessoas geralmente nem gostam, e você tem que ter realmente muita vontade para conseguir concluir aquele objetivo (P7).

Vale destacar o relato da Profissional 7, que menciona o exemplo da faculdade, em que esta postura diante dos objetivos já é bastante testada, além da dificuldade do curso em si, há ainda o desafio de ser um ambiente muito masculinizado com cerca de somente 27% de mulheres no curso de Engenharia, conforme UNESCO (2018).

Uma outra profissional, que apesar do tempo de experiência, ainda é vista com muita energia para fazer acontecer:

Mesmo apesar do tempo, as pessoas me veem como uma pessoa que tem muita energia, que sempre está falando: “bora para frente”, “vamos fazer” (P14).

Adicionalmente, uma outra profissional relata que talvez não esteja claro para os demais seus objetivos devido a uma tomada de decisão de carreira inesperada:

Eu mudei de área, no último ano, então eu acho que as pessoas ficam bem confusas porque eu trabalhava numa área que eu tinha meu respaldo, onde todo mundo achava que eu ia morrer e ninguém sabia o que passava por trás das câmeras (P13).

E por outro lado, tem uma profissional que é questionada por não estar tão focada em um crescimento profissional vertical:

Os meus objetivos, têm gente que não entende por que é um propósito diferente, aqui não tem certo nem errado, é o que é interessante para você. Eu já escutei críticas por não pensar em cargos: “ah, mas você está se desperdiçando...” (P9).

Um ponto notável que a profissional trás na sua fala que é porque o seu propósito é diferente, provavelmente não está no foco esse parâmetro de crescimento nesse momento da sua vida.

A seguir, o Quadro 6 apresenta uma síntese das categorias de análise, unidades de contexto e de registro encontradas e analisadas neste estudo.

Quadro 6 – Síntese das categorias de análise, unidades de contexto e de registro

Categorias de análise	Unidades de contexto	Unidades de registro
Autenticidade	Alinhamento aos propósitos (maior propósito da vida)	O ato de servir aos outros
		Contribuição para a preservação ambiental
		Desenvolvimento profissional e estabilidade financeira
		Desenvolvimento de pessoas
		Vida feliz e confortável
		Minha família
	Alinhamento aos propósitos (alinhamento dos propósitos com as atividades profissionais)	Alinhado por suportar a evolução da carreira
		Alinhado por ser o próprio objetivo da profissão
		Alinhado por servir de suporte financeiro
	Fidelidade aos seus valores (valores mais importantes no trabalho)	Empatia
		Compromisso, boa vontade e/ou foco em resultados
		Parceria, colaboração e/ou trabalho em equipe
		Agilidade e qualidade das entregas
		Respeito
	Fidelidade aos seus valores (influência dos valores nas decisões de carreira)	Simplicidade
		Influencia na definição de onde e com quem trabalhar
Prefere sair da área e/ou empresa em que esses valores não são praticados		
Renúncia em prol dos ideais	Influência nas relações de trabalho e entregas do dia a dia	
	Trabalho, cargo e salário	
	Oportunidade em outro estado	
	Relacionamentos, amigos e/ou contatos influentes	
Balanço	Impacto da família nas decisões profissionais.	Carreira profissional
		Decisões mais focadas na vida profissional
		Decisões focadas 100% na família
	Importância do equilíbrio da vida profissional e pessoal.	Decisões mais focadas na vida pessoal e familiar
		Muito importante, mas busca separar o que acontece na vida pessoal da profissional
		No momento, não avalia como muito importante esse equilíbrio
	Ajuste no trabalho para atender demandas familiares.	Muito importante, pois a vida pessoal influencia diretamente na vida profissional e vice-versa
		Ajusta o trabalho restringindo o trabalho dentro do horário do expediente
		Não ajusta o trabalho devido a quantidade de viagens
		Ajusta pouco o trabalho, foca mais no profissional
		Ajusta o trabalho alinhado com o gestor
	Crescimento	Visão de sucesso profissional
Sentir-se realizada profissionalmente em equilíbrio com a vida pessoal		
Ocupar com cargo de gestão		
Entregar resultados		
		Alcançar seu propósito

Quadro 6 – Síntese das categorias de análise, unidades de contexto e de registro

Categorias de análise	Unidades de contexto	Unidades de registro
		Sentir-se motivada, desafiada e reconhecida como uma boa profissional
		Sentir-se realizada profissionalmente com bom ambiente e remuneração
	Modificação da visão de sucesso profissional ao longo do tempo	Visão permaneceu a mesma
		Visão se modificou, não tinha dimensão das possibilidades de atuação e crescimento
		Visão se modificou, antes era visto principalmente como crescimento de cargo e salário
		Visão se modificou, agora percebe a necessidade de dar mais visibilidade as entregas realizadas
		Visão se modificou, agora quer mais equilíbrio com a vida pessoal
	Enfrentamento dos desafios profissionais.	Em um primeiro momento se assusta, mas depois absorve e busca os objetivos
		Encara como motivação, crescimento e desenvolvimento
		Percebe como um momento de adaptabilidade e resiliência
		Percebe como um momento de adaptabilidade e resiliência
	Postura diante dos objetivos.	Vista como focada, decidida, disciplinada
		Com muita energia para fazer acontecer
		Não está claro para os demais
		Questionada por não estar tão focada em crescimento profissional vertical

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Após analisar e sintetizar as unidades observadas, torna-se evidente que a maioria das profissionais demonstra um sólido alinhamento com os parâmetros de crescimento e/ou balanço. Mesmo em unidades de contexto relacionadas à autenticidade, surgiram registros alinhados com os conceitos de crescimento e balanço.

