

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ARACELI SCHULZ BASTOS

**O AUTOGERENCIAMENTO DA CARREIRA DA MULHER SERVIDORA PÚBLICA:
UM ESTUDO COM SERVIDORAS DO IFES**

VITÓRIA

2024

ARACELI SCHULZ BASTOS

O autogerenciamento da carreira da mulher servidora pública: Um estudo com servidoras do Ifes

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (Minter/Ifes) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dra. Priscilla de Oliveira Martins da Silva.

VITÓRIA
2024

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de Bibliotecas - SÍBI/UFES e elaborada pelo autor

B327a Bastos, Araceli Schulz, 1976-
O autogerenciamento da carreira da mulher servidora pública : Um estudo com servidoras do Ifes / Araceli Schulz Bastos. - 2024.
75 p. : il.

Orientadora: Priscilla de Oliveira Martins da Silva.
Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas.

1. Autogerenciamento. I. Silva, Priscilla de Oliveira Martins da. II. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 65

ARACELI SCHULZ BASTOS

O AUTOGERENCIAMENTO DA CARREIRA DA MULHER SERVIDORA PÚBLICA:
UM ESTUDO COM SERVIDORAS DO IFES

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (Minter/Ifes) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 14 de junho de 2024.

[assinatura digital]

Prof.^a Dr.^a Priscilla de Oliveira Martins da Silva
Orientadora

[assinatura digital]

Prof. Dr. Rubens de Araújo Amaro
PPGADM/UFES

[assinatura digital]

Prof.^a Dr.^a Amanda Soares Zambelli Ferretti
FUCAPE



AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, que me deu a vida e me deu a honra de nascer em uma família humilde, mas com uma riqueza que não se consegue mensurar, o amor. Aos meus queridos pais que, apesar de não terem tido a oportunidade de estudarem, sempre incentivaram a mim e minhas irmãs a trilharem suas estradas através do estudo. Para eles podia até faltar o conhecimento, mas sempre sobrou sabedoria.

Agradeço à família que constituí, meu esposo Louzimar, que sempre segurou minha mão e me apoiou nos estudos dando suporte necessário para que eu me dedicasse nessa empreitada e aos meus filhos Brenda e Henrique que são meu maior tesouro, minha alegria.

Agradeço também ao Ifes pela oportunidade que concede aos servidores de se capacitarem, aprimorando os conhecimentos e, assim, conseguindo o crescimento educacional e, conseqüentemente, profissional.

Agradeço aos professores do Mestrado de Administração da Ufes que transmitiram seus conhecimentos com excelência e, principalmente, à minha orientadora Priscilla por fazer dessa jornada tão difícil, uma caminhada mais leve e cheia de conhecimento.

“A coragem é a mais importante de todas as virtudes, porque sem ela nós não podemos praticar nenhuma outra virtude com consistência.”

Maya Angelou

RESUMO

Essa dissertação tem o objetivo de compreender como as mulheres servidoras públicas do Ifes fazem o autogerenciamento de suas carreiras, considerando as barreiras de carreiras relacionadas ao gênero. A pesquisa foi realizada com 18 mulheres, em que foi utilizada a entrevista semiestruturada e realizada a análise dos dados por meio da técnica de análise de conteúdo. Teoricamente, utilizou-se a Teoria Social Cognitiva de Carreira (Lent; Brown; Hackett, 1994). A partir dessa teoria foi possível compreender o desenvolvimento da carreira dessas mulheres, levando em consideração o percurso que elas percorreram e as variáveis contextuais presentes até entrarem na carreira pública. Nesse estudo foi possível identificar que a conciliação entre estudo e trabalho, os afazeres domésticos, os cuidados com a família, o preconceito por gênero, entre outros, foram barreiras que interferiram ao longo da busca pela carreira pública e que a maioria dessas barreiras foram amenizadas pelo apoio percebido e pela determinação e resiliência dessas mulheres em torno do seu objetivo de carreira e em permanecer nela.

Palavras-chave: autogerenciamento de carreira; gênero; barreiras de carreira.

ABSTRACT

This dissertation aims to understand how female civil servants at Ifes self-manage their careers, considering the career barriers related to gender. Research was carried out with 18 women, using a semi-structured interview, and the data was analyzed by content analysis technique. The theoretical framework was based on the Social Cognitive Career Theory was used (Lent; Brown; Hackett, 1994). This theory made it possible to understand the career development of these women, considering the contextual variables present when they entered the public sector. In this study, it was possible to identify that reconciling study and work, household chores, caring for the family, gender prejudice, among others, were barriers that interfered with their pursuit of a public career, and that most of these barriers were mitigated by the perceived support, determination, and resilience of these women in reaching their desired career goals and remaining in it.

Keywords: career self-management; gender; career barriers.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Taxa de participação no mercado de trabalho por gênero (14 anos ou mais) – 2012 a 2022 - Brasil.....	18
Figura 3 - Distribuição dos cargos de DAS do Executivo federal, por sexo, cor ou raça (2020).....	24
Figura 4 - Número de matrículas por ano e sexo no Ifes	28
Figura 5 - Quantidade de servidores do Ifes por gênero (2018/2022).....	29
Figura 6 - Modelo de autogerenciamento de carreira de Lent e Brow (2013)	32
Figura 7 - Modelo de Autogerenciamento de Carreira adaptado à análise da pesquisa	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Distribuição ocupacional por sexo e ramos de atividade no Brasil (1950/1985).....	21
Tabela 2 - Taxa de conclusão do ensino superior, por sexo, no Brasil – 2012 a 2019	22
Tabela 3 - Perfil das participantes da entrevista	43

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1. OBJETIVO GERAL	14
1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO	15
1.3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1. HISTÓRIA DA CARREIRA PROFISSIONAL DA MULHER	16
2.2. MULHERES NO SERVIÇO PÚBLICO.....	19
2.3. A MULHER PROFISSIONAL NO IFES.....	27
2.4. TEORIA SOCIAL COGNITIVA DE CARREIRA.....	29
2.4.1. ESTUDOS DA TSCC DIRECIONADO ÀS CARREIRAS FEMININAS	34
3. METODOLOGIA	38
3.1. ABORDAGEM METODOLÓGICA.....	38
3.2. PARTICIPANTES DA PESQUISA	38
3.3. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	39
3.4. PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS.....	39
3.5. QUESTÕES ÉTICAS	40
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	42
4.1 PERFIL DAS RESPONDENTES	42
4.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	43
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
REFERÊNCIAS.....	59
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	66
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	69
ANEXO A – INTERFACES PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP SH	71

1. INTRODUÇÃO

A inserção da mulher no mercado de trabalho e as funções que elas ocupam hoje são frutos de muitos movimentos de lutas no decorrer da história (Pinsky; Pedro, 2012). Essas lutas buscavam e ainda buscam romper com o modelo patriarcal de família. No Brasil, esse modelo foi herdado por meio da cultura portuguesa, oriunda da Colonização do Brasil entre os séculos XVI e XIX. No modelo patriarcal, os chefes das famílias são os homens que tem o papel de prover as despesas da casa e à mulher cabe o papel do cuidado da casa e dos filhos. Neste modelo, a mulher deveria ser submissa ao seu pai quando solteira e depois de casada, ao marido (Pinsky; Pedro, 2012).

No modelo patriarcal, em uma família nuclear, era esperado que a mulher não trabalhasse para poder cuidar da casa e dos filhos, dispensando assim uma possível renda vinda do trabalho da mulher (Andrade; Neto, 2015). Contudo, o modelo de família nuclear não era observado em todas as famílias. Existiam mulheres que não se casaram, mulheres que perderam seus maridos, mulheres empobrecidas solteiras que buscavam alternativas de remuneração para conseguir se sustentar e sustentar seus filhos. Os trabalhos realizados por essas mulheres eram, geralmente, os ligados ao lar, como fabricação de doces por encomendas, arranjos de flores, bordados, entre outros, mas que eram pouco valorizados pela sociedade (Melo; Thomé, 2018).

Uma outra realidade no Brasil entre os séculos XVI e XIX, era a das mulheres negras. Essas mulheres foram escravizadas e tinham a tarefa de servir ao senhorio branco, as chamadas mucamas, tendo como principal tarefa todo o funcionamento da casa-grande, tais como lavar, passar, arrumar, cozinhar, cuidar das crianças e havendo necessidade, até amamentar os bebês das “sinhaszinhas”. Muitas vezes eram tratadas como objeto sexual do senhor branco. Além dessas atividades, também tinham suas ocupações como mães e esposas. Apesar de a abolição da escravatura no Brasil ter ocorrido ao final do século XIX, a mulher negra não foi eximida do trabalho pesado e tinha ainda que lidar com o racismo em sua busca por trabalho, quando a preferência nas oportunidades de emprego mais relevantes era sempre concedida às mulheres brancas (Gonzales, 2020).

Com o início do XX, veio a revolução industrial e alguns avanços aos direitos das mulheres, especialmente para aquelas que necessitavam da autorização de seus pais e maridos para poderem ocupar trabalhos externos. Essas mulheres começaram a se inserir no mercado de trabalho, mais precisamente na indústria, pois era considerada uma mão de obra de baixo custo (Andrade; Neto, 2015). Foi também a partir do século XX que as mulheres, em meio a tantas injustiças começaram a participar de movimentos sociais e a lutar por seus direitos (Melo; Thomé, 2018). No Brasil, pode-se citar conquistas extremamente importantes ocorridas nesse século para as mulheres, tais como: o direito ao voto eleitoral e o trabalho externo sem necessidade de autorização de um homem (BRASIL, 2021).

Os avanços na conquista dos direitos das mulheres foram consideráveis, embora ainda existam pontos relevantes para serem alcançados. Dados recentes sobre a Estatística de Gênero, publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2019), mostram que a taxa de participação feminina no mercado de trabalho alcançou 54,34% no ano de 2019. Entretanto, ainda se observa a dupla jornada de trabalho feminina. Neste sentido, verifica-se que apesar de as mulheres terem conquistado novos espaços no mercado de trabalho, a maioria das mulheres continuam acumulando as tarefas domésticas às novas funções. O levantamento realizado pelo IBGE em 2019 constatou que as mulheres dedicam quase o dobro do tempo em cuidados e/ou afazeres domésticos quando comparada com os homens; enquanto eles dedicam 11 horas semanais, as mulheres dedicam 21,4 horas semanais (IBGE, 2019). Considerada como sexo frágil por uns e sexo forte por outros, as mulheres têm em sua característica a persistência diante dos desafios cotidianos (Andrade; Neto, 2015).

De acordo com levantamento do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), no serviço público brasileiro o aumento da mão de obra de mulheres também se fez presente. No último levantamento do IPEA (2020), verifica-se que as mulheres ocupam mais de 59% do funcionalismo público nacional. O primeiro ingresso feminino no serviço público brasileiro se deu por volta dos anos 1920, quando alguns postos de trabalho foram oportunizados através de concursos públicos. Entretanto, isso só foi possível pois as mulheres recorreram à justiça para poderem se candidatar (Barroso, 2015). Em 1988, com a promulgação da Constituição brasileira que garantia

a igualdade entre homens e mulheres há uma mudança nessa realidade. A partir dessa data foi possível a participação das mulheres nos concursos públicos sem que houvesse a necessidade de alguma intervenção judicial (BRASIL, 1988, art. 37).

A opção pela carreira pública, independente do gênero, tem como motivo a presença de alguns benefícios que na maioria das organizações privadas não são encontrados, tais como: estabilidade no emprego, participação em planos de carreira, segurança financeira, prestígio e reconhecimento, entre outras, e que de certa forma, se tornam fatores de extrema importância para aqueles que buscam essa ocupação (Silva; Bispo; Ayres, 2019). Para a mulher, esses benefícios se tornam ainda mais importantes levando em consideração todo contexto social em que está inserida. No estudo realizado por Mota-Santos *et al.* (2019), que teve como objetivo analisar um modelo hipotético sobre o serviço público e sua relação com a construção social em torno do gênero, sendo a pesquisa realizada com mulheres altamente qualificadas que trabalham no serviço público e em empresas privadas de médio e grande portes no Brasil, verificou-se que a carreira pública oferece condições favoráveis ao reforço da construção social em torno do gênero, na qual a identidade feminina é constituída a partir do mundo doméstico. Outro resultado encontrado foi que quando comparado à iniciativa privada, o serviço público permite a mulher um pouco mais de espaço para conciliar a vida profissional contemporânea com as atividades domésticas devido as suas características como segurança, estabilidade, horário fixo de trabalho e exigências mais adequadas com os cargos (Silva; Bispo; Ayres, 2019).

Para compreender a carreira feminina no contexto do serviço público optou-se pelo enquadramento teórico da Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC) proposta por Lent, Brown e Hackett (1994). A TSCC permite compreender as escolhas de carreira ao mesmo tempo que incorpora em suas explicações os fatores ambientais. Assim, a TSCC enfatiza as capacidades que o indivíduo tem de se autorregular em relação às situações que ocorrem no ambiente, que poderão influenciar as suas escolhas acadêmicas e profissionais. As influências podem ser de diversos contextos, por exemplo, que incluem as características familiares, culturais, socioeconômicas e políticas (Lent *et al.*, 1994).

Estudos realizados embasados na TSCC, tem se mostrado bem eficazes. Com o intuito de aumentar as taxas da participação feminina na ciência da computação,

Alshahrani et. Al (2018) utilizaram a TSCC para identificar os motivos que os alunos optam por estudar nessa área. Chan (2022), também fez uso dessa teoria para examinar como as normas culturais e de gênero influenciam o interesse nos campos da ciência, tecnologia, engenharia e matemática (STEM). Para as autoras Carrasco e Valenzuela (2021), o uso da TSCC se deu com intuito de analisar as características de autoeficácia na formação de mulheres nas áreas de ciência e tecnologia e Luo et al. (2022) abordam também um tema parecido, em que examinaram as influências que os agentes sociais exercem sobre o gênero feminino quando essas decidem estudar na área STEM. Observa-se que muitos dos estudos embasados na TSCC, são temas abordando o gênero feminino relacionados às carreiras STEM, gerando assim lacunas de diversidade de temas. Esse estudo visa preencher essas lacunas com um tema diferenciado, colaborando também para a área acadêmica.

Dessa forma, esta pesquisa busca compreender como as servidoras públicas lidam com as barreiras de carreira e o autogerenciamento de suas carreiras. As barreiras de carreiras são as situações pelas quais o indivíduo passa e que vão interferir em sua carreira, por exemplo: falta de apoio familiar, situação financeira desfavorável, dentre outros (Lent; Brown, 2013). Já o termo autogerenciamento de carreira é a capacidade do indivíduo em lidar com a sua carreira a partir de fatores contextuais (Lent; Brown, 2013).

Nesse contexto, o presente estudo teve a seguinte questão de pesquisa: Como as mulheres servidoras públicas fazem o autogerenciamento de carreira considerando as barreiras de carreiras relacionadas ao gênero? Para responder à questão de pesquisa foi utilizada a abordagem qualitativa, em que foram realizadas entrevistas com as servidoras públicas do IFES, por meio da qual foi possível realizar a análise dos dados coletados utilizando a análise de conteúdo (Bardin, 1977).

Realizar essa pesquisa junto a servidoras públicas teve o intuito de investigar como essas mulheres conseguiram se inserir no mercado de trabalho que também no passado era ocupado apenas por pessoas do sexo masculino. Conforme registros históricos, foi apenas em 1918 que uma mulher conseguiu um cargo público através da participação em concurso público (BRASIL, 2016, p. 17). Essa pesquisa também teve o intuito de destacar a presença, os desafios e a importância das mulheres no contexto do serviço público. Sendo as questões que envolvem o gênero um tema atual

e relevante, a pesquisa visa colaborar na formulação e implementação de políticas públicas voltadas para a equidade de gênero no serviço público.

Em verificação nas plataformas de revistas científicas em formato eletrônico, sendo elas: *Scielo*, *Scopus* e *Web of Science*, em busca realizada pelos termos em inglês *public career*, *gender*, *woman*, *government employee* e *female* e filtrado pelos últimos cinco anos, foram encontrados ao todo 149 artigos. Desses, apenas 38 tinham relação direta com o tema da carreira da mulher no âmbito do serviço público e os temas abordados eram variados, tais como: a extensão da discriminação de gênero na administração pública (Bermúdez-Figueroa e Roca, 2022), diferenças de gênero na ocupação da carreira docente (Monteiro e Altmann, 2021), disparidades de gênero na obtenção de posição de liderança em agências governamentais (Chapple-McGruder et al., 2020), a compreensão da tensão das funcionárias públicas no âmbito do trabalho (Hur, 2022) e a luta contra a violência contra a mulher (Sumbas e Koyuncu, 2019),

Dessa forma, esse projeto visa contribuir para a comunidade acadêmica de forma a expandir os conhecimentos nesse ambiente e explorar outros temas referentes a questão do gênero no serviço público. Na literatura observa-se a necessidade de estudos sobre falta de representação significativa em cargos de alto escalonamento – de acordo com o estudo “Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe” do BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento), em 2022 o Brasil ocupava o último lugar no ranking de mulheres em cargos de liderança no serviço público (Naranjo Bautista, S. et al, 2022) –, discriminação de gênero no ambiente de trabalho, conciliação entre o trabalho no serviço público e as responsabilidades familiares, as experiências e desafios únicos enfrentados pelas mulheres pertencentes a grupos minorizados tais como grupos étnicos, raciais e socioeconômicos (Souza; Lima, 2021). No presente estudo será abordado o autogerenciamento de carreira por mulheres no contexto do serviço público.

1.1. OBJETIVO GERAL

O objetivo geral desta pesquisa é compreender como as mulheres servidoras públicas fazem o autogerenciamento de carreira considerando as barreiras de carreiras relacionadas ao gênero.

1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

Para se chegar ao objetivo geral, destaca-se os seguintes objetivos específicos:

- 1) Identificar as histórias de carreira feminina no âmbito da carreira pública;
- 2) Identificar as barreiras de carreira que as mulheres enfrentam pela condição do gênero na carreira pública;
- 3) Analisar como as mulheres conseguem lidar com as barreiras que enfrentam na carreira pública.

