

Área temática: GPESS Gestão de pessoas

MATERNIDADE E CARREIRA SOB A PERSPECTIVA DO CALEIDOSCÓPIO

Resumo

O presente artigo tem como objetivo discutir a relação entre carreira e maternidade à luz dos parâmetros da carreira caleidoscópica. Para isso, partiu-se do seguinte problema de pesquisa: “à luz dos parâmetros da carreira caleidoscópica, como a maternidade pode interferir na construção e na consolidação da carreira das mulheres bancárias”? Esse modelo recente e inovador foi desenvolvido por Mainieiro e Sullivan (2006) a partir de suas observações para demonstrar o caráter dinâmico e flutuante ligado às decisões de carreira, dando aos optantes desse modelo mais possibilidades de combinar ou evidenciar um ou mais aspectos de sua carreira ou vida pessoal. Esse modelo no Brasil foi melhor explicado por Bandeira (2019), que elencou 3 parâmetros de observação dentro de uma carreira, sendo eles: autenticidade, balanço e crescimento. Este estudo utilizou como método uma pesquisa descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa. Sendo assim, foram selecionadas 38 bancárias que já são mães para responderem ao questionário referente a carreira caleidoscópica, procurando entender como esses parâmetros funcionam para essas mulheres. Os resultados obtidos indicam que embora o balanço seja fundamental para que as mulheres possam lidar tanto com o seu lado pessoal quanto com o lado profissional, muitas das mulheres entrevistadas procuram formas de crescer e alavancar suas carreiras, revelando que o parâmetro do crescimento aparece com maior evidência.

Palavras-chave: Carreira caleidoscópica; Maternidade; Carreira;

ABSTRACT

This article aims to discuss the relationship between career and motherhood in the light of kaleidoscopic career parameters. For this, it started with the following research problem: “in the light of the parameters of the kaleidoscopic career, how can motherhood interfere in the construction and consolidation of the career of bank women”? This recent and innovative model was developed by Mainieiro and Sullivan (2006) from their observations to demonstrate the dynamic and fluctuating character linked to career decisions, giving those who opted for this model more possibilities to combine or highlight one or more aspects of their career. or personal life. This model in Brazil was better explained by Bandeira (2019), who listed 3 observation parameters within a career, namely: authenticity, balance and growth. This study used a descriptive research method with a quantitative and qualitative approach. Therefore, 38 bank employees who are already mothers were selected to answer the questionnaire regarding their kaleidoscopic career, trying to understand how these parameters work for these women. The results obtained indicate that although the balance is essential for women to be able to deal with both their personal and professional sides, many of the women interviewed are looking for ways to grow and leverage their careers, revealing that the parameter of growth appears with greater evidence.

Keywords: Kaleidoscopic career; Motherhood; Career.

1. INTRODUÇÃO

Refletir sobre carreira e maternidade é um processo bastante complexo, visto que são inúmeras abordagens possíveis dentro deste tema, além de muitas visões que divergem sobre como ou mesmo se é possível conciliar esses dois setores. Historicamente as mulheres sempre ocuparam um lugar de marginalidade, ou seja, estavam – se é que ainda não estão – sempre à margem da sociedade, impedidas muitas vezes de tomarem decisões sobre as suas vidas e seus próprios corpos, conseguindo se emancipar à medida que a sociedade evoluía, mas ainda assim, enfrentando diversas barreiras para se consolidarem enquanto indivíduos autônomos.

Desde o seu ingresso no mercado de trabalho, as mulheres sofrem não só com uma remuneração inferior, mas com o que chamamos de dupla jornada, visto que não podem deixar de lado o seu compromisso com a manutenção e cuidado com a sua família.

Quando foi preciso que ocupassem o mercado de trabalho, uma série de avanços sociais foram empreendidos, dando as mulheres ferramentas necessárias para que elas tivessem mais autonomia e buscassem gradualmente a própria independência. Nessa perspectiva, a construção de uma carreira e a formação de uma família passaram a ser um problema, não necessariamente para as mulheres em si, mas para muitas empresas, que preferiam, se é que ainda não preferem, não contratá-las, alegando que os filhos acabariam sendo um fator de complicação para a empresa no futuro.

Para que essas questões fossem compreendidas, partimos da seguinte questão de pesquisa: “À luz dos parâmetros da carreira caleidoscópica, como a maternidade pode interferir na construção e na consolidação da carreira das mulheres bancárias? Visando o seguinte objetivo: “Analisar qual fator da carreira caleidoscópica mais se destaca na construção da carreira das mulheres bancárias da região de Vitória da Conquista.

Desta maneira, o processo de formação e consolidação de uma carreira para as mulheres ficou mais lento e os modelos de carreira mais tradicionais se tornaram insuficientes para atender as demandas que envolvem a vida, seja pessoal ou profissional delas. Depois de muitos estudos, os pesquisadores Mainiero e Sullivan (2006) desenvolveram um modelo de carreira chamada de Carreira Caleidoscópica, apostando em parâmetros como autenticidade, equilíbrio e crescimento.

2. O conceito de carreira e sua evolução

Os estudos sobre o conceito de carreira são relativamente recentes em nossa sociedade e embora bastante amplos, apresentam suas variações à medida que as mudanças sociais aparecem, sobretudo quando consideramos as diferenças de perspectiva entre os autores e as vertentes a que esses estudos se dedicam.