Nas unidades de contexto associadas ao balanço, destaca-se a importância desse parâmetro para essas profissionais. Foi praticamente unânime as respostas o reconhecimento do impacto da vida pessoal na tomada de decisões, assim como a valorização do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

Quanto às unidades de contexto relacionadas ao crescimento, observou-se uma considerável quantidade de respostas que destacam como a maioria delas encara os desafios profissionais como fonte de motivação, crescimento e desenvolvimento, além de serem percebidas pelos outros como profissionais focadas, decididas e disciplinadas.

Na próxima seção, serão apresentadas as conclusões da pesquisa a partir do que foi discutido e analisado em torno dos resultados dos dados coletados nas entrevistas. Além disso, serão apresentadas as contribuições da pesquisa, suas limitações e sugestões para estudos futuros.

5 CONCLUSÃO

A compreensão do parâmetro priorizado pelas profissionais no momento na carreira caleidoscópica ABC e a sua influência nas trajetórias de carreira e nas tomadas de decisões é de extrema importância. Uma vez que permite que líderes e profissionais de RH ofereçam ferramentas de desenvolvimento e benefícios alinhados às necessidades das mulheres. Adicionalmente, esse estudo é relevante ao focar no público de profissionais do campo STEM, que é um campo que favorece a inovação em diversos setores da sociedade. A complementaridade de gêneros distintos pode enriquecer ainda mais essas áreas nesse campo, entretanto, há pouquíssimas mulheres. Portanto, oferecer incentivos para atrair e reter profissionais mulheres nessa área é de grande relevância.

Alguns dos principais motivos dessa disparidade são os estereótipos de gênero, a falta de modelos femininos nessas áreas, além de empregos com uma carga horária extra maior, o que tende a restringir a possibilidade de trabalho delas nas profissões STEM. Além disso, para apoiar efetivamente a atração e retenção de profissionais mulheres, é crucial contar com o apoio da liderança e dos profissionais de RH. No entanto, para que essa assistência seja eficaz, é de extrema importância compreender profundamente as necessidades de carreira das mulheres nesse campo.

Deste modo, a presente pesquisa buscou como objetivo geral compreender como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica.

Para responder a este objetivo geral, foram elaborados três objetivos específicos, a saber: 1) identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro autenticidade; 2) identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro balanço; e 3) identificar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro crescimento.

O primeiro objetivo específico gerou as análises referentes às subseções sobre fatores de alinhamento aos propósitos, fidelidade aos seus valores e renúncia em prol dos ideais. Em relação ao maior propósito da vida, a maioria das respostas ficaram entre a família, desenvolvimento profissional e estabilidade financeira. Percebe-se, fortemente os parâmetros de crescimento e de balanço nessas respostas. Ao mesmo tempo, só três profissionais responderam que o seu propósito era maior envolvimento e significado para o outro, para a sociedade. Quando questionadas como as atividades profissionais contribuem para esse

propósito a grande maioria mencionou o suporte financeiro e a evolução da carreira. Exceto as profissionais que já haviam mencionado os propósitos mais significativos e autênticos, nesse caso o exercício das suas próprias profissões já possibilitam essa contribuição.

Em relação a segunda unidade de registro, que diz respeito à fidelidade aos seus valores, observou-se uma ampla variedade de respostas, refletindo a diversidade de valores no ambiente de trabalho. Uma observação interessante é que, apesar da natureza aberta da pergunta, muitas profissionais mencionaram valores iguais ou semelhantes aos praticados pela empresa. Esses relatos sugerem que as profissionais não apenas identificam os valores da empresa, mas também expressam um alinhamento pessoal significativo com esses valores. Muitas delas enfatizaram que não considerariam outras oportunidades ou permaneceriam em ambientes nos quais os valores não fossem praticados.

A última pergunta de autenticidade, a respeito do que elas renunciariam em prol dos seus ideais, a maioria não pensou duas vezes em afirmar que abririam mão de um trabalho, cargo e salário, no relato de algumas, principalmente se fosse algo relacionada as suas famílias.

Em relação à autenticidade, poucas são as profissionais que aparentam estar voltadas para esse no momento, o que está alinhado com a idade das profissionais, pois conforme observado na revisão de literatura, ao final da carreira é que esse parâmetro obtém maior destaque.

O segundo objetivo específico, relativo ao parâmetro balanço, gerou as análises referentes às subseções sobre impacto da família nas decisões profissionais, equilíbrio da vida profissional e pessoal e ajuste no trabalho para atender demandas familiares. A grande maioria dessas profissionais mencionou que as últimas decisões foram mais focadas na vida pessoal, no qual consideraram filhos, esposos e cuidados com os parentes, mesmo perdendo melhores oportunidades profissionais e assim retardando um pouco a carreira.

No que diz respeito à importância do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional foi quase unanimidade quão é importante esse equilíbrio e como uma esfera da vida influencia na outra esfera. Portanto, a vida pessoal pode melhorar ou prejudicar o desempenho, devendo ser um ponto de atenção para os gestores e profissionais de RH. Como exemplo, uma profissional mencionou que estava em processo de separação e que o gestor a chamou para conversar pois estava sentindo-a mais ausente e ela reforçou como foi importante essa sensibilidade dele de compreender o momento. Apenas uma profissional mencionou que não via tanta importância nesse equilíbrio entre vida pessoal e familiar.

No que se refere ao ajuste no trabalho para atender às demandas familiares, a predominância foram mulheres mencionando que tentam manter o trabalho dentro do horário

do expediente. Como essa área em geral tem muito trabalho extra, manter-se trabalhando dentro do expediente parece já ser uma forma de ajuste. Além disso, outras mencionaram a flexibilidade dos gestores e da própria empresa, para conciliar as necessidades de levar os filhos ao médico, estar mais próximo de algum familiar em momento de doença e/ou participar de momentos dos filhos no colégio. O ponto de atenção foram duas profissionais que viajam muito e não conseguem ajustar o trabalho, mas os filhos já são grandes e nenhuma das duas demonstrou pesar por isso.