1.3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta pesquisa está estruturada em cinco capítulos, distribuídos da seguinte forma: No primeiro capítulo consta a introdução, em que é detalhado o problema de pesquisa, o objetivo geral, os objetivos específicos e a estrutura da dissertação. O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica da pesquisa, sendo subdividida em quatro seções, qual sejam: História da carreira profissional da mulher; Mulheres no serviço público; A mulher profissional no Ifes e a Teoria Social Cognitiva de Carreira. O terceiro capítulo demonstra os procedimentos metodológicos que foram utilizados, no quarto capítulo são apresentados e discutidos os resultados obtidos com a pesquisa. Por fim, no quinto capítulo são feitas as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. HISTÓRIA DA CARREIRA PROFISSIONAL DA MULHER

Um breve histórico da carreira profissional da mulher no Brasil revela uma jornada marcada por desafios e conquistas significativas ao longo dos anos. Entre os séculos XVI e o início do XIX, época do Brasil Colônia, com a herança cultural portuguesa, o modelo de família que se formou no Brasil foi o modelo patriarcal (Fernandes, 2023). Nesse modelo familiar, a mulher era considerada submissa primeiramente ao seu pai e depois de casada, ao seu marido. Nesse contexto não havia questionamento sobre o domínio masculino sobre a mulher. Os interesses pessoais da mulher não tinham importância, pois a família deveria vir em primeiro lugar e a vontade do patriarca, no caso o homem, era que falava mais alto (Pinsky; Pedro, 2012, p. 16).

Diante da submissão da mulher ao pai ou marido, a sua permanência era restrita à sua casa. O trabalho que a mulher desempenhava nesta época era essencialmente ligado às rotinas de seu lar. A mulher, basicamente, tinha dois papéis: mãe e esposa. Essa situação se diferenciava em relação à classe social, em que a mulher de baixa condição social, apesar de ter mais liberdade, trabalhava arduamente (Andrade; Neto, 2015). Também havia a diferenciação em relação à mulher negra pois era a escrava do senhorio branco (Gonzales, 2020).

Ao longo do tempo, com as mudanças globais, o mercado de trabalho sofreu muitas transformações. O crescimento da industrialização, ocorrida no final século XIX e que foi se intensificando a cada década, evidenciou a inserção da mulher no mercado de trabalho em vários países, inclusive no Brasil (Schlickmann; Pizarro, 2003). A crescente mecanização do setor industrial e o constante desenvolvimento das máquinas empobreceram as tarefas nas indústrias, obrigando os operários a migrarem para outros trabalhos mais apreciados e sendo substituídos pelas mulheres, que começavam a ingressar no mercado de trabalho já sendo desvalorizadas, recebendo salários mais baixos (Andrade e Neto, 2015). Um fato também importante ocorrido no século XIX foi a abolição da escravatura no Brasil, o que de certa forma

impulsionou as mulheres negras a entrarem no mercado trabalho, mas devido ao racismo impregnado na cultura brasileira, tornava ainda mais difícil esse acesso (Gonzales, 2020).

A luta constante das mulheres por direitos vem percorrendo a história. Os frutos colhidos hoje são os resultados de muitas batalhas, de sofrimento e perseverança. Os valores dados às mulheres começaram a ser questionados por volta do início do século XX (Pinsky; Pedro, 2012, p. 16). O movimento em prol dos direitos femininos ocorreu em diversos países. Segundo Melo e Thomé (2018, p.37) “o início do século XX foi pleno de movimentos revolucionários, novas ideias, ebulição.” De acordo com essas autoras “a ida das mulheres para o mercado de trabalho no decorrer do século XX teve um lento desenvolvimento” (Melo; Thomé, 2018, p.78).

A trajetória de conquistas dos direitos das mulheres no Brasil, considerando a idade do nosso país, pode-se dizer que ainda é muito recente. Foi apenas em 1932, com a aprovação do Código Eleitoral que as mulheres passaram a ter direito ao voto e em 1962 que as mulheres casadas podiam trabalhar sem precisar de autorização dos seus maridos (BRASIL, 2021). Já a garantia dos direitos iguais entre homens e mulheres ocorreu em 1988 com a promulgação da Constituição (BRASIL, 2021).

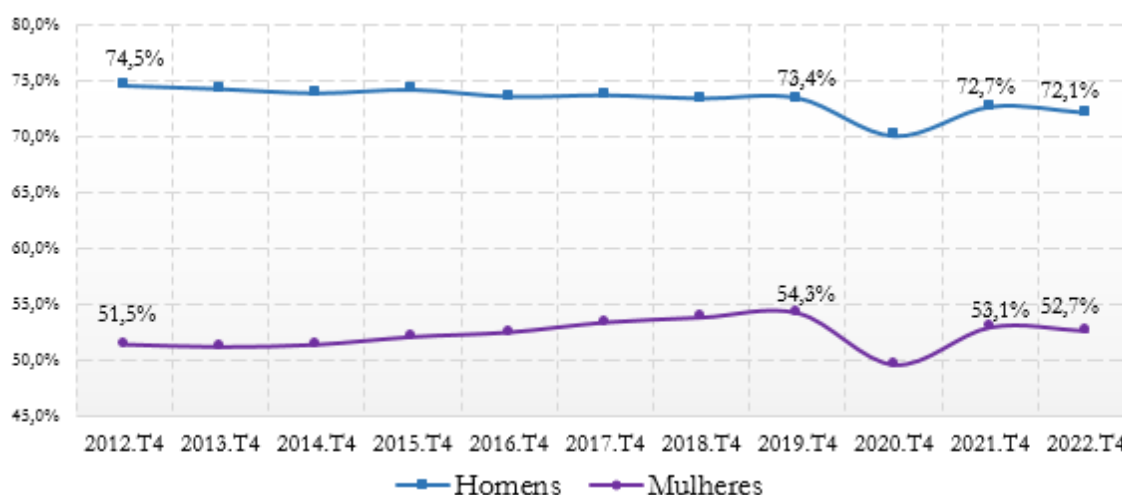
Alguns outros marcos importantes ocorreram na história das mulheres no Brasil que merecem ser destacados: em 1961, através da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira, foi possível que as alunas do grau médio do magistério pudessem disputar vagas no ensino superior; em 1962 o comércio do país começou a disponibilizar as pílulas anticoncepcionais que possibilitaram mais autonomia para as mulheres na escolha de gerar uma criança. Entre 1964 e 1985, o Brasil viveu uma era ditatorial que se originou com um golpe militar. Apesar desse período ser marcado pela retirada de direitos, o movimento feminista não cedeu e continuou ganhando forças no enfrentamento às questões das mulheres (Pinsky; Pedro, 2012, p. 23).

Todas essas mudanças contribuíram de forma positiva no que diz respeito a evolução da mulher no mercado de trabalho. Um grande avanço também ocorreu na questão da escolaridade das mulheres, que de certa forma a fizeram ter mais espaço no mercado de trabalho. De acordo com Pinsky e Pedro (2012):

A expansão do ensino médio e universitário possibilitou a ampliação da escolaridade feminina em diferentes níveis e áreas do conhecimento. Entre 1970-75, por exemplo, o número de mulheres nas universidades aumentou em cinco vezes, enquanto o de homens dobrou. O avanço da escolaridade entre as mulheres se ampliou nas décadas seguintes e gerou impacto no mercado de trabalho, tornando-as economicamente mais competitivas e capazes de enfrentar resistências e preconceitos e aumentar sua presença em setores até então impermeáveis ao feminino (Pinsky; Pedro, 2012).

Ainda de acordo com Pinsky e Pedro (2012, P. 24), “[...] enquanto em 1973 as mulheres compunham cerca de 30% da população economicamente ativa, em 2009, sua participação estava praticamente equiparada à dos homens (49,7%).” Os dados mais recentes apontam que a taxa de participação feminina no mercado de trabalho cresceu continuamente e atingiu 54,34% em 2019, com um declínio em 2020 acarretado pela Covid-19, voltando a crescer nos anos de 2021 e 2022, como se pode observar na Figura 1 (Feijó, 2022).

Figura 1 - Taxa de participação no mercado de trabalho por gênero (14 anos ou mais) – 2012 a 2022 - Brasil



Fonte: Figura retirada de Feijó (2023). Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/diferencas-genero-mercado-trabalho>

Apesar do crescente número das mulheres no mercado de trabalho, há a discriminação em relação a ocuparem cargos mais altos. Godinho *et al*, (2021), em seu trabalho intitulado “Desigualdades de Gênero no Serviço Público” traz a questão da segregação de gênero no mercado de trabalho, conhecida como *teto de vidro*. Esse fenômeno se evidencia quando a mulher não consegue alcançar os cargos de

liderança, as posições de poder, de prestígio e altos avanços na carreira, da mesma forma como os homens. Há uma certa lentidão no progresso da carreira e em determinado momento essa progressão é cessada, mesmo que as mulheres possuam as mesmas e até melhores características produtivas do que os homens (Godinho et al, 2021). Há também um termo semelhante relacionado ao assunto de carreiras em relação ao gênero que é o *efeito tesoura*. Esse termo é usado quando apesar de a mulher ter galgado diferentes espaços no mercado de trabalho, não são lhe dadas as oportunidades para ocuparem cargos de liderança, ficando nítida a diferença na proporção entre homens e mulheres quando se trata de avanços na carreira (Menezes et al., 2017).

Grandes foram as conquistas das mulheres durante todos esses anos e ainda há muito para se discutir e melhorar em relação ao trabalho feminino. Este tópico trouxe um breve resumo das principais conquistas da mulher, na vida social e na sua inserção no mercado de trabalho ao longo da história. No próximo tópico será abordado como se deu a inserção da mulher no serviço público brasileiro, trazendo alguns dados atuais.

2.2. MULHERES NO SERVIÇO PÚBLICO

O breve histórico de lutas até aqui trazido sobre a entrada das mulheres no mercado de trabalho, mais especificamente no Brasil, não foi diferente quando o assunto é o da entrada da mulher no serviço público. A cultura patriarcal também se mostrou presente por muito tempo no serviço público, acarretando dificuldade para as mulheres entrarem nesse ramo de trabalho (Pinsky; Pedro, 2012).

Registros históricos relatam que Maria José de Castro Rebello Mendes, abriu caminho para a presença feminina no funcionalismo público do país. Mesmo seu ingresso tendo sido contestado, foi a primeira mulher a ingressar no corpo diplomático brasileiro no quadro de oficiais da Secretaria de Estado das Relações Exteriores em 1918, através de concurso, sendo aprovada em primeiro lugar, ganhando o posto de primeira servidora pública do Brasil (BRASIL, 2016, p. 17).

A passos lentos, a mulher foi ganhando espaço no mundo profissional público brasileiro. As legislações brasileiras contribuíram para os direitos femininos e tiveram grande importância nas questões ligadas também à carreira pública feminina. Na Constituição do Brasil de 1824, a palavra “mulher” nem chegou a ser citada, observando que nenhum direito específico a ela foi definido (BRASIL, 1824). Já na Constituição do Brasil de 1934, pela primeira vez se definiu o princípio da igualdade entre os sexos, conforme o art. 113, parágrafo 1º: “Todos são iguais perante a lei”. Foi também proibida a diferença de salário por motivo de sexo quando realizado um mesmo trabalho, já às gestantes foi garantida assistência médica e descanso depois do parto pela Previdência Social (BRASIL, 1934).

A Constituição de 1937 preservou as conquistas das Constituições anteriores e o direito ao voto foi estendido para todas as mulheres conforme art. 117 (BRASIL, 1937). Na constituição de 1946 não houve mudanças em relação à mulher (BRASIL, 1946). E na Constituição de 1967, através do art. 150, parágrafo 1º: “Todos são iguais perante a lei, sem distinção, de sexo, raça, trabalho, credo religioso e convicções políticas” começou a se consolidar a igualdade jurídica entre homem e mulher (BRASIL, 1967).

Com a publicação da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, vigente até hoje, o homem foi igualado à mulher de forma expressa, de acordo com o artigo 5º, o qual afirma que:

Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: I – homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição; [...] (BRASIL, 1988, art 5).

Partindo desse princípio, agora legal, ficou evidenciada a disposição sobre a igualdade entre homens e mulheres, uma vez que o artigo afirma que ambos são iguais em direitos e obrigações (BRASIL, 1988). Ainda de acordo com a Constituição de 1988, o artigo 37, regulamenta que os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros e que é necessária a aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, para que possam assumir um cargo ou emprego público (BRASIL, 1988, art 37). A permissão da entrada da mulher no serviço público por meio da legislação representou um marco significativo na luta pela igualdade de gênero, (Godinho et al, 2021).i

Com mais direitos adquiridos, foi notável o crescente número de mulheres no serviço público brasileiro. De acordo com dados apresentados por Barroso (2015) verifica-se que com o passar do tempo a administração pública se tornou cada vez mais um setor importante de emprego para as mulheres, como se pode ver na Tabela 1.

Tabela 1: Distribuição ocupacional por sexo e ramos de atividade no Brasil (1950/1985)

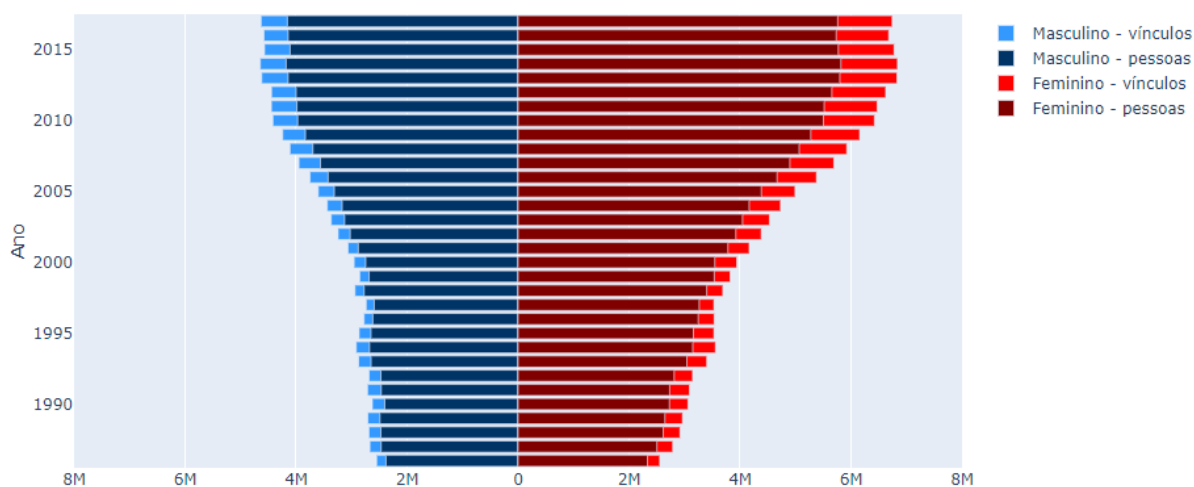
Setor e ramos de atividade	1950		1960		1970		1980		1985	
	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.
Setor primário	65.0	30.2	59.2	30.0	50.6	20.4	35.2	13.6	33.6	18.4
Setor secundário	18.9	15.7	13.1	12.2	19.9	10.3	28.6	15.1	27.0	12.4
Setor terciário	21.1	51.1	27.7	57.8	29.5	69.3	36.2	71.3	39.4	69.1
Comércio	6.9	3.5	7.0	4.2	8.0	6.0	9.3	9.4	11.2	10.4
Transporte e comunicações	4.2	1.1	5.0	1.0	4.7	1.0	5.3	1.2	5.0	0.8
Serviço	5.8	37.2	8.1	37.2	6.3	39.6	9.7	33.6	8.9	32.1
Atividades Sociais	1.1	9.7	1.7	10.8	2.3	16.3	2.7	17.9	3.2	17.1
Administração Pública	3.2	1.8	3.4	2.0	4.2	2.6	4.3	3.1	4.9	3.3
Outros	1.0	0.9	2.5	2.7	3.9	3.9	4.8	6.2	6.3	5.3
Total	14609798	2507564	18673167	4076861	23391777	6165447	31392986	11842726	35462932	17774004

Fonte: Barroso (2015).

Nota: Destaque nosso.

De acordo com o Atlas do Estado Brasileiro, divulgado pelo IPEA (2020), pode-se observar que no período de 1986 a 2017 houve um crescimento significativo no número de mulheres atuantes no serviço público. Em 1986, a porcentagem de homens e mulheres no serviço público eram praticamente iguais, mas a participação das mulheres foi evoluindo e alcançando em 2017 a porcentagem de 59,3%, como demonstrado no gráfico da Figura 2.

Figura 2 – Total de vínculos do trabalho e de pessoas no setor público, por sexo (1986-2017)



Fonte: RAIS – Elaboração e cálculos. Atlas do Estado Brasileiro

Um fato importante na contribuição do ingresso de mais mulheres no serviço público foi a escolaridade. As mulheres com escolaridade avançada têm mais chances de competir de igual para igual com os homens em processos seletivos para cargos públicos, uma vez que, para entrar no serviço público é necessário a participação em concursos, com provas de conhecimento. Como informado anteriormente, a escolaridade feminina aumentou consideravelmente a partir dos anos 1970 (Pinsky; Pedro, 2012). Os dados mais recentes disponibilizados pelo IBGE demonstram que as mulheres são a maioria em todos os anos, quando se trata de conclusão do ensino superior (IBGE, 2022), como pode ser observado na Tabela 2.

Tabela 2 - Taxa de conclusão do ensino superior, por sexo, no Brasil – 2012 a 2019

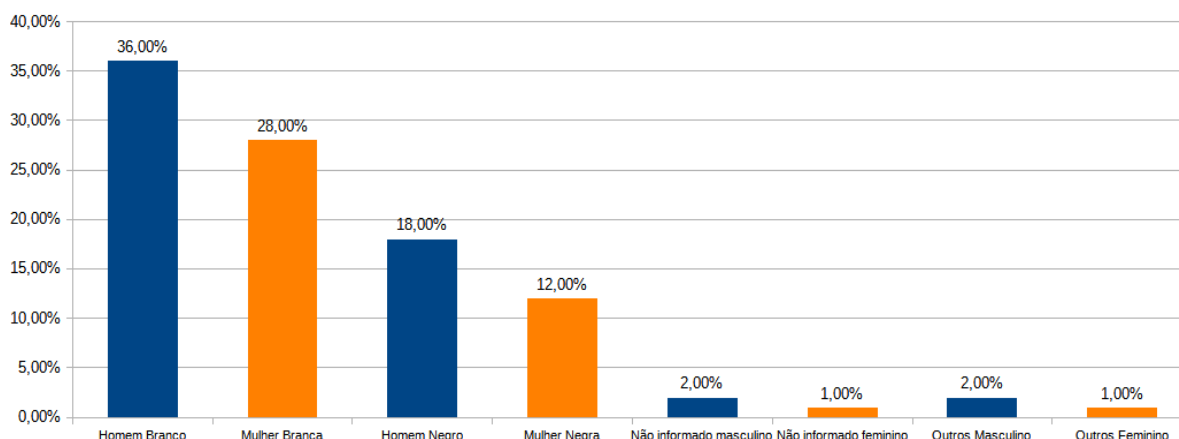
Ano	Sexo							
	Homens				Mulheres			
	Total (1000 pessoas)		Concluiu o ensino superior		Total (1000 pessoas)		Concluiu o ensino superior	
	Absoluto	CV (%)	Taxa	CV (%)	Absoluto	CV (%)	Taxa	CV (%)
2019	4 308	1,3	18,7	3,3	4 617	1,3	25,6	2,5
2018	4 365	1,3	16,8	3,2	4 648	1,3	24,1	2,4
2017	4 468	1,2	16,3	3,2	4 684	1,2	22,7	2,5
2016	4 435	1,3	6,8	3,8	4 767	1,4	22,1	3,6
2015	4 573	1,3	15,0	3,5	4 724	1,1	21,0	2,7

Ano	Sexo							
	Homens				Mulheres			
	Total (1000 pessoas)		Concluiu o ensino superior		Total (1000 pessoas)		Concluiu o ensino superior	
	Absoluto	CV (%)	Taxa	CV (%)	Absoluto	CV (%)	Taxa	CV (%)
2014	4 539	1,3	13,6	3,7	4 867	1,3	20,0	2,8
2013	4 523	1,2	13,5	3,5	4 708	1,1	18,8	2,7
2012	4 658	1,1	11,9	3,6	4 916	1,1	19,0	2,8

Fonte: Elaboração própria - com base nos dados da PNAD de 2012 a 2019 disponibilizados pelo IBGE.