É notório quão forte foram as respostas baseadas em balanço, o que reflete o fato de 77% dessas profissionais terem filhos até a segunda infância, sendo um sinalizador importante de quais políticas devem ser priorizadas pela empresa para manter o engajamento dessas profissionais.

O terceiro objetivo específico, que trata do parâmetro crescimento, conduziu às análises relacionadas às subseções sobre a visão de sucesso profissional, a postura diante dos objetivos e o enfrentamento dos desafios profissionais. No que diz respeito à visão de sucesso profissional, observou-se uma variedade de respostas, dada a natureza particular desse conceito. Muitas profissionais mencionaram múltiplos pontos, mas a predominância concentrou-se na resposta de sentir-se realizada profissionalmente e em equilíbrio com a vida pessoal. Outro ponto frequente foi a ênfase na entrega de resultados, reforçando o parâmetro de crescimento.

Ao explorar mais profundamente a mesma pergunta, a maioria afirmou que suas visões de sucesso profissional passaram por modificações, destacando agora o desejo de alcançar um equilíbrio mais significativo entre a vida pessoal e profissional. Outra grande quantidade reforçou o fato de antes olhar muito para crescimento de cargo e salário e a maturidade deu outro olhar. Percebe-se que tanto a visão de sucesso, como a forma que elas se modificaram estão alinhados ao parâmetro balanço. Embora também tenha uma quantidade mais focada em profissão e estabilidade financeira.

Na outra subseção relacionada ao enfrentamento dos desafios profissionais, a maioria mencionou que desafio é encarado como motivação, crescimento e desenvolvimento. Essa visão de buscar esse constante aprendizado, novos desafios, experiências, responsabilidades está em sintonia com o parâmetro de crescimento.

E por último, sobre como os outros percebiam suas posturas diante dos objetivos, a grande maioria relatou que eram vistas como pessoas focadas, decididas, disciplinadas.

Conforme discutido na literatura e corroborado por seus relatos, os desafios na área de STEM são notáveis. Suas falas destacam as dificuldades enfrentadas, inclusive durante o período acadêmico, lidando com disciplinas desafiadoras.

Pelo relatos das entrevistas, pode-se inferir que as elas se concentram principalmente nos parâmetro de crescimento e balanço.

As contribuições desta pesquisa para a área acadêmica consistem em trazer uma compreensão mais ampla de como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica. Também trouxe um aprofundamento no estudo das duas temáticas de modo conjunto: carreira caleidoscópica e campo STEM. As análises trouxeram um paralelo e confronto com estudos internacionais relevantes da mesma linha de pesquisa.

Para a instituição pesquisada, este estudo trouxe luz de ações dos profissionais de RH e líderes para serem mais assertivos em termos de desenvolvimento e benefícios para as mulheres nessa área. Dentre essas ações, sugere-se:

- a) promover um ambiente de trabalho mais inclusivo, implementando medidas que proporcionem maior flexibilidade às colaboradoras. Isso inclui a oferta de mais dias de home office, especialmente para mulheres com filhos pequenos;
- b) como a possibilidade de flexibilidade nos horários de início e término do expediente é crucial para adaptar a jornada de trabalho às demandas familiares, propõe-se também o aumento do período de licença maternidade, bem como a disponibilidade de serviços de psicólogas para oferecer suporte na jornada da criação dos filhos. Não menos importante, incentivar um aumento na licença paternidade contribuirá para um equilíbrio mais justo nas responsabilidades familiares;
- c) promover um ambiente profissional mais equitativo, implementando estratégias voltadas para o desenvolvimento e apoio às mulheres, sobretudo oportunidades de qualificação específicas para mulheres com interesse em assumir cargos de liderança ou novas líderes. Nesse mesmo sentido, sugere-se, ainda, a instauração de programas de mentoring focados em mulheres que oferecerão aconselhamento e orientação de carreira personalizados. Promover o letramento em diversidade para todos os líderes da empresa, com ênfase nas questões relacionadas às mulheres. Monitorar de perto o indicador de percentual de mulheres na liderança permitirá uma avaliação contínua do progresso e a identificação de áreas de aprimoramento. O compartilhamento das experiências de carreira de líderes femininas na área STEM servirá como inspiração e exemplo para profissionais em busca de desafios similares;
- d) criação de uma comunidade na qual mulheres possam compartilhar suas

experiências e vivências em um espaço seguro e enriquecedor.

As limitações da pesquisa se deram pelo fato das profissionais entrevistadas estarem todas lotadas na matriz da empresa. Considerando que é uma empresa com unidades espalhadas em todo país, inclusive com unidade fora do país, o que traria, talvez uma visão mais rica e das particularidades das regiões de cada país. Praticamente todas as entrevistas foram realizadas de modo *online*, diminuindo a interação que se daria se fosse pessoalmente. Tentando minimizar esta limitação, as entrevistas foram realizadas pelo microsoft teams para utilizar seus recursos de áudio e vídeo.

Uma proposta para pesquisas futuras envolve a aplicação de um inventário de carreira caleidoscópica, incluindo uma amostra mais ampla de profissionais de todas as unidades da empresa e em outras indústrias/setores, em particular aqueles focados em inovação/tecnologia, mais próximas do STEM. Essa abordagem visa compreender as particularidades das regionais e proporcionar uma visão mais clara dos parâmetros presentes em cada localidade. Além disso, após a implementação das melhorias em desenvolvimento e benefícios sugeridas anteriormente, seria valioso investigar como as mulheres percebem essas ações e se elas realmente desempenham efetivamente o papel de estimular o engajamento e a retenção dessas profissionais. Dessa forma, não apenas ampliaria a compreensão das particularidades regionais, mas também avaliaria de forma significativa o impacto das intervenções propostas nas experiências e percepções das mulheres na empresa.