Apesar do aumento das mulheres no serviço público, é possível observar através dos dados que a desigualdade de gênero ainda permeia a sociedade e na esfera do serviço público não é diferente. Em se tratando de remuneração no serviço público entre homens e mulheres, apesar de o ingresso nessa área ser realizada em sua maioria por concursos públicos e estar amparado pela regra da isonomia, em que os salários não podem ser diferentes, há a questão das indicações para cargos e funções de confiança, em que o servidor recebe um adicional por essa tarefa (Godinho et al, 2021). Esses cargos são denominados de Grupo de Cargos de Direção e Assessoramento Superiores (DAS). Nesses cargos, de acordo com o Atlas do Estado Brasileiro (IPEA, 2020), os homens ainda são maioria. Pode-se observar na Figura 3 que as mulheres sempre estão em menor número na ocupação de cargos de chefia comparadas ao homem. Nesse cenário, é possível que ocorra a questão do *teto de vidro* e do *efeito tesoura*, em que as mulheres apesar de terem as mesmas formações acadêmicas, por se tratar de carreira pública, sempre estão em menor quantidade quando se diz respeito a cargos de liderança. Na diferenciação por raça/etnia verifica-se que as mulheres negras são as que menos tem acesso a esses cargos. Torna-se claro que elementos relacionados ao gênero e à raça exercem influência sobre a realidade brasileira, o que resulta em desafios acrescidos para mulheres negras em comparação com mulheres brancas (Godinho et al, 2021; Menezes et al., 2017).

Figura 2 - Distribuição dos cargos de DAS do Executivo federal, por sexo, cor ou raça (2020)



Fonte: Elaboração própria do gráfico com base nos dados do Ipea 2020 – Atlas do Estado Brasileiro.

Diversas são as ocasiões em que a mulher ainda é considerada inapropriada a certos cargos, lutar contra essas premissas continua sendo uma batalha diária. Constantemente a mulher precisa provar suas capacidades. Assim, através dos estudos e qualificação ela vem galgando cada vez mais espaços no mercado de trabalho (Feijó, 2022).

Em se tratando do mercado de trabalho nos serviços públicos, observa-se que pesquisas vêm sendo realizadas nesse ambiente abrangendo vários temas. Em levantamento nas plataformas digitais das revistas científicas: Scielo, *Scopus* e *Web of Science*, foram encontrados 149 artigos publicados nos últimos cinco anos. A busca foi realizada pelos termos em inglês *public career, gender, woman, government employee* e *female*. Desses artigos, em revisão mais detalhada, 38 apresentaram temas que possuíam alguma relação com o tema da carreira da mulher no âmbito do serviço público. Desses por sua vez, foram escolhidos seis artigos que tratam de temas diversificados e relevantes direcionados à mulher na carreira pública como: discriminação, ocupação de cargos, posições de liderança, desafios, estresse no trabalho e violência. Os estudos mostram que, apesar de as mulheres terem conquistado vários espaços em diversas carreiras, ainda se deparam no serviço público com uma série de fatores que lutaram para abolir no passado e ainda outros fatores discriminatórios que se formaram nessa nova perspectiva como mulheres profissionais.

Bermúdez-Figueroa e Roca (2022) analisaram a representação das mulheres empregadas no setor público, por meio de um estudo de caso de uma prefeitura de uma cidade espanhola de médio porte. Foi investigado a extensão da discriminação de gênero na administração pública, em que foram exploradas várias situações, experiências e percepções das trabalhadoras em áreas dominadas por mulheres. Os autores concluíram que apesar dos esforços institucionais na aplicação de normas de igualdade de gênero e políticas públicas na administração, emprego e mercado de trabalho, foi constatado a persistente desigualdade e disparidade de gênero em uma administração que se presume neutra. O artigo ainda detalha fenômenos relacionados à segregação ocupacional horizontal, tetos de vidro e a desvalorização do trabalho feminino, entre outros fenômenos.

Monteiro e Altmann (2021) foram mais específicos e analisaram as diferenças de gênero na ocupação da carreira docente, com ocupantes de cargos especialistas da rede municipal de Campinas/SP. O estudo chegou à conclusão de que, considerada uma área profissional feminina, a docência permanece uma carreira na qual os homens têm mais privilégios. Foi constatado que, com percentual maior, os homens ocupam os cargos de maior hierarquia, mesmo quando comparados com outras variáveis. Esses profissionais do sexo masculino chegaram a esses cargos hierarquicamente maiores através de indicações e incentivados por pessoas também com maior cargo hierárquico. Em contrapartida, as mulheres ascenderam principalmente por concurso público e através de iniciativa individual.

Chapple-McGruder *et al.* (2020) discutiram até que ponto existem disparidades de gênero na obtenção de uma posição de liderança ou salariais entre aqueles que ocupam posições de liderança em agências governamentais de saúde pública estaduais dos EUA. Eles chegaram à conclusão de que, embora as mulheres estivessem representadas em proporções semelhantes na força de trabalho em geral, ainda existiam disparidades de gênero nos cargos de liderança. Também sobre lideranças no serviço público, Miltersteiner *et al.* (2020) analisaram os desafios enfrentados pelas mulheres na ocupação de cargos de liderança na administração pública do executivo brasileiro. A pesquisa foi realizada com lideranças da Administração Pública do Rio de Janeiro e gestoras da Secretaria de Estado de Fazenda e Planejamento Fluminense. Os resultados obtidos na pesquisa constataram

que as mulheres ainda são alvo de preconceito e encontram barreiras que estão relacionadas aos moldes masculinos de escalada profissional. Por outro lado, a maioria das mulheres entrevistadas afirmaram que conseguiram alcançar as posições estratégicas por méritos próprios e que não sofrem preconceito diretamente.

Em uma análise mais voltada para os sentimentos da mulher no âmbito de trabalho, Hur (2022) realizou um estudo com funcionários públicos federais dos EUA em que teve o objetivo de melhorar a compreensão da tensão das funcionárias e sugerir recursos de trabalho para reduzir seus sentimentos de estresse no trabalho. O autor chegou à conclusão de que a tensão das funcionárias era significativamente maior do que a dos homens. Alguns fatores do ambiente de trabalho, como o apoio público e o relacionamento com organizações externas, mostraram efeitos diferentes na tensão no trabalho, dependendo do gênero.

Em outra pesquisa, Sumbas e Koyuncu (2019), abordaram um tema bem mais delicado, elas analisaram a luta contra a violência a nível local, sendo a pesquisa realizada com prefeitas em municípios da Turquia. As autoras concluíram que a ligação entre a luta contra a violência contra a mulher e o empoderamento das mulheres, mostram a importância da institucionalização de políticas sensíveis ao gênero e da luta em nível local como dois fatores proeminentes levados em consideração no empoderamento das mulheres. Os resultados destes e de outros estudos recentes apresentam questões significativas em relação ao gênero no âmbito dos serviços públicos nas mais variadas localidades. Nota-se nos estudos, a pertinência na diferenciação no tratamento em relação às mulheres no serviço público e dependendo do local, pela cultura, essa diferenciação se intensifica. São muitos os casos de discriminação, falta de privilégios, disparidade em cargos de liderança, preconceitos, dentre outros. Apesar de as mulheres estarem inseridas profissionalmente em instituições que deveriam de certa forma combater a diferenciação de gênero e de algumas instituições já possuírem políticas para tal, acabam não conseguindo abolir a diferenciação de gênero.

Nesse contexto, fica evidente que as pesquisas e os estudos são fundamentais para a compreensão da dinâmica de gênero no serviço público, para identificar as causas das desigualdades e desenvolver soluções eficazes promovendo mudanças significativas na sociedade. O desenvolvimento desse estudo, visa também colaborar

com o aumento das pesquisas acadêmicas relacionadas ao tema da mulher na carreira pública, para que esses assuntos sejam cada vez mais debatidos e explorados, a fim de, quebrar barreiras e se criar uma conscientização coletiva do valor que a mulher tem e que ela pode estar profissionalmente onde ela quiser estar, sendo respeitada em todos os sentidos. No tópico a seguir será resgatado um pouco da história da entrada da mulher no serviço público no âmbito do Ifes - Instituto Federal do Espírito Santo.

2.3. A MULHER PROFISSIONAL NO IFES

O Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes) possui uma história de mais de 100 anos de existência. Foi fundada em 1909 como a Escola de Aprendizes Artífices do Espírito Santo e tinha o propósito de formar profissionais artesãos. Ao longo do tempo sofreu várias modificações legais e em 2008, com a instituição da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, criada pela Lei nº 11.892/2008, passaram a fazer parte desse instituto o Centro Federal de Educação Tecnológica e as Escolas Agrotécnicas Federais de Alegre, Colatina e Santa Teresa. Atualmente, a estrutura do Ifes é composta por vinte e um campi, oferecendo desde cursos técnicos a mestrados (IFES, 2015).

Para apresentar um pouco da história do Ifes, tomou-se como base Sueth *et al.* (2009), autores do livro: *A Trajetória de 100 Anos dos Eternos Titãs: da Escola de Aprendizes Artífices ao Instituto Federal*. Este livro foi publicado na comemoração dos 100 anos de história do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo e conta toda a trajetória e fatos importantes do Ifes no decorrer desse período. Não foi o foco da obra, mas o livro traz informações importantes sobre a participação feminina tanto de alunas como servidoras no instituto durante esse período, sendo uma contribuição importante para este estudo.

Quando fundada, na Escola de Aprendizes Artífices do Espírito Santo não se admitia a presença feminina como aluna e assim perdurou por anos. As mulheres começaram a frequentar a escola nos anos de 1940. Contudo, neste momento elas foram

consideradas inaptas para os trabalhos de oficina, o que fez com que as mulheres parassem de frequentar a escola. Os cursos oferecidos na época eram de Artes de Couro, Alfaiataria, Marcenaria, Serralheria, Mecânica de Máquinas, Tipografia e Encadernação. Elas retornaram a frequentar a instituição apenas na década de 1970, pois a partir do ano de 1972, foram criadas condições para que as mulheres também pudessem estudar no Ifes. A partir dessa data foi observado um aumento considerável na presença feminina na escola (Sueth *et al.*, 2009).

Aos poucos, para preencher lugares no mercado que eram apenas ocupados por homens, a mulher foi se instruindo, se especializando e o retrato dessa luta podemos observar em números. De acordo com Sueth *et al.* (2009), em 1988 já se notava a grande presença feminina, como alunas, da então Escola Técnica Federal do Espírito Santo, dos 3.189 alunos, 848 eram mulheres, o que representava 26,6 % do total de seus estudantes.

Com o tempo esse valor tomou maiores proporções. De acordo com a Plataforma Nilo Peçanha (PNP), que é uma ferramenta que reúne dados acerca das unidades da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, no ano de 2022, conforme a Figura 4, o sexo feminino já lidera as matrículas em cursos do Ifes com 50,70%. Esses dados da crescente ocupação das mulheres na educação também pode ser observados em vários outros institutos federais no Brasil (BRASIL, 2023).

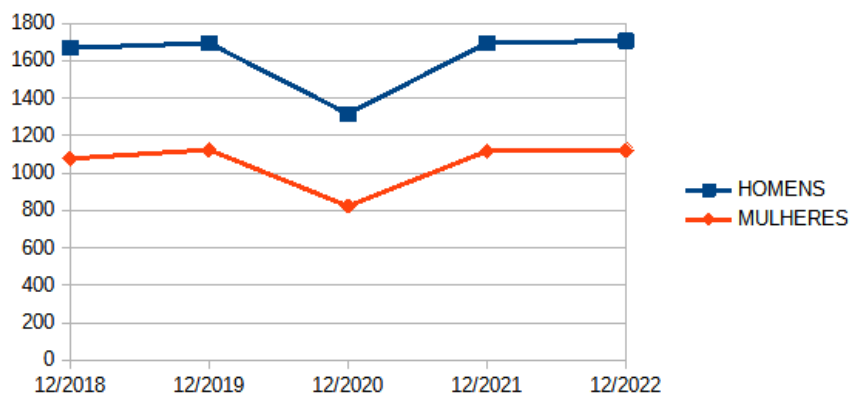
Figura 3 - Número de matrículas por ano e sexo no Ifes



Fonte: Figura retirada da Plataforma Nilo Peçanha – ano base 2022

Em se tratando de servidoras, como podemos observar na Figura 5, de acordo com o portal público do Sistema de Gestão em Recursos Humanos do Ifes, em um compilado dos relatórios estatísticos dos últimos cinco anos, a presença feminina ainda é inferior à masculina e teve um crescimento praticamente proporcional à masculina (IFES, 2022).

Figura 4 - Quantidade de servidores do Ifes por gênero (2018/2022)



Fonte: Elaboração própria – dados extraídos paginado site <https://sigrh.ifes.edu.br/sigrh/public/home.jsf>

No Ifes, assim como na história global, seguiu-se superando as barreiras do preconceito impostas pela sociedade à presença feminina. A busca pelo conhecimento sempre foi um condutor importante que levou as mulheres cada vez mais a ocuparem os espaços que somente eram trilhados por homens, alavancando assim suas carreiras (Sueth *et al.*, 2009). Estudos acadêmicos relacionados aos temas de carreira vêm sendo desenvolvidos ao longo do tempo e a Teoria Social Cognitiva de Carreira tem se destacado nesses estudos (Klein; Favero; Wrubel, 2019). A Teoria Social Cognitiva de Carreira é uma abordagem teórica que explora como as pessoas desenvolvem e implementam seus planos de carreira. Nessa perspectiva, para o aprofundamento dos estudos e desenvolvimento dessa pesquisa, será utilizada a Teoria Social Cognitiva de Carreira que será detalhada no tópico a seguir.

2.4. TEORIA SOCIAL COGNITIVA DE CARREIRA

Para dar embasamento à pesquisa, foi utilizada a Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC), que tem como propósito geral entender os aspectos ligados ao desenvolvimento de carreira (Lent; Brown; Hackett, 1994). No decorrer deste tópico serão apresentados dados históricos, objetivos e principais conceitos da teoria.

Ao longo da história, a definição de carreira teve muitos entendimentos. De acordo com Chanlat (1995), a noção de carreira nasceu com a sociedade industrial e capitalista no decorrer do século XIX. O modelo tradicional de carreira tinha uma certa estabilidade e tinha uma progressão linear e vertical. A partir dos anos 1970 esse modelo tradicional dá lugar a um modelo de carreira mais flexível em decorrência das mudanças sociais ocorridas ao longo do tempo, tais como: a entrada da mulher no mercado de trabalho, elevação dos graus de instrução da população, globalização da economia, flexibilização do trabalho, entre outros (Chanlat, 1995). Conforme relata Baruch (2014), a carreira passou de um sistema linear para um sistema multidirecional, dinâmico e fluido, no qual o indivíduo escolhe os caminhos de acordo com suas percepções para chegar à carreira almejada.

A Teoria Sociocognitiva de Carreira (Lent; Brown; Hackett, 1994) surge a partir da teoria Sociocognitiva proposta por Bandura (1978), que, inicialmente propõe a Teoria da Autoeficácia. A autoeficácia é a crença na capacidade que a própria pessoa tem para se organizar e realizar as ações para atingir uma meta, ela determina como a pessoa se sente, como pensa, como se motiva e se comporta (Bandura, 1978). No indivíduo, a formação da autoeficácia se dá por quatro fontes, sendo elas: experiência pessoal, aprendizagem vicária, persuasão verbal e o indicador fisiológico (Bandura, 1978).

As quatro fontes podem ser explicadas brevemente como: a *experiência pessoal*, considerada a mais forte fonte da eficácia pois é conquistada através das próprias experiências, das superações e das conquistas graduais alcançadas pelo indivíduo; a *aprendizagem vicária*, que consiste em assimilar a experiência do outro em sua própria aprendizagem, por exemplo, ver a outra pessoa sendo bem-sucedida através dos seus esforços pode aumentar a autoconfiança em também ser bem sucedido; a *persuasão verbal*, ocorre quando as pessoas te incentivam, fazendo você acreditar em suas próprias habilidades e capacidades, gerando a confiança em si mesmo podendo ser um poderoso motivador; e os *indicadores fisiológicos*, que são os sinais

físicos tais como: tensão, ansiedade, cansaço, entre outros que vão interferir na capacidade de uma determinada função ou atividade, influenciando assim na autoeficácia (Bandura, 2009).

Posteriormente, caminhando pelos sentimentos que influenciam as decisões dos indivíduos, Bandura (2001, 2008) desenvolveu a Teoria Sociocognitiva baseada no entendimento de que a composição dos sentimentos internos, os afetos, as cognições, juntamente aos fatores ambientais, resultam na adoção de determinados comportamentos pelo indivíduo. O autor define como reciprocidade triádica a junção do ambiente, da cognição da pessoa e do comportamento que vão resultar nas ações da pessoa. Para o autor, o ser humano é agente da sua própria vida, ele é capaz de se autorregular, autorrefletir, auto-organizar e ter ação proativa. Nesse sentido o ser humano é capaz de influenciar seu caminho gerando as consequências que deseja (Bandura, 2001, 2008).

A Teoria Sociocognitiva de Carreira (TSCC) foi desenvolvida inicialmente contendo três modelos que, interconectados, tem o intuito de explicar o desenvolvimento do interesse, a tomada de decisões e o desempenho e persistência em contextos educativos e vocacionais. Essa teoria também foi projetada para atender as áreas de gênero, cultura, entre outras diversidades humanas no que tange o desenvolvimento de carreira (Lent; Brown; Hackett, 1994).