REFERÊNCIAS

- ABBONDANZA, M. V. P.; FLECK, C. F.; VIANA, J. G. A. Gênero, carreira e instituições: estereótipos, “teto de vidro” e outras implicações. **Polis. Revista Latinoamericana**, v. 20, n. 58, 2021.
- ALVARENGA, M. A.; FREITAS, A. D. G. de; BIZARRIAS, F. S.; COSTA, P. R. da. Carreira sem fronteiras e carreira proteana: o papel das atitudes de maturidade na carreira de estudantes universitários. **Revista Gestão & Conexões**, v. 8, n. 2, p. 118-139, 2019. DOI: <https://doi.org/10.13071/regec.2317-5087.2019.8.2.23031.118-139>. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/23031>. Acesso em: 15 out. 2023.
- ALVES, D. M. **Mulheres nas ciências**: a carreira das docentes pesquisadoras dos programas de pós-graduação stricto sensu na perspectiva de gênero. 2018. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2018.
- ARTHUR, M. B. Examining contemporary careers: a call for interdisciplinary inquiry. **Human Relations**, v. 61, p. 163-186, 2008.
- ARTHUR, M. B.; HALL, D. T.; LAWRENCE, B. S. **Handbook of career theory**. Cambridge: Cambridge University Press, 1989. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511625459>
- ASHRAF, F. **Women’s careers in a patriarchal context**: through the lens of the kaleidoscope career model. Macquarie University, 2021. DOI: <https://doi.org/10.25949/21454323.v1>
- AU, W. C.; BEIGI, M.; SHIRMOHAMMADI, M. Running their own show: malaysian women entrepreneurs’ kaleidoscope careers. **Emerald Insight**, 2021. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/1362-0436.htm>. Acesso em: 25 jun. 2023.
- AUGUST, R. A. Women’s later life career development: looking through the lens of the kaleidoscope career model. **Journal of Career Development**, v. 38, n. 3, p. 208-236, 2011. DOI: <https://doi:10.1177/0894845310362221UNESCO>.
- BANDEIRA, P. B.; ANDRADE, A. L. de; NORA; M. de C. V.; BRAGA, M. M.; PONTIFÍCIA, M. Z. de O. Adaptação e evidências de validade da escala de parâmetros da carreira caleidoscópica. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 20, n. 1, p. 103-114 jan./jun. 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.26707/1984-7270/2019v20n1p103>. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_issues&pid=1679-3390&lng=pt&nrm=iso103. Acesso em: 30 ago. 2023.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARUCH, Y. Organizational and labor markets as career ecosystem. *In:* DE VOS, A.; VAN DER HEIJDEN, B. I. J. M. (ed.). *Handbook of Research on Sustainable Careers*. **Edward Elgar Publishing**, 1st ed., p. 364-380, 2015. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781782547037.00029>

BARUCH, Y.; SULLIVAN, S. E. The why, what and how of career research: a review and recommendations for future study. **Career Development International**, v. 27, n. 1, p. 135-159, 2022. DOI: 10.1108/CDI-10-2021-0251

BARUCH, Y.; VARDI, Y. A fresh look at the dark side of contemporary careers: toward a realistic discourse. **British Journal of Management**, v. 27, n. 2, p. 355-372, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12107>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bar/a/6wsxGJcQMY8CkXfc33mwwgQC/>. Acesso em: 25 set. 2023.

BEEDE, D.; JULIAN, T.; LANGDON, D.; MCKITTRICK, G.; KHAN, B.; DOMS, M. Women in STEM: a gender gap to innovation. U.S. Department of Commerce, Economics and Statistics. **Cad. de Pesquisa**, São Paulo, v. 49, n. 171, p. 130-159, 2011.

BELTRAME, G. R.; DONELLI, T. M. S. Maternidade e carreira: desafios frente à conciliação de papéis. **Aletheia**, n. 38-39, p. 206-217, dez. 2012.

BIDERMAN, C.; GUIMARÃES, N. A. Na ante-sala da discriminação: o preço dos atributos de sexo e cor no Brasil (1989-1999). **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 12, n. 2, p. 177-200, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/b63KGwqRVrTvtvhC6FkXLZf/>. Acesso em: 05 out. 2023.

BOFFI, L. C.; OLIVEIRA-SILVA, L. C. Enfrentando as estatísticas: estratégias para permanência de mulheres em STEM. **Gerais, Rev. Interinst. Psicol.**, Belo Horizonte, v. 14, n. spe, p. 1-27, dez. 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.36298/gerais202114e16922>. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202021000300003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 30 out. 2023.

BRANCO, D. W. O que é educação STEM e por que ela é importante? **Jornal da Associação de Educadores de Professores da Flórida**, v. 1, n. 14, p. 1-8, 2014. Disponível em: <http://www.fate1.org/journals/2014/white.pdf>. Acesso em: 10 out. 2023.

BRISCOE, J. P.; HALL, D. T.; FRAUTSCHY DEMUTH, R. L. Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. **Journal of Vocational Behavior**, v. 69, n. 1, p. 30-47, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.003>. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2006-09967-005>. Acesso em: 21 out. 2023.

CABRERA, E. F. Opting out and opting in: understanding the complexities of women's career transitions. **Career Development International**, v. 12, n. 3, p. 218-237, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1108/13620430710745872>. Disponível em: <https://scirp.org/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1948050>. Acesso em: 5 nov. 2023.

CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. de O. L.; GONÇALVES, C. A. Análise de conteúdo e análise de discurso nas Ciências Sociais. **Organizações Rurais e Agroindustriais - Revista de Administração da UFLA**, v. 5, n. 1, p. 1-15, 2003.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Vozes, 2006.

DAVIS, G. F. After the ownership society: another world is possible. *In*: LOUNSBURY, N.; HIRSCH, P. M. (ed.). *Markets on trial: the economic sociology of the U. S. financial crisis*. **Research in the Sociology of Organizations**, v. 30b, p. 331-356, Bingley: Emerald Group, 2010.

DE VOS, A.; VAN DER HEIJDEN, B.; AKKERMANS, J. Sustainable careers: towards a conceptual model. **Journal of Vocational Behavior**, Jun. 2018.

DÖKME, İ.; AÇIKSÖZ, A.; ÜNLÜ, Z. K. Research investigation of STEM fields motivation among female students in science education colleges. **International Journal of STEM Education**, v. 9, n. 8, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40594-022-00326-2>

DUARTE, M. de F. A reconstrução da carreira em ambientes de trabalho em transformação. **Organ. Soc.**, v. 20, n. 67, dez. 2013. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1984-92302013000400009>. Disponível em: [https://www.scirop.org/\(S\(vtj3fa45qm1ean45%20vffcz55\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=645899](https://www.scirop.org/(S(vtj3fa45qm1ean45%20vffcz55))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=645899). Acesso em: 5 nov. 2023.

DUTRA, J. S. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

DUTRA, J. S. **Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2015.

DUTRA, J. S. **Gestão de carreiras – a pessoa, a organização e as oportunidades**. Atlas, 2017.

EMIDIO, T. S.; CASTRO, M. F. de. Entre voltas e (re) voltas: um estudo sobre mães que abandonam a carreira profissional. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 41, 2021.

FERNANDES, A. Brazilian women underrepresented in STEM fields. **Valor Internacional**, set. 2021. Disponível em: <https://valorinternational.globo.com/business/news/2021/09/15/brazilian-women-underrepresented-in-stem-fields.ghtml>. Acesso em: 20 jun. 2023.

FRAGA, A. M.; GEMELLI, C. E.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. Cenário das publicações científicas em carreira e gênero. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 13, n. 3, p. 158-178, 2019. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v13i3.27973>

FRAGA, A. M.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. Mobilidades no labirinto: tensionando as fronteiras nas carreiras de mulheres. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, p. 757-769, 2020.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Brasília: Líber Livro, 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDIN, C. **Career & family: women's century-long journey toward equity**. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2021.

GRIZA, A.; LOCATELLI, P. A. P. C.; LORENZETTI, J. V.; SCHEFFER, A B. B. A percepção sobre a carreira dos funcionários de uma empresa automotiva do Rio Grande do Sul. **Organizações em Contexto**, São Bernardo do Campo, n. 16, jul./dez. 2012.

GUBLER, M.; ARNOLD, J.; COOMBS, C. R. Reassessing the protean career concept: empirical findings, conceptual components, and measurement. **Journal of Organizational Behavior**, v. 35, n. S1, Feb. 2014.

GUIGINSKI, J.; WAJNMAN, S. A penalidade pela maternidade: participação e qualidade da inserção no mercado de trabalho das mulheres com filhos. **Rev. Bras. Estud. Popul.**, v. 36, 2019. DOI: <https://doi.org/10.20947/S0102-3098a0090>

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HALL, D. T. **Careers in and out of organizations**. London: Sage Publications, 2002.

HALL, D. T. Preface. *In*: HALL, D. (org.). **The career is dead – long live the career**. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1996. p. xi-xv.

HALL, D. T.; MIRVIS, P. H. Long live the career. **The Career is Dead**, San Francisco, Jossey-Bass, p. 1-12, 1996.

HALL, D. T.; MOSS, J. E. The new protean career contract: helping organizations and employees adapt. **Organizational Dynamics**, v. 26, p. 22-37, 1998. DOI: 10.1016/S0090-2616(98)90012-2

HARRIGTON, B.; HALL, D. T. **Carrer management & work-life integration**. London: Sage, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/RzSZ5BrC7ZNDy7q73yzRPrs/>. Acesso em: 25 out. 2023.

HIRATA, H. Mudanças e permanências nas desigualdades de gênero: divisão sexual do trabalho numa perspectiva comparada. **Friedrich Ebert Stiftung Brasil**, n. 7, 2015.

IBÁÑEZ, M. S.; FÀBREGUES, S.; RODÓ-DE-ZÁRATE, M.; MARTÍNEZ-CANTOS, J.-L.; ARROYO, L.; ROMANO, M. J. Gendered Motivations to pursue male-dominated STEM careers among spanish young people: a qualitative study. **Journal of Career Development**, v. 47, n. 4, p. 408-423, Aug. 2020. DOI: 10.1177/0894845318801101

IBGE. Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais. Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. **Estudos e Pesquisas: Informação Demográfica e Socioeconômica**, n. 38, 2018. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf. Acesso em: 2 jul. 2023.

IBGE. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. (Estudos e Pesquisas – Informação Demográfica e Socioeconômica, n. 38).

INEP. **Manual para classificação de cursos de graduação e sequenciais**. CINE Brasil, 2020. Disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/apresentacao/2018/Manual_Preliminar_para_a_Classificacao_dos_Cursos_Cine_Brasil_2020.pdf. Acesso em: 20 jul. 2023.