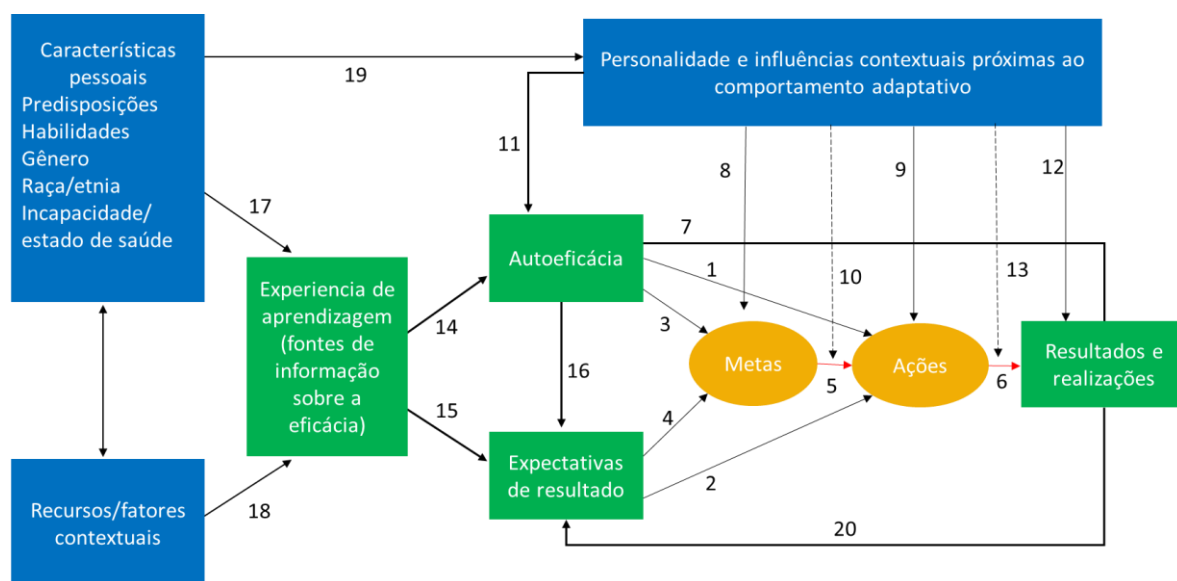
Decorrendo-se o tempo e os estudos se aprimorando, foram introduzidos outros dois modelos teóricos a TSCC, sendo eles o Modelo de Satisfação (Lent; Brown, 2008), que tem como intenção analisar o grau de satisfação que o indivíduo tem ao chegar ao objetivo pré-definido e o Modelo de Autogerenciamento de Carreira (Lent; Brown, 2013). O Modelo de Autogerenciamento de Carreira (MAC) tem como objetivo complementar os modelos existentes da TSCC e dar ênfase no processo de comportamento de carreira, por exemplo, como os indivíduos enfrentam as barreiras e os desafios que surgem no decorrer de sua carreira (Lent; Brown, 2013).

O ingresso da mulher no mercado de trabalho, historicamente não foi fácil. As barreiras encontradas no caminho sempre foram um desafio a ser superado. Em um estudo empírico realizado por Lent et al (2002) foi verificado que as barreiras são relevantes quando se trata de escolha de carreira e que algumas barreiras podem ser

bem genéricas, mas outras podem ser o diferencial na escolha da carreira de cada indivíduo, que é necessário levar em consideração as características e os ambientes de grupos em que os indivíduos estão inseridos em casos de conceituação, catalogação e avaliação de barreiras. De acordo com os resultados obtidos, foram identificados uma variedade de métodos que os entrevistados usam para lidar com as barreiras que encontram na concretização de suas carreiras. Os autores enfatizam que, como as percepções de suporte e barreira são comumente influenciadas pelo status socioeconômico, o nível educacional, a cultura, dentre outros fatores, é importante que as pesquisas sejam realizadas considerando que os tomadores de decisão de carreiras são pertencentes a grupos relativos à raça, etnia, classe, gênero, idade e estado de deficiência (Lent et al, 2002).

O modelo mais atual da TSCC é o MAC – Modelo de Autogerenciamento de Carreira (Lent; Brown, 2013) que foi desenvolvido para unir várias correntes de pesquisas, dentre elas as correntes de pesquisas nas literaturas de psicologia vocacional e organizacional, dentro de uma estrutura conceitual mais ampla. Este modelo dá ênfase nos fatores que levam as pessoas a estabelecer comportamentos que ajudam seu próprio progresso educacional e ocupacional, como por exemplo, o planejamento, o estabelecimento de metas, as decisões, a procura por emprego, dentre outras, assim como o contexto em que o indivíduo está inserido (Lent; Brown, 2013).

Figura 5 - Modelo de autogerenciamento de carreira de Lent e Brow (2013)



Fonte: Lent e Brow (2013)

Conforme apresentado na Figura 6, o modelo de autogerenciamento de carreira, pressupõe que os comportamentos adaptativos na carreira são influenciados pela autoeficácia, pelas expectativas de resultados, objetivos, e contexto ambiental (suportes e barreiras). É possível observar na figura que a autoeficácia e as expectativas de resultado são vistas como facilitadoras de comportamentos adaptativos de carreira de modo direto (Caminhos 1 e 2), quanto de modo indireto (Caminhos 3 e 4), por meio dos efeitos mediadores de metas pessoais (Caminho 5) (Lent; Brown, 2013).

Na metade direita da Figura 6, se observa que quando as pessoas possuem autoeficácia favorável, os comportamentos adaptativos têm maior probabilidade de serem executados e sustentados. Quando as ações são direcionadas por objetivos, potencializam a probabilidade de as pessoas alcançarem os resultados almejados (Caminho 6). Devido ao seu papel em auxiliar as pessoas a planejarem suas ações e persistirem diante dos desafios, a autoeficácia também é considerada tendo uma conexão direta com os resultados (Caminho 7) (Lent; Brown, 2013).

Ainda analisando o modelo da Figura 6, de acordo com Lent e Brow (2013), como se pode observar (Caminhos 8 e 9), os suportes e barreiras contextuais utilizam uma variedade de caminhos e podem ir de encontro as metas e ações diretamente, quanto moderar a relação de metas com ações (Caminho 10). É possível identificar que os suportes e as barreiras, por meio de ligações com a autoeficácia (Caminho 11), podem se relacionar indiretamente a metas. As influências contextuais também têm um impacto direto nos resultados decorrentes de comportamentos adaptativos (Caminho 12) e influenciam as relações entre ação e resultado (Caminho 13) (Lent; Brown, 2013).

Do lado esquerdo da Figura 6, são mostrados os fatos mais distantes, que antecedem o processo de adaptação de carreira juntamente com as fontes experienciais de autoeficácia e expectativas de resultado. Essa parte está relacionada com o modelo geral de comportamento de escolha da TSCC (Lent *et al.*, 1994), nela são incluídas as variáveis relacionadas as pessoas como por exemplo sexo, cultura, personalidade, estado de saúde, entre outros e os fatores de contexto, por exemplo recursos socioeconômicos e qualidade educacional. Esses fatores juntos são denominados o “endereço social” inicial do indivíduo e por ser um ponto de partida, é muito

representativo no que tange à aprendizagem social para adquirir a autoeficácia e expectativas de resultados (Caminhos 14 e 15, respectivamente) (Lent; Brown, 2013).

Quando as pessoas esperam resultados mais positivos, quando percebem a si mesmos como competentes executores, a autoeficácia (Caminho 16) é considerada como influenciadora do resultado de expectativas. As experiências de aprendizagem interferem em grande parte o efeito de entradas de pessoas (Caminho 17) e recursos contextuais de fundo (Caminho 18) sobre as variáveis sociais cognitivas que permitem a agência na carreira. Contudo as variáveis de endereço social vão influenciar o estabelecimento de metas e ações, através dos valores culturais e sociais e das normas, modelando assim as escolhas e comportamento dos indivíduos (Caminho 19). Ao final, (Caminho 20) cria-se a realimentação do processo, de acordo com as conquistas ou decepções das pessoas. Se for o caso, estabilizar ou rever a autoeficácia e as expectativas de resultados, buscando-se assim aprimorar suas habilidades e rever as estratégias para os desafios futuros (Lent; Brown, 2013).

O modelo de autogerenciamento de carreira fornece uma base interessante para interpretar e compreender as sutilezas do comportamento humano em relação à carreira. Dessa forma, será possível analisar como essas mulheres, servidoras do Ifes, conseguem fazer o autogerenciamento de suas carreiras e lidar com as barreiras que enfrentam na carreira pública.

2.4.1. ESTUDOS DA TSCC DIRECIONADO ÀS CARREIRAS FEMININAS

Muitos estudos tem sido realizados com a aplicação da TSCC, direcionados à carreira da mulher. Em busca realizada nas plataformas de pesquisa *Scielo*, *Scopus* e *Web of Science*, nos últimos cinco anos, nota-se o crescente do número das pesquisas referente à carreira e diversidade de gênero, oferecendo argumentos que respaldam as suposições do uso da referida teoria para pesquisas realizadas com o gênero feminino.

As mais recentes pesquisas trazem contribuições significativas para o avanço do conhecimento na área desta teoria, como o estudo de Alshahrani et. Al (2018), que utilizaram a TSCC para identificar e compreender os motivos pelos quais os alunos optam por estudar Ciência da Computação na universidade. A pesquisa foi motivada pelo desejo de aumentar as taxas de participação feminina na ciência da computação, especialmente no Reino Unido, sendo ela realizada com sujeitos mistos que atualmente estudam ciência da computação em três universidades escocesas. Os autores concluíram que o apoio social da família, professores, amigos e mentores é um fator particularmente importante na escolha de estudar ciência da computação, especialmente para o sexo feminino.

Em um estudo similar, Chan (2022), que se baseou em uma amostra nacional de estudantes do ensino médio na China para estimar as disparidades de gênero na autoeficácia, interesse e aspirações nos campos da ciência, tecnologia, engenharia e matemática (STEM) e examinar como as normas culturais e de gênero influenciam o engajamento em STEM. O autor concluiu que as descobertas fornecem implicações importantes para os esforços para melhorar o acesso das meninas à educação STEM por meio de enriquecimento curricular e programas de tempo fora da escola para preencher a lacuna de gênero em STEM. O acesso a modelos femininos e pedagogia sensível ao gênero também é essencial para aumentar a autoeficácia das meninas em STEM e erradicar as crenças tradicionais de papel de gênero entre todos os alunos.

As autoras Carrasco e Valenzuela (2021) também focadas na formação de carreira do gênero feminino, analisaram as características de autoeficácia, expectativas de resultados, barreiras e suporte percebidos por mulheres que ingressaram no primeiro ano de graduação em ciências e tecnologia em universidades da Região Metropolitana do Chile. As autoras chegaram à conclusão que, com base na teoria sociocognitiva de carreira, foi possível identificar três fatores associados à escolha da carreira: pessoal, de agência e contextual, que atuam para promover ou retardar o processo. Apesar de escolherem essas carreiras, os alunos ainda tem dúvidas relacionadas a estereótipos de gênero e aspectos socioemocionais, como ansiedade e baixa tolerância à frustração. No entanto, a autoeficácia positiva e as expectativas de resultados, o apoio da família e as redes estudantis femininas atuam como importantes impulsionadores.

As conclusões da pesquisa de Luo *et al.* (2022) corroboram com a pesquisa de Carrasco e Valenzuela (2021) na questão do apoio familiar como fator importante na conclusão dos estudos. Os autores examinaram as influências dos agentes sociais na persistência de estudantes do sexo feminino em campos da ciência, tecnologia, engenharia e matemática (STEM), sendo o estudo realizado com estudantes do sexo feminino para uma população especial - mulheres egressas de escolas seletivas de ciências. Chegaram à conclusão que a educação dos pais e ter professores STEM como mentores desempenham um papel importante para a persistência das estudantes e obtenção de um diploma de graduação.

Uma observação interessante nessas pesquisas foi que, grande parte dos estudos encontrados que utilizam a TSCC como base para analisar as questões do gênero feminino, são de temas ligados às formações acadêmicas nos campos da STEM. Apesar de estarem em menor quantidade, outros temas também foram possíveis de se observar, como os fatores que influenciam a escolha de carreira das mulheres. Esse tema foi analisado por Howe-Walsh L. *et al.* (2020) e a pesquisa foi realizada com mulheres dos Emirados Árabes Unidos. As autoras investigaram como as mulheres desse país escolheram a tecnologia da informação (TI) como profissão através das lentes da teoria social cognitiva da carreira e concluíram que os fatores que influenciam a escolha de carreira dessas mulheres são a importância do contexto nacional na influência das escolhas profissionais, entre outros fatores, como a centralidade da família, o desejo de ser visto como um modelo, a reputação da empresa e a política governamental.

Em outro tema, Levy e Myers (2023), usaram a estrutura de teoria social cognitiva da carreira para examinar como o conflito antecipado entre trabalho e família afeta as crenças de autoeficácia na vida das mulheres. Os resultados encontrados pelos autores indicaram que, em todos os papéis de vida relevantes, níveis mais elevados de conflito previsto entre trabalho e família estavam associados a crenças mais baixas de autoeficácia, mas, contrariamente às hipóteses, não houve evidência de moderação. Fatores demográficos também explicaram quantidades significativas de variação na autoeficácia. Os resultados sugerem que a maximização das oportunidades de autoeficácia pode contribuir para o sentimento de realização das mulheres em múltiplos domínios da vida.

Bhatia, Rana e Gregor (2023) com um tema similar, fizeram uma pesquisa com 157 estudantes de graduação em uma faculdade de Estudos Liberais na Índia para estudar a contribuição da segurança do apego materno e paterno autorrelatada na previsão de aspirações profissionais. Os autores constataram que, o apego seguro às mães, mas não aos pais, estava relacionado com a autoestima e a autoeficácia na decisão de carreira, o que, por sua vez, previa aspirações profissionais.

Com base nos pontos discutidos e considerando o contexto atual a ser pesquisado, sobre o autogerenciamento de carreira e as barreiras que as mulheres, servidoras públicas enfrentaram no desenvolvimento de carreira, a TSCC desenvolvida por Lent, Brown e Hackett (1994), juntamente com os complementos teóricos de Lent e Brown (2008) e Lent e Brown (2013), possui um enquadramento teórico interessante para embasamento desta pesquisa pois ela alcança tanto os aspectos individuais quanto contextuais.

3. METODOLOGIA

3.1. ABORDAGEM METODOLÓGICA

Neste estudo foi utilizada a abordagem qualitativa. De acordo com Creswell e Creswell (2021, p. 3) “a pesquisa qualitativa é uma abordagem voltada para a exploração e para o entendimento do significado que indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano”. Optou-se por esse tipo de pesquisa, uma vez que esta pesquisa teve o intuito de conhecer de maneira profunda os procedimentos para o autogerenciamento da carreira de mulheres com foco nas barreiras de gênero.

3.2. PARTICIPANTES DA PESQUISA

As participantes dessa pesquisa foram mulheres servidoras do IFES. Tendo em vista que o tema da pesquisa abordou a carreira pública feminina, a escolha do local ocorreu por este ser um órgão público, onde estão lotadas mulheres de variadas idades, variadas escolaridades, variados cargos, oriundas de diversos lugares e com experiências únicas de vida, o que poderia contribuir de maneira positiva para o desenvolvimento da pesquisa. O convite para a participação da entrevista foi realizado através do e-mail da instituição, nele foi possível selecionar os contatos somente das servidoras. Os convites foram enviados para aproximadamente 50 mulheres e 18 se dispuseram a participar da entrevista.

Uma vez que a pesquisa foi realizada no mesmo local de trabalho da pesquisadora, tomou-se o cuidado de equilibrar o rigor metodológico com a sensibilidade nas entrevistas. Apesar de algumas entrevistadas terem certa proximidade com a pesquisadora, procurou-se entrevistar também mulheres que não tinham tanta proximidade, sendo que na comparação das entrevistas não houve diferença e conseguiu-se alcançar de forma profunda o que foi proposto. Foi realizada uma

abordagem ética e transparente em todas as etapas da pesquisa deixando claro os objetivos e métodos utilizados na pesquisa.

3.3. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada através de entrevista semiestruturada (ARNOLDI; ROSA, 2007). Com a entrevista semiestruturada foi possível uma adequada interação entre entrevistada e entrevistadora, levando às respostas mais profundas e minuciosas (ARNOLDI; ROSA, 2007). Para a realização da entrevista foi elaborado um roteiro pré-definido (APÊNDICE A) com base no roteiro elaborado por Carrasco e Valenzuela (2021). O roteiro serviu de base para as questões que foram discutidas, possibilitando também as perguntas espontâneas que surgiram no decorrer da entrevista.

A participação nas entrevistas foi de acordo com o aceite do convite que foi enviado por e-mail para as servidoras do Ifes. Ao todo, dezoito mulheres se dispuseram a participar da pesquisa. As entrevistas ocorreram de acordo com a disponibilidade de dia e de horário de cada uma, algumas foram realizadas presencialmente e outras foram feitas no formato virtual.

As informações que foram coletadas nas entrevistas foram utilizadas exclusivamente para fins desta pesquisa, sendo garantido o sigilo, a privacidade e a confiabilidade dos resultados obtidos. Após a conclusão da pesquisa, os resultados serão divulgados para as participantes da pesquisa e a instituição onde os dados foram obtidos.

3.4. PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Tendo em vista que a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas, como esclarecido no tópico anterior, essas foram gravadas em equipamento de áudio e

transcritas em sua totalidade. A análise desses dados se deu através da técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1977). Bardin (1977, p. 38) descreve a análise de conteúdo como: “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens.” De acordo com Bardin (1977), a análise de conteúdo tem diferentes fases que são organizadas em três polos cronológicos, sendo eles: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

A pré-análise se deu após a transcrição das entrevistas quando foi realizada uma leitura geral de todos resultados de modo a compreender de forma ampla as entrevistas. Posteriormente, para explorar o material, a leitura foi aprofundada e minuciosa, dando início ao tratamento dos resultados. Nessa etapa foi possível identificar 86 unidades temáticas que foram extraídas das frases relatadas das participantes. Essas unidades temáticas foram organizadas em virtude da similaridade, sendo possível a criação de categorias que aglutinavam temas comuns.

Após a fase de tratamento dos resultados, deu-se início a inferência dos dados e a interpretação, sendo possível a interpretação dos dados e a identificação de padrões relevantes para embasar conclusões pertinentes ao contexto em análise (Bardin, 1977). Foram encontradas nove categorias que conduziram os estudos, sendo elas: decisões sobre futuro profissional; apoio percebido; progressão e realização pessoal; características profissionais; experiências profissionais; barreiras contextuais; barreiras internas e expectativa em relação à carreira.

3.5. QUESTÕES ÉTICAS

Para a realização desse estudo, a pesquisa foi submetida à apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH) de acordo com a Resolução N° 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (CNS) e aprovada de acordo com o processo CAAE: 74385323.7.3001.5072 e parecer n° 6.556.767 (ANEXO A). Como forma de resguardar as participantes da pesquisa de qualquer óbice, foi elaborado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (APÊNDICE B) onde as

participantes tomaram ciência dos procedimentos da entrevista e assinaram manifestando o seu consentimento.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta os resultados obtidos por meio da análise de conteúdo das entrevistas, de acordo com Bardin (1977). A análise das transcrições possibilitou a categorização do conteúdo em nove principais classificações, sendo elas: Decisões sobre estudo; Apoio percebido; Progressão e Realização Pessoal; características profissionais; Experiências profissionais; Barreiras Contextuais; Barreiras pessoais/internos; Restrições de gênero; Expectativas em relação à carreira.

Para uma melhor apresentação dos resultados, primeiramente será apresentado o perfil das entrevistadas e na sequência, os resultados serão apresentados de acordo com cada categoria e discutidos.

4.1 PERFIL DAS RESPONDENTES

Durante o desenvolvimento desta dissertação, foram entrevistadas dezoito mulheres servidoras do Ifes, que aceitaram o convite para participar da pesquisa enviado através de e-mail. Como apresentado na Tabela 3, as participantes são pertencentes às carreiras de Docente ou Técnico Administrativo em Educação – TAE (que compreendem os cargos de: Administradora, Assistente de aluno, Assistente em Administração, Assistente Social, Auxiliar de enfermagem, Bibliotecária, Pedagoga, Psicóloga, Técnica em Assuntos Educacionais e Técnica em Contabilidade) e tem idades entre 34 e 57 anos. Quatro das entrevistadas tinham formação acadêmica em graduação, duas tinham especialização e doze já haviam concluído o mestrado. Doze eram casadas e ou tinham união estável e seis eram solteiras e ou divorciadas. Das dezoito mulheres, treze tinham filhos. As entrevistadas tinham cargos de trabalho diferenciados, o que contribuiu para a diversidade também das experiências relatadas.

Tabela 3 - Perfil das participantes da entrevista

Entrevistada	Carreira	Idade	Raça/Cor/Etnia	Estado civil	Tem filhos?	Formação acadêmica
Ent. 01	TAE	50	Parda	Casada	Sim	Graduação
Ent. 02	TAE	39	Parda	Solteira	Não	Especialização
Ent. 03	TAE	41	Preta	Casada	Sim	Mestrado
Ent. 04	TAE	45	Branca	Casada	Não	Mestrado
Ent. 05	TAE	34	Parda	Casada	Sim	Graduação
Ent. 06	TAE	50	Branca	Solteira	Não	Mestrado
Ent. 07	TAE	45	Branca	Casada	Não	Mestrado
Ent. 08	TAE	35	Branca	Casada	Sim	Mestrado
Ent. 09	TAE	49	Parda	Casada	Sim	Mestrado
Ent. 10	TAE	41	Branca	Divorciada	Sim	Mestrado
Ent. 11	TAE	56	Branca	Casada	Sim	Mestrado
Ent. 12	TAE	42	Branca	União Estável	Sim	Mestrado
Ent. 13	TAE	43	Branca	Casada	Sim	Graduação
Ent. 14	TAE	39	Parda	Solteira	Não	Graduação
Ent. 15	TAE	57	Branca	Divorciada	Sim	Mestrado
Ent. 16	TAE	42	Negra	Casada	Sim	Mestrado
Ent. 17	TAE	45	Negra	Divorciada	Sim	Graduação
Ent. 18	Docente	46	Branca	Casada	Sim	Mestrado

Nota: A cor/etnia está descrita conforme critérios de autoidentificação das entrevistadas.

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

4.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesse tópico serão apresentados os dados da pesquisa e a sua discussão. Diante da análise das entrevistas, foi possível identificar unidades temáticas que foram agrupadas em categorias que tratam da carreira profissional da mulher, servidora pública do Ifes, sendo elas: decisões sobre futuro profissional; apoio percebido;

progressão e realização pessoal; características profissionais; experiências profissionais; barreiras contextuais; barreiras internas e expectativa em relação à carreira. A seguir, cada categoria será apresentada e discutida.

Em relação à categoria da decisão sobre futuro profissional estão as falas que tratam do processo de formação ao longo da vida das entrevistadas. Foi possível identificar como as participantes escolheram os cursos de formação. Pode-se observar que algumas entrevistadas conseguiram se formar nos cursos desejados apesar das barreiras que tiveram no caminho, outras, tiveram que mudar e até se adaptar na escolha do curso pelos empecilhos que encontraram no caminho, mas na maioria dos casos, hoje consideram-se satisfeitas com a sua formação acadêmica.

A gente tinha medo, né? Eu tinha medo de ser mulher e pensar, vamos mexer com coisa mecânica, né? A princípio, eu tinha escolhido engenharia elétrica porque eu gostava... Eu tentei uma vez, não passei. Falei, vou para a outra, vou para a engenharia mecânica, que é mais complicado ainda, porque é um curso mais masculino ainda, né? Tido como mais masculino. A minha turma inicialmente tinha 3 meninas só, o resto era só menino. Mas era aquela coisa que eu falei, eu quero, eu gosto disso, eu vou, né (Ent. 2).

Na época também foi complicado, sempre trabalhei. Aí tinha que conciliar a faculdade com o trabalho, né? Assim, passavam vários cursos na cabeça. Na hora de escolher, às vezes assim era difícil por ser cursos que eram ao dia ou dependia de você estudar o dia inteiro e na época eu não tinha condições. Mas eu nem cogitava, por não ter assim essa possibilidade para mim. Precisava trabalhar (Ent. 13).

É, o que eu senti é que o ambiente era totalmente masculino, né? É no meu curso, na verdade. E tinha essas brincadeiras, de achar que uma mulher sempre sabia menos, porque por ser da área de exatas o meu curso, eu senti que tinham essas brincadeiras até entre os professores e entre os próprios alunos. Então, quando a gente tinha mais dificuldade, eu tinha essa impressão. Eles jogavam essas piadas (Ent. 14).

Primeiro que, não foi minha primeira escolha ser pedagoga, minha primeira escolha, quando eu estava lá no ensino médio, estudando para fazer o vestibular, não era nem o Enem, era vestibular, eu gostaria de fazer enfermagem, era meu sonho. Mas não tinha como o meu pai e minha mãe me bancarem. Morar numa cidade onde tinha uma universidade para eu fazer e pagar particular, não tinha como. E lá não tinha nenhum curso da área médica né, eu morava em Cachoeiro. Aí vendo toda a família, muitas pessoas da minha família, são professores, aí eu fiz o ensino médio e depois eu resolvi fazer o normal. O curso normal, né? Antigo, normal, para formar professora (Ent. 15).

Nas falas acima, foi possível identificar algumas barreiras já no início da escolha de carreira da mulher. Muitas relataram a dificuldade de conciliar os estudos com outras funções, como o trabalho para a sobrevivência. Lent *et al.* (1994), considera a qualidade educacional uma variável dos fatores de contexto, que, por ser um marco

inicial, vai interferir na futura carreira do indivíduo. Nessa etapa de formação do indivíduo, foram percebidas barreiras principalmente financeiras que interferiram na escolha dos cursos de formação das entrevistadas. As dificuldades relacionadas ao gênero nas escolhas do curso de formação também foram observadas nesses relatos. Fato semelhante foi constatado na pesquisa de Carrasco e Valenzuela (2021), na qual as mulheres que ingressaram em graduações na área das ciências e tecnologias relatavam a presença de sexismo nesse contexto.

Nas entrevistas foi identificada a categoria apoio percebido. O apoio de pessoas próximas sempre foi essencial na trajetória de vida dos indivíduos, também conhecido como rede de apoio. Brito e Koller (1999, p. 115) o definem como o “conjunto de sistemas e de pessoas significativas que compõem os elos de relacionamentos recebidos e percebidos do indivíduo”. Quando questionadas a respeito desse apoio na vida acadêmica e profissional, as entrevistadas mencionaram vários tipos de apoio, sendo alguns deles: apoio da família; apoio dos colegas de trabalho; apoio da chefia; apoio pelas experiências de outras pessoas; apoio de professores e apoio espiritual/divino. Foi unânime a informação que o apoio sempre existiu em suas trajetórias.

Sim, sempre tive a minha mãe, minha rede de apoio. Assim, se não tivesse ela, não teria feito metade das coisas que eu fiz. E o meu esposo também ajuda bastante, super parceiro (Ent. 3).

Nossa tive, inicialmente do meu irmão, esse que já fazia faculdade, principalmente meu irmão. Minha mãe ela dava o apoio dela, mas o meu irmão me dava é informação. A minha mãe me dava o apoio que a gente tem que estudar, que tinha que ser uma mulher independente, que eu não podia depender de ninguém. Mas meu irmão me trazia as informações, entendeu? Então foi muito importante (Ent. 18).

Sim, os colegas. Acabei esquecendo essa parte, tipo assim, os colegas quando eu demonstrei interesse, diziam vai, vai ser ótimo, vai ser muito bom. A chefia na época, todo o mundo apoiou e assim foi muito bom (Ent. 11).

Apoio da minha mãe, principalmente. Da minha mãe e meus tios, que eram professores e gostavam também, né? São professores ainda até hoje. Amigos não. É, apoio foi da família mesmo (Ent. 15).

Então, sempre as decisões eu tomei por mim mesma e Deus. E o meu curso, busquei em Deus, pedi para ele me mostrar o que era para mim. É, para entrar na empresa tal, estava sempre orando e pedindo a direção de Deus (Ent. 16).

Dos apoios percebidos, o que mais se destacou foi o apoio da família. Percebeu-se que esse apoio percorre todo o ciclo da vida das entrevistadas, seja ele de forma afetiva ou financeira. Os outros apoios relatados como: apoio dos colegas de trabalho; apoio da chefia; apoio pelas experiências de outras pessoas; apoio de professores e o apoio espiritual/divino, também foram importantes no decorrer da vida das entrevistadas. Bandura (2009), destaca que a persuasão verbal é uma das fontes que formam a autoeficácia no indivíduo, então, se esse indivíduo está rodeado por pessoas que o incentivam a buscar a realização dos seus sonhos, certamente que as consequências serão positivas. Um dos apoios observados nas respostas foi o apoio pelas experiências de outras pessoas, que nesse caso se enquadra na aprendizagem vicária, sendo um dos quatro fatores formadores da autoeficácia, de acordo com Bandura (2009). Nota-se que todos esses suportes contribuíram de forma sempre positiva para as entrevistadas chegarem à carreira pública. É possível observar que diferentes estudos que utilizam a TSCC identificam que o apoio familiar é relevante no desenvolvimento da carreira das meninas e mulheres (Alshahrani et. Al (2018), Luo et al. (2022), Howe-Walsh L. et al. (2020)), concordando com os resultados encontrados nesse estudo.

A categoria progressão e realização pessoal foi identificada por meio das falas das entrevistadas, quando estas falaram a respeito das influências que as fizeram progredir nos estudos e impulsionaram a sua entrada na carreira do serviço público. A questão da estabilidade no serviço público foi citada pela maioria das entrevistadas, sendo um dos principais motivos por optarem por entrar nessa carreira.

Eu morava sozinha. Ai você imagina uma pessoa que mora sozinha, que fica desempregada, vai pagar a conta com quê? Não tem como. Então, assim, o serviço público me dava essa garantia de eu viver uma vida mais tranquila. Hoje ainda teria o marido que daria para pagar as contas e tal, mas na época não tinha. Então, eu almejava essa estabilidade para mim, a maior coisa. O principal objetivo do serviço público era estabilidade. Nem é a estabilidade financeira, assim, para ganhar muito bem, porque nem é isso que acontece aqui. Ter aquele básico para poder pagar, pra você viver com, mesmo que seja com o básico, mas que você tenha essa estabilidade (Ent. 4).

Eu acho que a principal coisa foi a estabilidade, é que eu trabalhava num serviço privado antes né, já há alguns anos, tipo 6 anos, 7 mais ou menos e sempre gostei de trabalhar no serviço privado e eu inclusive ganhava mais. Só que essa questão da instabilidade do serviço privado que me afligia, às vezes não ter aquela segurança né de que eu vou ter um emprego para minha vida ou poder dormir tranquila, assim, como eu já venho de uma classe social que não tive tantos privilégios, dormir tranquila sabendo que vou receber meu

salário é uma coisa que eu preciso para viver, foi um dos maiores motivadores (Ent. 8).

Então, na época que eu entrei, eu queria trabalhar 6 horas por dia, trabalhar perto de casa, ter estabilidade e ganhar mais, essas 4 coisas (Ent. 16).

A intenção de ingressar na carreira pública para a maioria das mulheres entrevistadas, relaciona-se com a estabilidade no emprego, que por sua vez está relacionada a questão econômica e social dessas mulheres. Como algumas citaram, a carreira pública tornou-se a meta da profissão. De acordo com Lent e Brow (2013), quando se tem uma meta e o indivíduo tem o suporte necessário, a autoeficácia e consegue superar as barreiras no caminho, a probabilidade de ele chegar à meta se potencializa. Considerando todos os percalços que a mulheres já enfrentaram ao longo da história em sua profissionalização, é justificável a busca por uma carreira mais estável, que dê a ela mais condições de desempenhar suas funções e não se preocupar, por exemplo, com a demissão. Dados estatísticos publicados recentemente corroboram para as preocupações das mulheres no que tange à empregabilidade. De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) realizada no último trimestre de 2023, a taxa de desemprego para as mulheres ainda é superior à dos homens, as mulheres registraram uma taxa de desemprego de 9,2%, enquanto os homens alcançaram o índice de 6%. Os estudos também apontaram que nem mesmo a maior escolaridade feminina conseguiu equiparar o acesso delas aos postos de trabalho em relação aos homens IBGE (2024).

A categoria características profissionais também foi identificada nesta pesquisa. No caso das entrevistadas, as características autodeclaradas que se destacaram foram: relacionamento interpessoal, comprometimento, organização, comunicação, paciência, empatia, responsabilidade, dedicação e competência técnica. Outras características também foram citadas, como: resiliência, conhecimento de informática, liderança, igualdade, proatividade, ética e persistência.

No caso, o comprometimento, a organização, sempre busquei ser organizada, acho que isso foi algo que eu aprendi dentro de casa com minha mãe, isso é uma coisa que é um hábito e lógico tem a questão pessoal que cada um tem (Ent. 6).

Eu vejo assim que é uma qualidade, né, uma característica que se soma a essa característica do trabalho, eu acho que é a capacidade de trabalhar em equipe (Ent. 7).

Eu sou responsável, sou compromissada, cumpro horário, estou sempre disposta a atender as necessidades assim, que a gestão precisa, que a escola precisa (Ent. 13).

Iniciativa, tem parceria, consigo fazer um trabalho em equipe bacana, implementar formas de fazer as coisas de maneira que simplifica e agiliza o processo (Ent. 16).

Os relatos dessas mulheres apresentam capacidade de autoavaliação que foi possível por meio dos processos de aprendizagem. É justamente esses processos de aprendizagem que favorecem a construção da autoeficácia, conforme podemos observar no Modelo de Autogerenciamento de Carreira (Lent; Brown, 2013). Nos relatos de experiências pessoais dessas mulheres, é possível perceber que houveram evoluções que as levaram a conquistar o espaço na carreira pública. Conforme defende Lent e Brown (2013), com a experiência pessoal, o indivíduo tem o aprendizado prático, supera desafios, desenvolve habilidades, constrói relacionamentos e esses fatores impactam diretamente no desenvolvimento e no sucesso da carreira, sendo um aspecto relevante na construção da autoeficácia.

Na categoria experiência profissional, as entrevistadas relataram que essas experiências estão ligadas diretamente ao desenvolvimento de habilidades e a aquisição de conhecimento prático e a construção de uma trajetória profissional consistente. Muitas relataram também que a habilidade e o profissionalismo independem de gênero, que se trata mais de uma questão da característica da pessoa. As entrevistadas puderam expor como essas experiências interferiram em suas carreiras.

Então, eu acho que tudo isso que eu adquiri antes, nesse período que foi, era complicado, difícil, um horário grande, muitas atividades, mas tudo isso contribui hoje, para o trabalho e para o crescimento (Ent. 1).

Principalmente assim no nosso trabalho aqui hoje, gênero não influencia na capacidade, de modo algum. Eu acho que é muito mais temperamento, é muito mais o sujeito saber lidar com as pessoas. Questões de liderança, você entendeu? Então é muito mais personalidade. Não é do gênero, daí é de pessoa para pessoa (Ent. 4).

A graduação ela é importante, lógico, ela abre o leque, ela abre os olhos do indivíduo, mostra mais eu vou falar com você, o que me desenvolveu na carreira foi a prática no meu trabalho, ao longo onde eu trabalhei, me desenvolvendo, buscando e tendo pessoas ali para ensinar ou para compartilhar (Ent. 6).

O compromisso, de uma atuação com as políticas, mas acho que não, não foi aquela formação que me deu, mesmo que a gente tivesse uma afinidade para trabalhar com outro, todo mundo ali tinha esse desejo, essa feição de

estar com o outro. Mas, ao mesmo tempo, vejo que algumas ferramentas eu tive que me fazer nesse percurso, entende? O meu percurso que me deu, assim, acho que não foi mérito só meu, mas também, dos encontros e das aberturas que eu fui dando, nesse percurso que fui construindo com muitos colegas (Ent. 7).

A aprendizagem no trabalho é um importante caminho para o indivíduo adquirir conhecimento, habilidade e experiência profissional. A aprendizagem pode ocorrer de várias formas, sendo algumas delas a aprendizagem prática, os treinamentos formais, os desafios complexos do dia a dia no trabalho, dentre outras. No contexto das entrevistas a aprendizagem ocorre por meio da abordagem triádica (Bandura, 2001, 2008) em que o ambiente, a cognição e o comportamento agem de forma a gerar uma ação. Assim é possível observar que o indivíduo, ao interagir com o ambiente, adquire um novo conhecimento ou uma nova habilidade, resultando então em um novo comportamento (Pantoja e Borges-Andrade, 2004). No contexto do MAC (Lent; Brown, 2013) as experiências de aprendizado são relevantes no processo de desenvolvimento da carreira uma vez que contribuem para a construção das crenças de autoeficácia e o estabelecimento das expectativas de resultado. Dessa forma, a presença de um contexto que favoreça essas experiências é fundamental para o desenvolvimento da carreira de mulheres.