IWAMOTO, H. M. Mulheres nas STEM: um estudo brasileiro no Diário Oficial da União. Educação superior, profissões, trabalho. **Caderno de Pesquisa**, v. 52, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/198053149301>

JIANG, X. Women in STEM: Ability, preference, and value. **Labour Economics**, v. 70, 2021, p. 101991. DOI: 10.1016/j.labeco.2021.101991. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0927537121000269>. Acesso em: 1 nov. 2023.

KNOWLES, J.; MAINIERO, L. Authentic talent development in women leaders who opted out: discovering authenticity, balance, and challenge through the kaleidoscope career model. **Administrative Sciences**, v. 11, n. 60, 2021. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci11020060>

KOEKEMOER, E.; CRAFFORD, A. Exploring subjective career success using the Kaleidoscope Career Model. **South African Journal of Industrial Psychology**, v. 45, n. 1, p. 1-11, 2019. DOI: <https://doi.org/10.4102/sajip.v45i0.1638>

LAURINDO, A. P.; SILVA, J. A. P. Introdução à pesquisa: características e diferenças teórico-conceituais entre o estudo qualitativo e quantitativo. **Rev. Uniabeu**, v. 10, n. 26, 2017.

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

LOCH, R. M. B.; TORRES, K. B. V.; COSTA, C. R. Mulher, esposa e mãe na ciência e tecnologia. **Revista Estudos Feministas**, v. 29, n. 1, 2021.

LONDON, M.; STUMPF, S. A. **Managing careers**. Reading, MA: Addison-Wesley, 1982.

MAINIERO, L. A.; GIBSON, D. E. The Kaleidoscope Career Model Revisited: How Midcareer Men and Women Diverge on Authenticity, Balance, and Challenge. **Journal of Career Development**, v. 45, n. 4, p. 361-377, 2018. DOI: 10.1177/0894845317698223

MAINIERO, L. A.; SULLIVAN, S. E. Kaleidoscope careers: an alternate explanation for the opt-out revolution. **Business Faculty Publications**, v. 54, 2005. Disponível em: <https://digitalcommons.fairfield.edu/business-facultypubs/54>. Acesso em: 25 jun. 2023.

MAINIERO, L. A.; SULLIVAN, Sherry E. The opt out revolt: whe people are leaving companies to create kaleidoscope careers. **Davies-Black Publishing**, 2006.

MAYRHOFER, W.; BRISCOE, J.; HALL, D.; DICKMANN, M.; DRIES, N.; KAŠE, A. D. R.; UNITE, J. Sucesso profissional em todo o mundo: Insights do projeto 5C. **Dinâmica Organizacional**, v. 45, n. 2, p. 1–25, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.07.005>

MEDEIROS, E. A.; VARELA, S. B. L.; NUNES, J. B. C. Abordagem qualitativa: estudo na pós-graduação em educação da Universidade Estadual do Ceará (2004 - 2014). **Holos**, v. 2, p. 174-189, ago. 2017.

MENDES, R. M.; MISKULIN, R. A análise de conteúdo como uma metodologia. **Cadernos de Pesquisa**, v. 47, n. 165, p. 1044-1066, Sep. 2017. DOI: 10.1590/198053143988

MERRIAM, S. B. **Qualitative research: a guide to design and implementation**. 3. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

MILTERSTEINER, R. K.; OLIVEIRA, F. B. D.; HRYNIEWICZ, L. G. C.; SANT'ANNA, A. D. S.; MOURA, L. C. Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, p. 406-423, abr./jun. 2020.

MONTEIRO, M. K.; ALTMANN, H. Ascensão na carreira docente e diferenças de gênero. **Educar em Revista**, n. 37, 2021.

MORENO, M. G. M.; MURTA, C. M. G. Mulheres nas ciências, engenharia e tecnologia: o que as publicações científicas apontam? **Em Questão**, Porto Alegre, v. 29, p. 125842, 2023. DOI: 10.19132/1808-5245.29.125842. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/125842>. Acesso em: 1 nov. 2023.

MOTTA, P. R. Reflexões sobre a customização das carreiras gerenciais: a individualidade e a competitividade contemporâneas. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. D. S. A. D. **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 9-19. cap. 1.

O'NEILL, M. S.; JEPSEN, D. Women's desire for the kaleidoscope of authenticity, balance and challenge: a multi-method study of female health workers' careers. **Gender Work Organ**, p. 1-21, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1111/gwao.12317>

OCDE. **Welcom to OECD Stat**. Paris: OCDE, 2017. Disponível em: <http://stats.oecd.org/>. Acesso em: 10 ago. 2023.

OLIVEIRA, L. M. S. *et al.* Carreira proteana e satisfação no trabalho: um estudo na Universidade Federal do Ceara. **Revista de Ciências da Administração**, v. 23, n. 59, p. 23, abr. 2021.

PATIAS, N. D.; HOHENDORFF, J. V. Critérios de qualidade para artigos de pesquisa qualitativa. **Psicol. Estud.**, dez. 2019. DOI: <https://doi.org/10.4025/psicolestud.v24i0.43536>

PRADO, R. M.; FLEITH, D. de S. Mulheres talentosas no Brasil: trajetórias e desafios profissionais na sociedade contemporânea. **Psicologia em Estudo**, v. 25, 2020. DOI: <https://doi.org/10.4025/psicolestud.v25i0.46906>

PRONI, T. T. da R. W.; PRONI, M. W. Discriminação de gênero em grandes empresas no Brasil. **Revista Estudos Feministas**, v. 26, 2018.

REINKING, A.; MARTIN, B. The gender gap in STEM fields: theories, movements, and ideas to engage girls in STEM. **Journal of New Approaches In Educational Research**, v. 7, n. 2, p. 148-153, July 2018. ISSN: 2254-7339. DOI: 10.7821/naer.2018.7.271

RESKIN, B. F.; BIELBY, D. D. A sociological perspective on gender and career outcomes. **Journal of Economic Perspectives**, v. 19, n. 1, p. 71-86, 2005.