A categoria barreiras contextuais contém os relatos das entrevistadas sobre as barreiras presentes no caminho do desenvolvimento de suas carreiras. Elas puderam expor os obstáculos ou desafios presentes no ambiente físico, social ou organizacional que interferiram no seu desempenho em determinadas atividades ou contextos. Os temas que mais se destacaram foram: falta de incentivo, limitações por ser mulher, segregação masculina, pressão social, cobrança no trabalho, preconceito contra serviço público, maior apoio para o homem, preconceito por raça e cobrança familiar.

Eu tive muitas, não sei se vale a pena falar, mas é dificuldade de trabalhar e estudar ao mesmo tempo (Ent. 2).

Eu ia comentar o seguinte, a gente estava falando sobre gênero, né, mas eu acho que também quando a gente fala da mulher negra, da mulher parda, a gente tem um outro recorte aí que é muito, muito delicado, que a gente tem menos oportunidades. Eu acho que a mulher negra, parda, ela tem muito mais, é, muito mais dificuldades assim de conseguir apoio, de conseguir ser respeitada num ambiente de trabalho. É de conseguir cargos, talvez de funções gratificadas e tudo mais, né? E até quando alcança, eu vejo que as pessoas desmerecem o motivo pelo qual ela alcançou (Ent. 5).

A questão do concurso público né, que é muito concorrido. Esse é o maior impeditivo, porque se você perguntar para mim em qual lugar você gostaria de ir, eu responderia que é TJ ou a Polícia Federal. Mas, para poder passar nesses dois eu tenho que abdicar de uma vida, principalmente uma vida de mãe, para passar. Então eu não tenho interesse mais (Ent. 10).

Sim, devido ao ambiente igual assim a gente, por mais que a gente estude, mas a gente tem nossas atividades de casa, né? Igual, eu sou solteira, por mais que eu seja solteira, eu tenho que limpar uma casa, eu tenho que fazer uma comida, o homem não. O homem se ele quiser estudar, ele pode simplesmente se dedicar ao estudo. E a mulher não, além de se dedicar ao estudo, ela tem que cuidar também da família, já está impregnado na gente isso o cuidado, eu percebo isso. A gente, por mais que ninguém peça, mas você quer fazer aquilo porque você está naquele ambiente, né? Então você tem...parece que já está embutido em você é aquele cuidar né? Cuidar da casa, cuidar do outro, essas coisas assim (Ent. 14).

Nota-se nessa categoria, grandes dificuldades geradas pelo ambiente e que na maioria das vezes tem relação direta com o gênero. Conforme apontado, conciliar as atividades e as tarefas do lar, o cuidar da família que inclui cuidar de idosos e doentes familiares, ainda faz parte de uma cultura patriarcal em que existem atividades diferenciadas para homens e mulheres (Pinsky; Pedro, 2012). Outro fato relatado refere-se a questão da mulher negra que sofre tanto com o sexismo, quanto com o racismo (Gonzales, 2020). Barreiras contextuais semelhantes foram observadas na pesquisa de Olivera-Silva e Parreira (2022) que identificou as seguintes barreiras presentes para mulheres que seguem em carreiras predominantemente masculinas: discriminação de gênero, cobranças e demandas exacerbadas, conflito família-trabalho e teto de vidro.

Ainda na categoria de barreiras contextuais, as mulheres entrevistadas foram enfáticas em dizer que algumas questões interferem demasiadamente em seu trajeto tanto educacional quanto profissional. A maternidade, o preconceito por ser mulher, a jornada dupla, as multitarefas e precisar provar constantemente que são capazes de fazer determinada tarefa foram os temas de maior evidência nas entrevistas.

Eu gostei do curso, mas no fim das contas achei que nem era tanto para mim assim. Assim, é meio que ficava implícito que era um curso para meninos, né? Assim, se você tivesse uma dificuldade lá, você tinha que pisar em ovos para não, não ser taxada de: Ah, a menina está fazendo o que aqui, né? A gente ficava sempre com esse receio (Ent. 1).

A gente sabe que apesar disso, desses fatores, a gente vem de uma sociedade patriarcal e que os cargos estão delegados mais para homens. A pessoa às vezes nem tem tanta competência para aquilo, mas colocam um homem, como se o homem representasse algo de maior, de segurança a ser passada para assumir aquele cargo, como se a mulher tivesse um pouco mais de fragilidade, isso é um preconceito (Ent. 16).

Para mulher tudo é mais difícil né? Principalmente se ela já tiver filhos, a mulher ela tem que abraçar o mundo, né? Tem que cuidar dela, se ela é casada, ela tem que cuidar do esposo e da casa. Se ela tiver filhos, ela tem que cuidar da criança, ainda tem que ter um trabalho, então tudo para mulher é mais difícil. E para o homem, já é uma cultura enraizada no Brasil, que ele tem que ser o provedor e a mulher ela tem que dar conta do resto todo né? (Ent. 17).

Porque a mulher tem as limitações, principalmente da maternidade. Então eu percebo sim, assim o crescimento no serviço para o homem é facilitado. Acho que a palavra é essa. Facilitado. É isso aí, as oportunidades estão aí para todos, mas a mulher, em função das suas atividades enquanto mãe, esposa e tal, é um pouco mais limitado. Mas para o homem é facilitado. E acho que esse crescimento acontece sim, mais no sexo masculino, que no feminino (Ent. 18).

Os relatos em sua maioria mostram que as mulheres o tempo todo precisam provar que são capazes. Muitas vezes não ocupam posições de maior hierarquia por não terem condições de assumir tantas responsabilidades as quais são imputadas diariamente apesar de serem capacitadas para tais cargos. Outras apesar de não terem tantos compromissos e quererem assumir esses postos mais elevados, se esbarram no preconceito de gênero em que são subjugadas em suas capacidades. A literatura trás para esse evento o termo “teto de vidro” e que se enquadra exatamente nessas situações citadas pelas entrevistadas, na qual a mulher não consegue alcançar certos cargos na hierarquia da gestão e posições de poder, por haver esse entrave, mesmo tendo a mulher em certos casos mais conhecimento para exercer a função do que o homem (Godinho et al, 2021). Os pesquisadores Olivera-Silva e Parreira (2022) também apontam em sua pesquisa a presença do “teto de vidro” entre as participantes.

As mulheres entrevistadas foram questionadas se as barreiras internas e os desafios pessoais interferiram no desenvolvimento e na satisfação na carreira. Algumas relataram que a acomodação, a insatisfação no trabalho e a autocobrança foram alguns desafios que precisaram enfrentar.

Mas eu entendo que a culpa é minha de ser acomodada, entendeu (Ent. 1)?

Desanimei um pouquinho, porque assim, tem muito profissional, bom, dedicado. Mas você se depara também com muito profissional que não é tão dedicado. Então, às vezes, isso afeta as suas tarefas, então às vezes, tipo assim, você tem que se dedicar mais, porque o outro lado não cumpriu a etapa dele, então isso decepciona um pouquinho, mas também não é nada que seja relevante, não (Ent. 11).

A mulher, a gente tem muita essa questão de orgulho, né, tipo assim, ah o que é que vão pensar, né? Vamos dizer assim, a gente acaba sofrendo mais. É uma avaliação, vamos dizer assim, negativa, né? Tipo assim, Ah, fica deixando os filhos lá com a mãe, fica deixando lá com a sogra...E a gente se autocobra também, eu acho. E ele, eu acho que ele se autocobra menos, não tem? A gente tem muito a questão de orgulho em relação a isso. Acho que o homem não tem tanto. Eu acho que ele não se cobra tanto (Ent. 12).

O desânimo pelos muitos percalços que a mulher precisa enfrentar torna-se uma grande barreira interna na busca pela carreira profissional, conseguir lidar com as barreiras externas e as internas simultaneamente é desafiador. Esse aspecto demonstra impactar as crenças de autoeficácia das entrevistadas. As crenças de autoeficácia são uma construção psicossocial, ou seja, são crenças construídas socialmente e introjetadas pelos indivíduos (Bandura, 1978, Lent e Brown 2013). No relato das entrevistadas é possível observar a influência do patriarcado no desenvolvimento da sua autoeficácia e da sua carreira. Dessa forma, verifica-se que a construção social sobre o que as mulheres devem ser e fazer a partir do patriarcado (Pinsky; Pedro, 2012) influenciam as crenças sobre a autoeficácia dessas mulheres em relação aos diversos papéis que desempenham, seja de esposa, mãe, mulher e profissional.

Na categoria sobre as expectativas em relação à carreira atual de servidora pública, as entrevistadas em sua maioria se consideram satisfeitas com a carreira do serviço público, algumas tem interesse em buscar algo melhor e, conseqüentemente, a melhoria financeira e outras ainda demonstraram o desejo de mudar de carreira.

Estou satisfeita, vejo que hoje, por exemplo, eu não me arrependo, apesar de ter sido a segunda opção né, como eu falei com você que era uma estratégia, mas ela me trouxe satisfação profissional, quando eu entrei nela, hoje em dia se eu olhar lá trás talvez não estaria realizada empregada, talvez estaria desempregada, talvez não tenha desenvolvido, não sei, mas eu escolhi e não me arrependo do que eu escolhi (Ent. 6).

É, sempre fiz isso com muita paixão. Eu sou meio apaixonada assim. Eu acho que você, além de ganhar enquanto salário, você ganha, porque você vê as pessoas sendo servidas. Isso eu acho muito bacana, né? Então assim, eu tenho um prazer imenso assim de trabalhar no serviço público (Ent. 9).

Eu gosto de ser servidora pública, sim. O trabalho que eu desempenho, assim eu me sinto satisfeita, apesar de vez em quando ter as nossas frustrações, né? Mas eu gosto do que eu faço, o setor que eu estou também eu estou feliz, então eu gosto (Ent. 14).

Eu tenho vontade de ter um, como é que eu falo, ter um novo empreendimento. Sabe? Uma coisa assim, particular, fora do serviço público. É uma coisa assim, que eu já tenho há um tempo, por causa da

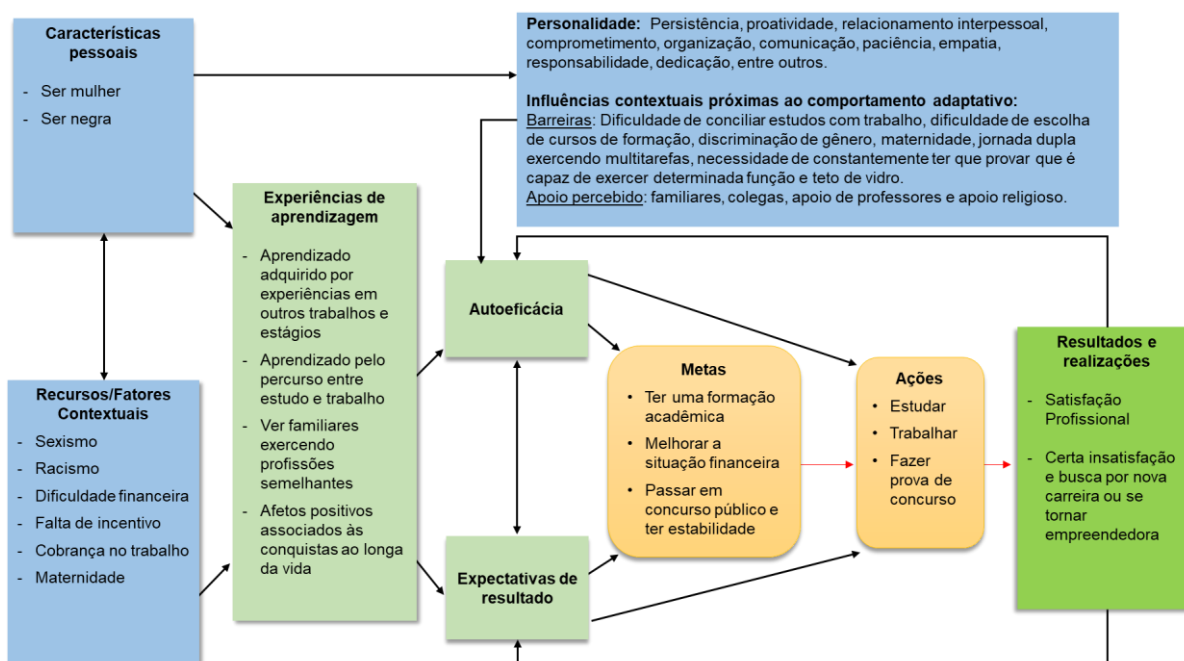
especialização que eu fiz e eu tenho esse interesse de futuramente estar trabalhando nisso (ent. 17).

Eu estou satisfeita na carreira. É uma coisa que eu escolhi, sabe, eu escolhi. Eu vou te falar que hoje, eu não escolhi só ser professora, eu escolhi ser servidora pública de fato, né? Assim, mas na instituição de ensino, entendeu? Assim, tudo o que eu vier a fazer, seja na extensão, seja no ensino ou na pesquisa, é para a instituição de ensino, entendeu? Eu só me vejo assim (Ent. 18).

Foi possível notar nas falas das entrevistadas que a maioria está satisfeita em ser servidora pública. Muitas pelo fato de terem conseguido chegar à meta e conseguirem à estabilidade que tanto almejavam na carreira pública, outras ainda a satisfação e a alegria de estarem em um trabalho que presta serviço à população, o servir ao outro foram as falas mais notadas. Apesar de a maioria estar satisfeita, também tiveram as que tinham intenção de seguirem outros ramos, querendo abrir um negócio próprio.

O conjunto de falas observado das entrevistadas apresenta a dinâmica presente no MAC (Lent; Brown, 2013). Assim, é possível observar como as variáveis (características pessoais, recursos/fatores contextuais, experiência de aprendizagem, influências proximais, autoeficácia, expectativas de resultado, metas, ações, resultado/realização) se relacionam. Na Figura 6 consta a dinâmica observada na fala das entrevistadas.

Figura 6 - Modelo de Autogerenciamento de Carreira adaptado à análise da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora, com base no modelo MAC de Lent e Brown (2013)

Com a aplicabilidade do MAC no resultado das entrevistas, foi possível perceber como essas mulheres fazem o autogerenciamento de suas carreiras. Na Figura 7 é possível observar de forma resumida, com alguns dados extraídos das entrevistas, como essas mulheres chegaram à carreira profissional desejada. Na presente pesquisa foram consideradas as seguintes características pessoais: ser mulher e ser negra. A questão de ser mulher aqui elencada, entra muitas vezes como um dificultador diante dos empecilhos impostos ao gênero. A questão da raça também se torna relevante quando associadas às questões de gênero. Quanto aos recursos e fatores contextuais, foram citadas a dificuldade financeira, sexismo, racismo, falta de incentivo, cobrança familiar, cobrança no trabalho e maternidade como sendo fatores que interferem em demasia na questão profissional da mulher.

No processo observado, a experiência de aprendizagem torna-se um quesito importante para o alcance das metas estabelecidas. Algumas experiências relatadas foram: o aprendizado adquirido por experiências em outros trabalhos e estágios, o aprendizado pelo percurso percorrido entre estudo e trabalho e ter exemplos de pessoas próximas exercendo a mesma função.

Um outro elemento observado foi as características de personalidade mencionada pelas entrevistadas. Dentre as características mais citadas se encontram a persistência, proatividade, relacionamento interpessoal, comprometimento, organização, comunicação, paciência, empatia, responsabilidade, dedicação, dentre outras.

Na dinâmica de desenvolvimento da carreira dessas mulheres as influências contextuais próximas ao comportamento adaptativo tiveram grande influência. Com relação as barreiras de carreira as participantes identificaram a dificuldade de conciliar estudos com trabalho, dificuldade de escolha de cursos de formação, discriminação de gênero, maternidade, jornada dupla exercendo multitarefas, necessidade de constantemente ter que provar que é capaz de exercer determinada função e teto de vidro.

Para superar as barreiras de área pessoal, o apoio percebido foi fundamental. As respondentes identificaram o apoio dos familiares, dos colegas, de professores e o apoio espiritual/divino. A interação desses diferentes elementos auxiliou na construção

das crenças de autoeficácia e das expectativas de resultado, que por sua vez, conduziram às metas e às ações, levando essas mulheres aos resultados esperados. As metas dessas mulheres foram: ter uma formação acadêmica, passar em concurso público para ter estabilidade e melhorar a situação financeira e as ações que eles tiveram para chegar ao resultado foram estudar e fazer a prova do concurso público.

A maior parte das respondentes ao alcançar as metas estabelecidas alcançaram a satisfação na carreira. Contudo, algumas mencionaram uma certa insatisfação. Para lidar com as barreiras estruturais existentes no serviço público (regras, regulamentos, práticas burocráticas) que impactam a progressão na carreira, as servidoras disseram que tinham interesse em futuramente prestar e passar em novos concursos públicos, pois a progressão dentro da mesma organização é limitada. Em alguns casos, para avançar na carreira dentro do serviço público, há a opção de assumirem cargos de chefias, mas quando não é de interesse da servidora ou não se tem essa oportunidade, considerando que existem as barreiras de gênero também na designação de chefias, que afetam especialmente as mulheres, essas mulheres optam por participar novos concursos públicos, assim, estabelece-se uma nova rota a ser seguida, o que faz com que novas ações sejam necessárias para o alcance dessa meta. O estabelecimento dessa nova meta ocorre por meio de um novo ciclo em que os elementos do lado esquerdo do modelo são articulados. E dessa forma, há então a criação de uma nova expectativa que será um novo condutor para uma nova meta.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação buscou explorar e analisar como as mulheres servidoras públicas fazem o autogerenciamento de carreira considerando as barreiras de carreiras relacionadas ao gênero. Ao longo desta pesquisa, foram examinados diversos aspectos que as mulheres enfrentaram para conquistar a atual carreira.

Os resultados destacam que o processo de percepção das barreiras de carreira em se tratando de gênero retratam às dificuldades que as mulheres enfrentam ao longo de sua carreira. Ser mulher e ainda negra, são características pessoais que impactam diretamente a área profissional, atrelados a estas características, os fatores contextuais relatados sendo: sexismo, racismo, dificuldade financeira, a falta de incentivo, a cobrança familiar, a cobrança no trabalho e a maternidade, juntamente com as barreiras como: a dificuldade de conciliar estudos com trabalho, dificuldade de escolha de cursos de formação, jornada dupla exercendo multitarefas, necessidade de constantemente ter que provar que é capaz de exercer determinada função e teto de vidro, foram geradores de certa dificuldade para o alcance de suas metas. Apesar de haver uma concordância em relação a vivência das barreiras de carreira das entrevistadas, cada uma traz consigo a sua peculiaridade, suas experiências de vida.