SCHOOREEL, T.; SHOCKLEY, K.; VERBRUGGEN, M. What if people's private life constrained their career decisions? Examining the relationship between home-to-career interference and career satisfaction. **Career Development International**, v. 22, n. 2, p. 124-141, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2016-0037>

SELLTIZ, C. *et al.* **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, EDUSP, 1967.

SILVA, C. A. F. da; MACHADO, G.; MAGALHÃES, S. I. As simetrias de gênero: sucessos e barreiras em discursos profissionais. **Caderno de Pesquisa**, v. 51, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/198053147980>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/yxX4wXt5jZRvKr43b8GVTfb/#>. Acesso em: 25 out. 2023.

SILVA, D.C. da; MARTINS JÚNIOR, F. R. F.; SILVA, T. M. R.; NUNES, J. B. C. Características de pesquisas qualitativas: estudo em teses de um programa de pós-graduação em educação. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 38, jul. 2022. (versão impressa, ISSN 0102-4698, versão On-line, ISSN 1982-6621). DOI: <https://doi.org/10.1590/0102-469826895>

SILVA, R. C. *et al.* Carreiras: novas ou tradicionais? um estudo com profissionais brasileiros. **Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 19-39, jan./abr. 2012.

SIMMONS, J.; WOLFF, H.-G.; MONICA, L.; FORRET, A.; SHERRY, E.; SULLIVAN, C. A longitudinal investigation of the Kaleidoscope Career Model, networking behaviors, and career success. **Journal of Vocational Behavior**, v. 138, p. 103764, Oct. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103764>

SMITE, D.; MOE, N. B.; HILDRUM, J.; HUERTA, J. G.; MENDEZ, D. Work-from-home is here to stay: call for flexibility in post-pandemic work policies. **Journal of Systems and Software**, v. 195, p. 111552, Jan. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jss.2022.111552>

SOARES, T. A. Mulheres em ciência e tecnologia: ascensão limitada. **Química Nova**, v. 24, n. 2, p. 281-285, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0100-40422001000200020>

STARR, C. R. "I'm not a science nerd!": STEM stereotypes, identity, and motivation among undergraduate women. **Psychology of Women Quarterly**, v. 42, n. 4, p. 489-503, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/JyGV9QNJSNMN9ZFYhWFcyhb/?lang=en>. Acesso em: 25 out. 2023.

STEWART-WILLIAMS, S.; HALSEY, L. Men, women, and STEM: why the differences and what should be done? **European Journal of Personality**, v. 35, n. 1, p. 3-39, Jan. 2021. DOI: [10.1177/0890207020962326](https://doi.org/10.1177/0890207020962326)

SULLIVAN, S. E.; BARUCH, Y. Advances in career theory and research: a critical review and agenda for future exploration. **Journal of Management**, v. 35, n. 6, p. 1542,1571, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206309350082>

SULLIVAN, S. E.; CARRAHER, S. M. The kaleidoscope career model. **Published Online**, 28 January 2022. DOI: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.328>

SULLIVAN, S. E.; CARRAHER, S. M. Using the kaleidoscope career model to create cultures of gender equity. *In: Research handbook of diversity and careers*. **Edward Elgar Publishing Ltda**, p. 227-240, 2018. Disponível em: <https://pure.kfupm.edu.sa/en/publications/using-the-kaleidoscope-career-model-to-create-cultures-of-gender->. Acesso em: 15 jun. 2023.

SULLIVAN, S. E.; FORRET, M. L.; CARRAHER, S. M.; MAINIERO, L. A. Using the kaleidoscope career model to examine generational differences in work attitudes. **Career Development International**, v. 14, n. 3, p. 284-302, 2009.

SULLIVAN, S. E.; FORRET, M. L.; MAINIERO, L. A.; TERJESSEN, S. What motivates entrepreneurs? An exploratory study of the kaleidoscope career model and entrepreneurship. **Journal of Applied Management and Entrepreneurship**, v. 12, n. 4, p. 4-19, 2007.

SULLIVAN, S. E.; MAINIERO, L. A. The changing nature of gender roles, alpha/beta careers and work-life issues: theory-driven implications for human resource management. **Career Development International**, v. 12, n. 3, p. 238-263, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1108/13620430710745881>

SULLIVAN, S. E.; MAINIERO, L. A. Using the kaleidoscope career model to understand the changing patterns of women's careers: implementing human resource development programs to attract and retain women. **Advances in Developing Human Resources**, v. 10, n. 1, p. 32-49, 2008.

TURNER, D. W. Qualitative interview design: a practical guide for novice investigators. **The Qualitative Report**, v. 15, n. 3, p. 754-760, 2010. Disponível em: <http://www.nova.edu/ssw/QR/QR15-3/qid.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2023.

ÜLKER, F. E.; OZDEMIR, G. The effect of family-friendly policies on career and life satisfaction: A research on cooperative and bank employees. **Journal of Administrative Services**, v. 19, n. 42, p. 867-890, 2021. DOI: <https://doi.org/10.35408/comuybd.785027>

UNESCO. **Decifrando o código**: educação de meninas e mulheres em ciências, tecnologia, engenharia e matemática (STEM). Brasília: UNESCO, 2018. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000264691>. Acesso em: 9 abr. 2020.

UNESCO. **Mulheres na ciência**. 2019. Disponível em: <http://uis.unesco.org/>. Acesso em: 18 out. 2021.

VAN MAANEN, J. Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional. *In: FLEURY, M. T. L et al. Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1996.

VAZ, D. V. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. **Economia e Sociedade**, v. 22, p. 765-790, 2013.

VELOSO, E. F. R. Carreiras sem fronteiras na gestão pessoal da transição profissional: um estudo com ex-funcionários de uma instituição. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 5, p. 834-854, set./out. 2011. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/rac>. Acesso em: 10 ago. 2023.

VELOSO, E. F. R. *et al.* Gestão de carreiras e crescimento profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 61-72, jan./jun. 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, S. C. **Métodos pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Parte I

1. Agradecimentos
2. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e Termo de Confidencialidade
3. Dados de caracterização
 - a) Idade:
 - b) Estado civil:
 - c) Filhos:
 - d) Escolaridade:
 - e) Cargo atual:
 - f) Área de formação:
 - g) Tempo na função:
 - h) Tempo de carreira:

Parte II

1. Modelo da entrevista semiestruturada

Objetivo Geral	Objetivos Específicos	Categorias de Análise	Unidades de Contexto	Roteiro Preliminar de Entrevista
Investigar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica.	1 - Investigar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de autenticidade.	Autenticidade	Alinhamento aos propósitos.	1 - Qual o maior propósito na sua vida? E o quanto suas atividades profissionais estão alinhadas com ele?
			Fidelidade aos seus valores.	2 - Quais são os valores mais importantes para você no trabalho e como eles influenciam nas suas decisões de carreira?
			Renúncia em prol dos ideais.	3 - O que você renunciaria em prol dos seus ideais?
	2) Investigar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de balanço.	Balanço	Impacto da família nas decisões profissionais.	4 - Nas suas últimas tomadas de decisões profissional quanto você considerou sua vida pessoal e familiar?
			Equilíbrio da vida profissional e pessoal.	5 - Quanto importante para você é o equilíbrio entre vida

Objetivo Geral	Objetivos Específicos	Categorias de Análise	Unidades de Contexto	Roteiro Preliminar de Entrevista
				peçoal e profissional?
			Ajuste no trabalho para atender demandas familiares.	6 - Como você ajusta seu trabalho de acordo com as necessidades da sua família?
	2) Investigar como as mulheres na área de STEM desenvolvem sua carreira na perspectiva caleidoscópica do parâmetro de crescimento.	Crescimento	Visão de sucesso.	7- Qual é a sua visão de sucesso profissional e como ela modificou ao longo do tempo?
			Postura diante dos objetivos.	8- Como você encara os desafios profissionais?
			Enfrentamento dos desafios profissionais.	9 - Como as pessoas lhe descrevem em relação aos seus objetivos?

ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CEARÁ

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

Você está sendo convidado(a) pela pesquisadora responsável desta pesquisa, Ticiania Hiluy Vieira, como participante da pesquisa intitulada “**MULHERES EM STEM: UM ESTUDO NA PERSPECTIVA DA CARREIRA CALEIDOSCÓPICA**”. Você não deve participar contra a sua vontade. Leia atentamente as informações abaixo e faça qualquer pergunta que desejar, para que todos os procedimentos desta pesquisa sejam esclarecidos.

A pesquisa tem objetivo compreender como mulheres que atuam na área de STEM desenvolvem suas carreiras na perspectiva da carreira caleidoscópica (parâmetros de ABC). Intenta-se com esta investigação colaborar com os profissionais de RH e os líderes no entendimento das percepções das profissionais do gênero feminino sobre suas carreiras, apoiando na atração e retenção desse público nessa área específica, mas podendo se aplicar a outras áreas da empresa.

Sua participação consiste em responder algumas perguntas de uma entrevista a fim de relatar seu momento e decisões de carreira. A entrevista deve ter duração aproximada de meia hora e foi gravada para garantir a melhor análise dos dados.

As informações que serão fornecidas são confidenciais e quando divulgados os resultados do trabalho serão de forma global e anônima. A sua privacidade será mantida e os dados coletados serão utilizados para esta etapa da pesquisa. Você não terá nenhuma despesa para participar da pesquisa e não haverá nenhum tipo de pagamento ou gratificação financeira pela sua participação.

A qualquer momento o participante poderá ter acesso a informações referentes à pesquisa pelos telefones/endereço abaixo indicados, assim como esclarecimentos de quaisquer dúvidas por estes mesmos contatos.

Pesquisadora responsável: Ticiania Hiluy Vieira

Orientadora: Profa. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima

Endereço: Avenida da Universidade, 2481

E-mail e telefone para contato: ticihiluy@gmail.com / (85) 99199.8973.

ATENÇÃO: Se você tiver alguma consideração ou dúvida, sobre a sua participação na pesquisa, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFC/PROPESQ – Rua Coronel Nunes de Melo, 1000 - Rodolfo Teófilo, fone: 3366-8344/46. (Horário: 08:00-12:00 horas de segunda a sexta-feira).

O CEP/UFC/PROPESQ é a instância da Universidade Federal do Ceará responsável pela avaliação e acompanhamento dos aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos.

Eu, _____

abaixo assinado, concordo em participar de livre espontânea vontade dessa pesquisa.

Declaro que que li cuidadosamente este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e que, após a leitura, tive a oportunidade de fazer perguntas sobre o seu conteúdo, como também sobre a pesquisa, e recebi explicações que responderam por completo minhas dúvidas. A pesquisadora me informou dos procedimentos da pesquisa bem como os riscos e benefícios decorrentes da minha participação. Foi me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento e ter acesso ao registro do consentimento sempre que solicitado. E declaro, ainda, estar recebendo uma via assinada deste termo.

Fortaleza, ___/___/_____

Assinatura do participante: _____

Assinatura da pesquisadora responsável: _____