As barreiras na vida da mulher já se estabelecem desde a infância. De acordo com Barker (2006), a socialização de gênero é o processo através do qual as crianças aprendem sobre as expectativas, atitudes e comportamentos sociais associados ao seu gênero. Todo o histórico de vida das mulheres, suas experiências ao longo do caminho, a conduziram de forma a escolherem suas carreiras. Na presente pesquisa a ênfase foi dada em relação ao desenvolvimento da carreira partindo da fase adulta dessas mulheres. Foram observados relatos sobre a formação educacional que apresentaram diferentes barreiras de carreira. A maioria das barreiras que foram relatadas para o avanço da carreira foram às ligadas à maternidade, ao cuidado e às tarefas do lar. Para as mulheres casadas, as atividades relacionadas ao casamento eram relatadas, já para as mulheres solteiras era mencionado o cuidado com a família. Outras barreiras ligadas diretamente ao trabalho foram as dificuldades que as mulheres tem de precisar provar para todos à sua volta que são capazes de exercerem

determinada tarefa, principalmente àquelas que desejam alçar postos de trabalho em uma hierarquia superior. Outra barreira mencionada foi a presença de preconceito e discriminação em relação a mulheres que optam por realizarem em cursos considerados masculinos. Todas essas barreiras mencionadas dificultaram o processo de desenvolvimento de carreira das mulheres. É relevante mencionar que essas barreiras continuam presentes na carreira vivida atualmente por essas mulheres.

As barreiras citadas, apesar de dificultarem o processo, não as impediram de trilhar o caminho desejado e alcançar o objetivo estabelecido. Algumas que passaram pela experiência do sexismo na formação educacional, não se abateram e concluíram o curso.

Para lidar com as diferentes barreiras uma questão relevante foi o apoio e suporte recebido pelos familiares e pessoas próximas. Muitas mulheres relataram que sem esse apoio seria praticamente impossível estarem hoje desfrutando da carreira pública. Situações importantes ocorridas ao longo do caminho foram as experiências adquiridas, sejam nos estágios, nas faculdades, em outros trabalhos e até mesmo no meio social pelas experiências de outras pessoas, essas experiências de aprendizado tornaram o caminho fértil e, conseqüentemente, favoreceram a construção de crenças positivas e autoeficácia e o estabelecimento de expectativas positivas de resultado. A determinação e a resiliência na maioria das entrevistas foi a solução para que todas essas barreiras fossem superadas.

Uma das limitações desta pesquisa pode ter sido a falta de diversidade de perspectivas, tendo em vista que quando fazemos o convite para entrevista, nem sempre as pessoas estão dispostas a participar, nesse sentido, a pesquisa pode não incluir uma variedade suficiente de perspectivas de gênero, excluindo talvez vozes importantes e limitando a compreensão geral do fenômeno estudado. Outra limitação foi a opção de não aprofundamento nas questões étnico raciais, o que posteriormente pode ser estudado de forma mais profunda em pesquisas futuras.

Espera-se que os resultados apresentados nessa pesquisa possam colaborar na disseminação das dificuldades impostas as mulheres enquanto profissionais da carreira pública no que tange ao reconhecimento de suas capacidades e dar as que

tem interesse, as possibilidades necessárias de alcançarem postos de maior hierarquia, não sendo apenas um discurso bonito, mas que a prática prevaleça. Espera-se também que políticas públicas sejam criadas para que as mulheres, que apesar de terem tantas obrigações, tenham o apoio psicológico e social necessários aos desenvolvimentos de suas tarefas em suas carreiras. Diante das dificuldades apontadas pelas entrevistadas nesta pesquisa, algumas sugestões para as políticas seriam: a flexibilidade no trabalho (autorização de horários flexíveis, para conciliar as necessidades das servidoras, especialmente aquelas com responsabilidades familiares), políticas contra a discriminação de gênero (implementação de campanhas internas que promovam a equidade de gênero no local de trabalho, conscientização contra o preconceito de gênero criando um ambiente de trabalho seguro e inclusivo para as mulheres), implementação de normas dando a elas oportunidades de crescimento profissional em cargos de chefia, dentre outras a serem estudadas e debatidas com a comunidade diante de necessidades.

Futuros estudos poderiam aprofundar o tema da questão étnico-racial como barreiras enfrentadas pelas mulheres nas carreiras públicas, diante do racismo que ainda persiste em nosso meio. Nesse sentido, a amostra poderia abranger um número maior de participantes e ser incluído pesquisas quantitativas e qualitativas para se ter uma amplitude nos estudos.

O caminhar em direção à conquista da carreira é complexa e se desenvolve de maneira única para cada indivíduo. As situações que cada uma dessas mulheres viveu ao longo do caminho foram muitas e variadas e as influenciaram em suas metas e as ações e, conseqüentemente, em suas carreiras.

REFERÊNCIAS

ALSHAHRANI, A.; ROSS, I.; WOOD, M. I. **Using social cognitive career theory to understand why students choose to study computer science**. Proceedings of the 2018 ACM Conference on International Computing Education Research. Anais...New York, NY, USA: ACM, 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/326918321_Using_Social_Cognitive_Career_Theory_to_Understand_Why_Students_Choose_to_Study_Computer_Science. Acesso em 18 abr. 2024.

ANDRADE, J.O.; NETO, A. C. **Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura**: Estudos sob diferentes abordagens. 1ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2015. *E-book*. ISBN 9788522496716. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522496716/>. Acesso em: 22 jan. 2023.

ARNOLDI, M. A. G. C.; ROSA, M. V. F. P. do C. **A entrevista na pesquisa qualitativa** - conversão para a validação dos resultados. Belo Horizonte: Grupo Autêntica, 2007. *E-book*. ISBN 9788582178768. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582178768/>. Acesso em: 06 mar. 2023.

BANDURA, A. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. **Advances in Behaviour Research and Therapy**, v. 1, n. 4, p. 139-161, 1978. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0146640278900024>. Acesso em: 22 mai. 2023.

BANDURA, A. A evolução da teoria social cognitiva. In: BANDURA, A.; AZZI, R. G.; POLYDORO, S. **Teoria social cognitiva**: conceitos básicos. Porto Alegre: Artmed, p. 15-41, 2008.

BANDURA, A. Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. In E. A. Locke (Ed.), *Handbook of principles of organization behavior* (2nd ed., pp. 179-200). New York: Wiley. 2009. Disponível em: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/17336/16%20Cultivate%20self-efficacy%20for%20personal%20and%20organizational%20effectiveness..pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 06 out 2023

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARKER G. Presented at United Nations Division for the Advancement of Women (DAW), in Collaboration with UNICEF, Expert Group Meeting: Elimination of all forms of discrimination and violence against the girl child, September 25-28. Florence, Italy: 2006. UNICEF Innocenti Research Centre (EGM/DVGC/2006/EP.3). Disponível em: <https://www.un.org/womenwatch/daw/egm/elim-disc-viol-girlchild/ExpertPapers/EP.3%20%20%20Barker.pdf>. Acesso em: 22 abr 2024

BARROSO, C. L. de M. **As mulheres nos altos escalões da administração pública no Brasil**. Revista do Serviço Público, [S. l.], v. 66, n. 1, p. 145 - 159, 2015.

DOI: 10.21874/rsp.v66i1.796. Disponível em:
<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/796>. Acesso em: 12 mar. 2023.

BARUCH, Y. Transforming careers: from linear to multidirectional career paths. **Career Development International**, v. 9, n. 1, p. 58-73, jan. 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/13620430410518147>. Acesso em: 22 mai. 2023.

BHATIA, A.; RANA, S.; GREGOR, M. The relationship between parental attachment and career aspirations in Indian female undergraduate students. **Journal of career assessment**, v. 31, n. 4, p. 631–647, 2023. Disponível em:
<https://doi.org/10.1177/10690727221129615>. Acesso em: 18 abr. 2024

BERMÚDEZ-FIGUEROA, E.; ROCA, B. Desigualdades de gênero no trabalho no setor público: a interação entre política e micropolítica. **Relações trabalhistas**, v. 44, n. 7, pág. 96–112, 2022

BRASIL. Ministério da Economia. **Ética, mulheres e o serviço público**. Brasília: Ministério da Economia, 13 abr. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/cvm/pt-br/aceso-a-informacao-cvm/institucional/etica/orientacoes-da-ce-cvm/arquivos/etica-mulheres-e-o-servico-publico>. Acesso em: 19 dez. 2022.

BRASIL. [Constituição (1824)]. **Constituição Política do Império do Brasil**. Rio de Janeiro, 1824. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituição/Constituicao24.htm. Acesso em 02 out. 2023.

BRASIL. [Constituição (1934)]. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**. Rio de Janeiro, 1934. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao34.htm. Acesso em 02 out. 2023.

BRASIL. [Constituição (1937)]. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**. Rio de Janeiro, 1937. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao37.htm. Acesso em 02 out. 2023.

BRASIL. [Constituição (1946)]. **Constituição dos Estados Unidos do Brasil**. Rio de Janeiro, 1946. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituição/Constituicao46.htm. Acesso em 02 out. 2023.

BRASIL. [Constituição (1967)] **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1967. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituição/Constituicao67.htm. 02 out. 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República, 2022. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 28 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Plataforma Nilo Peçanha. Brasília, DF, 2023. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiZDhkNGNiYzgtMjQ0My00OGVILWJjNzYtZWQwYjI2OThhYWM1liwidCI6IjllNjgyMzU5LWQxMjgtNGVhYi1iYjU4LTgyYjJhMTUzNDdmZiJ9>. Acesso em: 05 out. 2023.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Instituto Rio Branco. Anuário do Instituto Branco / Ministério das Relações Exteriores. – Brasília: Instituto Rio Branco, 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/mre/pt-br/instituto-rio-branco/arquivos/anuario-1/anurio-irbr-2016.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2023.

BRITO, R. C.; KOLLER, S. H. Desenvolvimento humano e redes de apoio social e afetivo. In A. M. Carvalho (Org.), *O mundo social da criança: natureza e cultura em ação* (pp. 115-129). São Paulo: Casa do Psicólogo.

CARRASCO, S. E.; VALENZUELA, V. D. Women Who Choose Science: How Self-efficacy, Outcome Expectations, Barriers and Support Perceived Influence the Career Choice. **Calidad en la Educación**, n. 54, p. 271-302, 26 jul. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.31619/caledu.n54.994>. Acesso em: 03 abr. 2023.

CHAN, R. C. H. A social cognitive perspective on gender disparities in self-efficacy, interest, and aspirations in science, technology, engineering, and mathematics (STEM): the influence of cultural and gender norms. **International journal of STEM education**, v. 9, n. 1, 2022. Disponível em: <https://stemeducationjournal.springeropen.com/articles/10.1186/s40594-022-00352-0>. Acesso em: 18 abr. 2024.

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). **Revista da Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 67-75, 1995.

CHAPPLE-MCGRUDER, Theresa *et al.* Leadership Disparities in State Governmental Public Health Workforce. **Journal of Public Health Management and Practice**, v. 26, n. 1, p. 46-51, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1097/phh.0000000000000883>. Acesso em: 17 mar. 2024.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Grupo A, 2021. *E-book*. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581334192/>. Acesso em: 27 mar. 2023.

GODINHO, L. *et al.* **Desigualdade de gênero no serviço público**. In: SOUSA, R. R. *et al.* (org.). *A igualdade terá o rosto da mulher*. Porto Alegre: UFRGS/CEGOV, 2021, E-book. p. 139-154. Disponível em: <http://repositorio.fjp.mg.gov.br/handle/123456789/3553>. Acesso em: 04 out. 2023.

FEIJÓ, J. **Educação é cada vez mais importante para recuperar a participação da mulher no mercado de trabalho**. Blog da Conjuntura Econômica. 08 mar 2022. Disponível em: <https://ibre.fgv.br/blog-da-conjuntura-economica/artigos/educacao-e-cada-vez-mais-importante-para-recuperar-participacao>. Acesso em: 16 abr. 2023

FERNANDES, C. **Família patriarcal no Brasil**; Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/historiab/familia-patriarcal-no-brasil.htm>. Acesso em: 20 mar. 2023.

GONZALEZ, L. **Por um feminismo afro-latino-americano**; Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2020. Disponível em: <https://mulherespaz.org.br/site/wp-content/uploads/2021/06/feminismo-afro-latino-americano.pdf>. Acesso em: 18 set. 2023.

HOWE-WALSH, L. *et al.* Exploring career choices of Emirati women in the technology sector. **Journal of Organizational Effectiveness People and Performance**, v. 7, n. 1, p. 96–114, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2020-0007>. Acesso em: 18 abr. 2024.

HUR, Y. Explorando recursos de trabalho para a tensão no trabalho de funcionárias: o caso dos funcionários federais dos EUA. **Revisão da Transilvânia de Ciências Administrativas**, [SI], p. 45-63, junho de 2022. ISSN 1842-2845. Disponível em: <https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/view/695>. Acesso em: 17 abr 2024. doi: <http://dx.doi.org/10.24193/tras.66E.3>.

IBGE (2019). Estatísticas de Gênero: ocupação das mulheres é menor em lares com crianças de até três anos. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/30172-estatisticas-de-genero-ocupacao-das-mulheres-e-menor-em-lares-com-criancas-de-ate-tres-anos>. Acesso em: 20 mar. 2023.

IBGE (2022)- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. PNAD Contínua - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/17270-pnad-continua.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 25 mai. 2023.

IBGE (2024) - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. PNAD Contínua - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9173-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-trimestral.html?t=resultados>. Acesso em: 30 mar. 2024.

IFES. Instituto Federal do Espírito Santo. Histórico. [Vitória]: Instituto Federal do Espírito Santo, 15 dez. 2015. Disponível em: <https://www.ifes.edu.br/historico>. Acesso em: 19 dez. 2022.

IFES. Instituto Federal do Espírito Santo. SIGRH – Sistema de Gestão em Recursos Humanos. Vitória: Instituto Federal do Espírito Santo, 2022. Disponível em: https://sigrh.ifes.edu.br/sigrh/public/abas/form_consulta_ano_quantitativos.jsf. Acesso em: 19 dez. 2022.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Três Décadas de Evolução do Funcionalismo Público no Brasil (1986-2017). Brasília: Ipea, 2020. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10169/1/td_2579.pdf. Acesso em: 05 dez. 2022.

KLEIN, S.B.; FAVERO, E.; WRUBEL, F. Cenário de pesquisas internacionais com a teoria social cognitiva em estudos organizacionais. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 3, 2 set. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.20503/recape.v9i3.42189>. Acesso em: 7 jul. 2024.

LENT, R. W. *et al.* Career Choice Barriers, Supports, and Coping Strategies: College Students' Experiences. **Journal of Vocational Behavior**, v. 60, n. 1, p. 61-72, fev. 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1814>. Acesso em: 27 jul. 2023.

LENT, R. W.; BROWN, S. D.; HACKETT, G. Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. **Journal of Vocational Behavior**, v. 45, n. 1, p. 79-122, 1994.

LENT, R. W.; BROWN, S. D. Social Cognitive Career Theory and Subjective Well-Being in the Context of Work. **Journal of Career Assessment**, v. 16, n. 1, p. 6-21, fev. 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1069072707305769>. Acesso em: 10 jun. 2023.

LENT, R. W.; BROWN, S. D. Social cognitive model of career self-management: toward a unifying view of adaptive career behavior across the life span. **Journal of Counseling Psychology**, v. 60, n. 4, p. 557-568, 2013.

LEVY, M. S.; MYERS, L. J. Believing in achieving: The impact of role salience and anticipated work–family conflict on self-efficacy beliefs in emerging adult women. **Emerging adulthood**, v. 11, n. 1, p. 257–266, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/21676968211035271>. Acesso em: 18 abr. 2024.

LOPEZ, F.; GUEDES, E. Três décadas de evolução do funcionalismo público no Brasil (1986-2017): Atlas do Estado Brasileiro. Brasília: Ipea, 2020.

LUO, L.; STOEGER, H.; SUBOTNIK, R. F. The influences of social agents in completing a STEM degree: an examination of female graduates of selective science high schools. **International journal of STEM education**, v. 9, n. 1, 2022. Disponível em: <https://stemeducationjournal.springeropen.com/articles/10.1186/s40594-021-00324-w#citeas>. Acesso em: 18 abr. 2024.

MELO, H. P.; THOMÉ, D. **Mulheres e poder**: histórias, ideias e indicadores. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018.

MELO, M. R. de *et al.* Barreiras, Adaptabilidade, Empregabilidade e Satisfação: Percepções de Carreira de Formandos em Administração. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n. 6, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021190124.por>. Acesso em: 24 mar. 2024.

MENEZES, D. P.; BRITO, C.; ANTENEODO, C. Mulheres na Física: Efeito Tesoura–da olimpíada brasileira de física à vida profissional. **Scientific American Brazil**, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/fisica/article/view/2175-7941.2017v34n2p341/34625>. Acesso em: 09 out. 2023

MILTERSTEINER, R. K. *et al.* Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 2, p. 406-423, jun. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395120190176>. Acesso em: 13 jul. 2023.

MONTEIRO, M. K.; ALTMANN, H. Ascensão na carreira docente e diferenças de gênero. **Educar em Revista**, v. 37, 2021b. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.70432>. Acesso em: 23 jul. 2023.

NARANJO B. S. *et al.* **Mujeres líderes en el sector público de América Latina y el Caribe: brechas y oportunidades**. [s.l.] Banco Interamericano de Desarrollo, 2022. Disponível em: <https://publications.iadb.org/es/mujeres-lideres-en-el-sector-publico-de-america-latina-y-el-caribe-brechas-y-oportunidades>. Acesso em: 13 mar. 2024

OLIVEIRA-SILVA, L. C.; PARREIRA, V. A. D. Barreiras e enfrentamentos de mulheres em carreiras predominantemente masculinas. **Revista Estudos Feministas**, v. 30, n. 1, 2022c. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1806-9584-2022v30n174161>. Acesso em: 24 mar. 2024.

PANTOJA, M. J.; BORGES-ANDRADE, J. E. Contribuições teóricas e metodológicas da abordagem multinível para o estudo da aprendizagem e sua transferência nas organizações. **Revista de Administração Contemporânea – Eletrônica**, v. 8, n. 4, p. 115-138, 2004

PINSKY, C.B.; PEDRO, J. M. (Org.). **Nova História das Mulheres no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2012.

SCHLICKMANN, Eugênia, PIZARRO, Daniella. **A evolução da mulher no trabalho: uma abordagem sob a ótica da liderança**. Revista Borges, Faculdade Borges de Mendonça, Florianópolis/ SC, vol. 3, nº. 1, p. 70-89, jul, 2003.

SILVA, A.; BISPO, A.; AYRES, S. **Desenvolvimento de carreiras por competências**. Brasília-DF: Enap, 2019. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4287>. Acesso em: 19 out. 2023.

SOUZA, L. G.; LIMA, L. F. C. As desigualdades de gênero no serviço público. **Observatório das desigualdades**. 2021. Disponível em: <https://observatoriodesigualdades.fjp.mg.gov.br/?p=1548>. Acesso em: 13 mar. 2024.

SUETH, J. *et al.* **A Trajetória de 100 anos dos eternos titãs: da Escola de Aprendizes Artífices ao Instituto Federal**. Vitória, ES: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, 2009.

SUMBAS, A. e KOYUNCU, B. (2019). Empoderamento das mulheres a nível local na Turquia: o caso da violência contra as mulheres. **Estudos Turcos**, 20 (2), 249–272. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14683849.2018.1531711>. Acesso em: 16 abr. 2024.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

I. FASE SOCIAL

Objetivo da fase: iniciar a entrevista e coletar dados sociodemográficos.

a) Para começar, gostaria que você se apresentasse e que começássemos a falar sobre sua idade, sexo, raça, nacionalidade, estado civil.

b) Ambiente familiar, com quem você mora?

Observação: composição familiar, escolaridade dos parentes, ocupação dos integrantes do grupo familiar, ocupação da entrevistada (explore se ela trabalha além de estudar).

c) Formação acadêmica: fale-me sobre a sua formação acadêmica?

Observação: nome do estabelecimento, ano de formatura, dependência da escola. (investigar elementos correspondentes a marcos, atividades, suportes, barreiras na transição para a decisão de carreira a explorar posteriormente).

II. PROCESSO DE ESCOLHA DE CARREIRA

Objetivo da fase: explorar em detalhes o processo de escolha da carreira.

Me conte sobre a sua carreira até chegar no serviço público. O que motivou a sua escolha de carreira?

Informe-se: Momentos ou experiências-chave do processo dentro de sua história de vida (preste atenção aos elementos mencionados na experiência escolar que podem ser relacionados nesta parte para aprofundar). Fatores pessoais, ambientais ou relacionais (quais foram os elementos ou circunstâncias que influenciaram sua decisão de carreira?) *É importante pedir exemplos* [Caso o entrevistado precise de ajuda, mencione: (a) interesses, habilidades, aptidões, valores, etc. (b) parentes, amigos, professores, publicidade, etc.]

III. FATORES INTERNOS (a)

Objetivo da fase: indagar sobre o conceito de autoeficácia (construção de um sentimento de confiança a partir de experiências de aprendizagem)

a) Eu gostaria que nos aprofundássemos em você, na sua percepção, quais as competências que você possui como servidora pela sua experiência de trabalho?

Observação: caracterização como servidora e sua justificativa. Visibilidade de competências (exemplos). Percepção do grau de desenvolvimento das habilidades (muito, médio, pouco) por quê? Relevância das competências na escolha da carreira. Quais são as principais experiências associadas ao serviço público de que se lembra, quer na escola quer fora dela?

- b) Sobre suas habilidades como servidora e sua relação com a carreira escolhida: como as habilidades que você desenvolveu durante sua vida como estudante se relacionam com a sua formação?

Observação: (no momento da escolha) confiança nas habilidades para obter sucesso no concurso. (Atualmente) Quão capaz se sente atualmente para trabalhar?

- c) Diferenças entre homens e mulheres: Você acha que existem diferenças entre homens e mulheres em termos de habilidades no serviço público? Quais são? Poderia me dar exemplos? Caso não tenha, por que considera que não há?

Observação: exemplos, experiências, emoções, apreciações dos exemplos e experiências.

IV. FATORES INTERNOS (b)

Objetivo da fase: explorar as expectativas atuais com a carreira e identificar as diferenças de gênero.

- a) Ao escolher sua carreira, o que você esperava alcançar ao quando a escolheu?

Observação: exemplos. (atualmente) suas expectativas mudaram agora que você está trabalhando? o que você acha da sua carreira agora? porque? Você acha que existem diferenças entre homens e mulheres em termos do que eles podem crescer na carreira? qual é? Exemplos, emoções, apreciações sobre os exemplos.

V. FATORES EXTERNOS (a)

Objetivo da Fase: Explorar as atuais barreiras de carreira e identificar as diferenças de gênero.

- a) Quais foram as principais barreiras que você enfrentou no processo de escolha da sua carreira?

Observação: aprofundar elementos que poderiam ter sido mencionados nas fases anteriores. Como você enfrentou essas barreiras? Você acha que existem diferenças entre homens e mulheres em termos de barreiras que você enfrenta para a sua carreira? qual é? Exemplos, emoções, apreciações sobre os exemplos.

VI. FATORES EXTERNOS (b)

Objetivo da Fase: Explorar suportes atuais com e na carreira e identificar diferenças de gênero.

- a) Quais foram os principais apoios que teve no processo de escolha profissional?

Observação: exemplos, parentes, amigos, colegas. (atualmente) exemplos, parentes, amigos, colegas, universidade ou redes externas de colaboração. Apoiar a apreciação. Graças a esse apoio, o que você conseguiu fazer? Você acha que existem diferenças entre homens e mulheres em relação ao apoio que recebem para estudar sua carreira? qual é?

VII. ENCERRAMENTO:

Em relação a tudo o que foi discutido, há algo que considere que não lhe perguntei e que considere necessário comentar?

coletados para um dispositivo eletrônico local e seguro. Os dados não ficarão armazenados em plataformas virtuais, ambientes compartilhados ou “nuvens”.

A participação nesta pesquisa não traz complicações legais, pois apenas será solicitado o relato voluntário verbal de suas percepções e experiências. Destaca-se que as informações serão analisadas em conjunto com as de outros participantes, sendo garantido o sigilo, a privacidade e a confiabilidade dos resultados obtidos. A Sr^a possui o direito de retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa. Os eventuais riscos dessa pesquisa são: constrangimento ao falar do assunto; exaustão física e mental pelo tempo gasto com o procedimento; incômodo ao relembrar situações desagradáveis. Antes de iniciar a pesquisa, você será esclarecido sobre o teor dos questionamentos. Você tem o direito de não os responder, se assim desejar. Durante a nossa conversa, caso algum tema lhe cause constrangimento, irei retirá-lo de pauta de forma imediata. Caso fique cansado(a), interromperei a coleta de dados.

Você tem liberdade de se recusar a continuar participando da pesquisa, em qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Quanto ao uso das informações, esclareço que a sua identidade será preservada. Percebida qualquer possibilidade de dano, a pesquisadora discutirá com o participante as medidas cabíveis, incluindo o encerramento da pesquisa com o respectivo informe ao Comitê de Ética e Pesquisa (CEP) e à Coordenação Nacional de Pesquisa Envolvendo Seres Humanos (CONEP). Para qualquer esclarecimento e dúvidas sobre a pesquisa, você poderá me contatar através dos meios de contatos informados e, caso queira fazer uma denúncia ou relatar algum problema, você poderá fazer contato com o comitê de ética. Os procedimentos adotados nesta pesquisa obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos conforme Resoluções nº 466/12 e 510/16 do Conselho Nacional de Saúde. Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre e esclarecida para a sua participação nesta pesquisa. Duas vias deste documento serão rubricadas e assinadas por você e pelo pesquisador. Uma delas ficará com você. O pesquisador ficará responsável por disponibilizar uma via do TCLE ao participante imediatamente após o consentimento do mesmo. Guarde cuidadosamente a sua via, pois é um documento que traz as informações de contato e garante os seus direitos como participante da pesquisa.

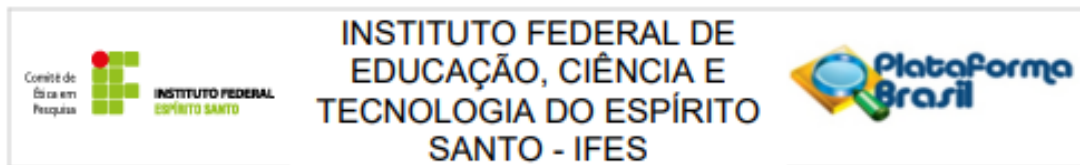
Por favor, preencha os itens que segue:

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu _____, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar desta pesquisa. Fui devidamente informada e esclarecida pela pesquisadora Araceli Schulz Bastos sobre a pesquisa, os 3 procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes da minha participação. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade.

Vitória/ES, _____ de _____ de _____.

Assinatura do Participante Assinatura da Pesquisadora

ANEXO A – INTERFACES | PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP SH



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

Elaborado pela Instituição Coparticipante

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: AS BARREIRAS NA CARREIRA PROFISSIONAL DA MULHER SERVIDORA PÚBLICA: UM ESTUDO COM SERVIDORAS DO IFES (CAMPUS SERRA)

Pesquisador: ARACELI SCHULZ BASTOS

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 74385323.7.3001.5072

Instituição Proponente: INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO CIENCIA E TECNOLOGIA DO ESPIRITO

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.556.767

Apresentação do Projeto:

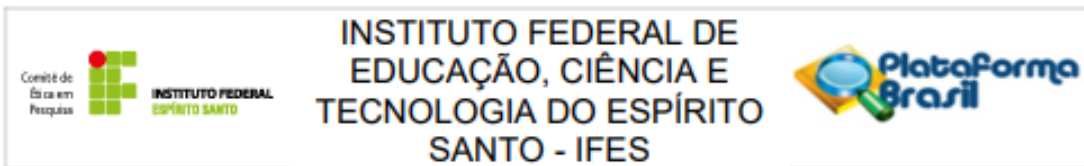
Trata-se de um projeto de pesquisa de Mestrado, vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da UFES, área de Organizações e Trabalho, orientado pela Prof.ª Dra. Priscilla de Oliveira Martins da Silva.

Partindo do contexto histórico mundial de lutas e desafios que as mulheres vêm enfrentando para conseguirem espaço no mundo do trabalho, a pesquisa questiona: "como as mulheres servidoras públicas fazem o autogerenciamento de carreira, considerando as barreiras de carreiras relacionadas ao gênero?".

Para responder a essa questão, a pesquisadora pretende realizar um estudo qualitativo, coletando dados com os instrumentos (1) entrevista semi-estruturada e (2) gravação de áudio e imagem, que serão posteriormente transcritas, junto a 30 entrevistadas, servidoras públicas do IFES-Campus Serra, sendo que essa unidade possui hoje um total de 60 servidoras.

As participantes da pesquisa são mulheres de idades e escolaridades variadas, ocupantes de diferentes cargos, oriundas de diversos lugares e com experiências únicas de vida.

Endereço: Avenida Rio Branco, nº 50, 2º andar e sala (mezanino)
Bairro: Santa Lúcia **CEP:** 29.056-255
UF: ES **Município:** VITORIA
Telefone: (27)3357-7518 **Fax:** (27)99286-3660 **E-mail:** etica.pesquisa@ifes.edu.br



Continuação do Parecer: 6.556.767

A pesquisa busca verificar como essas mulheres conseguiram iniciar e trilhar suas carreiras públicas em organismos públicos, espaços dantes exclusivos dos homens, evidenciando os obstáculos e entraves por elas vencidos e também a sua importância no contexto do serviço público.

A análise dos dados coletados se dará através da Análise de Conteúdo de Laurence Bardin (1977). A análise de conteúdo de Bardin (1977) é "um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens."

As questões que envolvem o gênero é um tema atual e relevante, sendo que a pesquisa visa colaborar para os debates voltados para a equidade de gênero no serviço público, uma vez que há poucas pesquisas realizadas sobre a carreira de mulheres no âmbito público.

Cabe destacar que o presente projeto foi aprovado pelo CEP-Ufes em primeira análise.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Compreender como as mulheres servidoras públicas fazem o autogerenciamento de carreira considerando as barreiras de carreiras relacionadas ao gênero.

Objetivos Secundários:

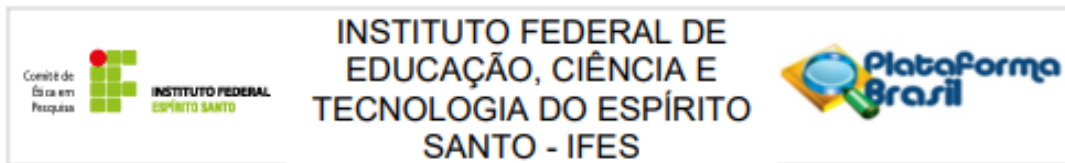
1. Identificar as histórias de carreira feminina no âmbito da carreira pública;
2. Identificar as barreiras de carreira que as mulheres enfrentam pela condição do gênero na carreira pública;
3. Analisar como as mulheres realizam o autogerenciamento de carreira no contexto da carreira pública.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Quanto aos riscos:

De acordo com a autora, descrito no projeto detalhado: "A participação nesta pesquisa não traz complicações legais à entrevistada, pois apenas será solicitado o relato voluntário verbal de suas

Endereço: Avenida Rio Branco, nº 50, 2º andar e sala (mezanino)
Bairro: Santa Lúcia **CEP:** 29.056-255
UF: ES **Município:** VITORIA
Telefone: (27)3357-7518 **Fax:** (27)99286-3660 **E-mail:** etica.pesquisa@ifes.edu.br



Continuação do Parecer: 6.556.767

percepções e experiências.

Os eventuais riscos dessa pesquisa serão: constrangimento ao falar do assunto; exaustão física e mental pelo tempo gasto com o procedimento; incômodo ao relembrar situações desagradáveis.

Quanto aos benefícios:

De acordo com a autora, constante no TCLE: "Os benefícios da participação estão na cooperação, pois os resultados identificados garantirão informações importantes para a comunidade científica e para a sociedade em geral e poderá contribuir com a formulação e implementação de políticas públicas voltadas para a equidade de gênero no serviço público."

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

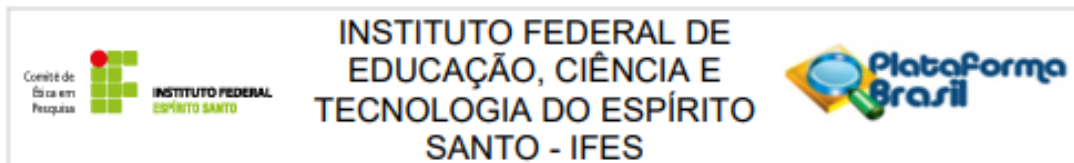
A pesquisa possui relevância, uma vez que ao abordar aspectos de atuação do gênero feminino no mundo do trabalho, levanta questões não somente da carreira individual de mulheres nas instituições públicas ou privadas, mas também de um coletivo social, auxiliando na possibilidade da construção de um mundo mais justo e equilibrado.

O estudo apresenta referencial teórico e metodologia coerentes com os objetivos que busca atingir.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

1. Apresentou Folha de Rosto assinada pela pesquisadora e pelo senhor Alexandre Reis Rosa, Coordenador do PPGADM da Ufes
2. Apresentou Carta de Anuência assinada pelo senhor Gilmar Luiz Vassoler, Diretor Geral do Ifes - Campus Serra
3. Apresentou TCLE destinado às participantes da pesquisa
4. Apresentou modelo de coleta de dados (Roteiro de Entrevista)
5. Apresentou Termo de Responsabilidade e Compromisso da Pesquisadora Responsável preenchido e assinado
6. Apresentou Projeto de Pesquisa Detalhado
7. Apresentou Termo de Autorização de Uso de Imagem e Voz
8. Apresentou Cronograma no qual explicita que as etapas de Coleta de Dados, Tratamento e

Endereço: Avenida Rio Branco, nº 50, 2º andar, sala (mezanino)
Bairro: Santa Lúcia **CEP:** 29.056-255
UF: ES **Município:** VITORIA
Telefone: (27)3357-7518 **Fax:** (27)99286-3660 **E-mail:** etica.pesquisa@ifes.edu.br



Continuação do Parecer: 6.556.767

Análise de Dados e Elaboração de Relatório Final serão realizadas após a aprovação do protocolo de pesquisa

9. Apresentou orçamento da pesquisa

Recomendações:

Sem recomendações.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Pendências atendidas.

Considerações Finais a critério do CEP:

Ao término da pesquisa, favor enviar Relatório Final para apreciação por este Comitê

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2226452.pdf	07/11/2023 12:44:47		Aceito
Outros	carta_resposta_assinado.pdf	07/11/2023 11:54:26	ARACELI SCHULZ BASTOS	Aceito
Declaração de concordância	termo_autorizacao_utilizacao_imagem_som_voz.pdf	07/11/2023 11:53:37	ARACELI SCHULZ BASTOS	Aceito
Declaração de Pesquisadores	termo_responsabilidade_compromisso_pesquisador_responsavel_assinado.pdf	07/11/2023 11:52:43	ARACELI SCHULZ BASTOS	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_Pesquisa.pdf	22/09/2023 09:59:15	ARACELI SCHULZ BASTOS	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	termo_consentimento_livre_esclarecido_tcle.docx	22/09/2023 09:57:25	ARACELI SCHULZ BASTOS	Aceito
Outros	Roteiro_entrevista.pdf	06/09/2023 15:39:27	ARACELI SCHULZ BASTOS	Aceito

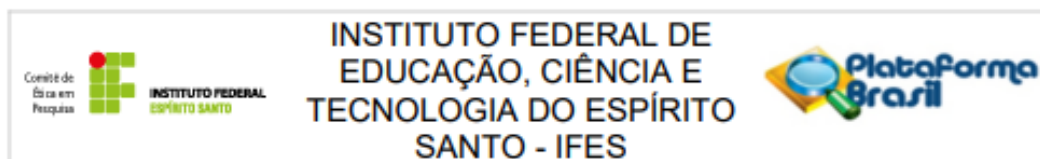
Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Endereço: Avenida Rio Branco, nº 50, 2º andar, sala (mezanino)
Bairro: Santa Lúcia **CEP:** 29.056-255
UF: ES **Município:** VITORIA
Telefone: (27)3357-7518 **Fax:** (27)99286-3660 **E-mail:** etica.pesquisa@ifes.edu.br



Continuação do Parecer: 6.556.767

VITÓRIA, 05 de Dezembro de 2023

Assinado por:
Alexandre Krüger Zocolotti
(Coordenador(a))

Endereço: Avenida Rio Branco, nº 50, 2º andar e sala (mezanino)
Bairro: Santa Lúcia **CEP:** 29.056-255
UF: ES **Município:** VITÓRIA
Telefone: (27)3357-7518 **Fax:** (27)99286-3660 **E-mail:** etica.pesquisa@ifes.edu.br