Sullivan e Baruch (2009) afirmam que o conceito de carreira tipicamente tradicional pode ser definido como aquele no qual o indivíduo estabelece um vínculo com um emprego, em uma empresa, construindo uma carreira linear, estável e com tendência progressiva quase sempre vertical na hierarquia da empresa, com o objetivo de obter recompensas extrínsecas, ou seja, recompensas para ele mesmo. Santos (2001) explica que a palavra carreira tem origem etimológica do latim via carraria, que em tradução literal significa via para carros, sendo adotada para definir a jornada profissional dos indivíduos somente em meados do século XIX. Todavia, muitos estudiosos se dedicaram a pensar sobre o conceito de carreira, buscando definições que combinavam com suas pesquisas e momento histórico.

Costa e Dutra (2011) definem carreira como a junção dos cargos e trabalhos ocupados por uma pessoa ao longo de sua vida, valorizando também as atitudes, percepções e comportamentos dos indivíduos. Ainda de acordo com os autores, a carreira envolve diversos estágios e sua evolução ou involução, ou seja, sua consolidação ou declínio, refletiam as necessidades e desejos dos trabalhadores, como se eles fossem os únicos responsáveis por insucessos ou sucessos.

Uma definição semelhante foi apresentada por Hall (1986), que definia carreira como a junção de atitudes e comportamentos associados as experiências e oportunidades no trabalho. Contudo, é importante destacar que essa definição leva em consideração apenas o indivíduo e não as empresas ou ambiente de trabalho, o que dialoga diretamente com a perspectiva de London e Stump (1982), considerando que a carreira e suas definições dizem muito sobre os indivíduos e pouco sobre os lugares pelos quais ele passou.

Chanlat (1995) apontou dois modelos de carreiras desenvolvidos a partir das sociedades industrializadas e que se dividem em quatro tipos principais. De acordo com o autor, esse modelo engloba características fundamentais da carreira, aplicáveis em nossa sociedade e os tipos refletem os aspectos profissionais delas, ou seja, os diferentes rumos que uma carreira pode oferecer para um indivíduo.

Chanlat (1995) ainda afirma que o conceito de carreira durante o final do século XX e início do século XXI se aproxima do modelo tradicional, em que é dada maior importância a estabilidade e a linearidade, além da divisão nada igualitária de trabalho entre homens e mulheres, principalmente no que tange as oportunidades. O modelo moderno surge como um movimento de ruptura e desconstrução da carreira tradicional, em que há uma aparente inclusão das mulheres no mercado de trabalho, fazendo surgir uma proposta igualitária, pelo menos no que diz respeito à questão de oportunidades e vagas.

Chanlat (1995, p. 75) afirma que “ao criar abertura para as mulheres e para as minorias, este novo tipo de sociedade está em vias de instalar uma nova divisão de trabalho, o qual questionará a própria noção de carreira para a maioria da população.”

Evans (1996) afirma que as carreiras se tornariam espirais ou ziguezagues – sendo que as primeiras seriam capazes de fazer com que o indivíduo utilizasse grande parte de suas habilidades – e abandonariam a estrutura de escada, ou seja, os indivíduos deixariam de ir construindo suas carreiras aos poucos e subindo degrau por degrau.

No Brasil, os estudos sobre carreira tiveram uma de suas primeiras discussões a partir de Dutra (1996), e é possível observar que esse é um conceito bastante volátil, acompanhando as mudanças e avanços sociais.

Essa revisão a respeito da concepção de carreira assume características mais dinâmicas, levando em consideração quem é o sujeito, criando novas possibilidades de trabalho e fazendo com que haja maior rotatividade no mercado de trabalho, considerando as diversas transformações que ela assumiu diante de tantas transformações sociais. Todavia, é necessário considerar que na realidade atual esses paradigmas também estão ultrapassados, principalmente se considerarmos que estas análises de um novo cenário e desse novo modelo foram feitas no final do século XX e início do século XXI.

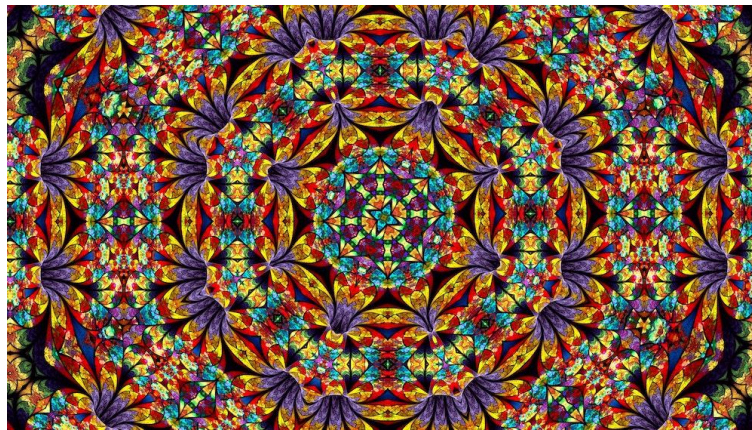
O modelo moderno embora se dissesse menos linear e estável ainda previa a “construção” de uma carreira limitada e com bases sólidas, prevendo também o segmento da profissão escolhida, admitindo pequenas variações, modelo este que também já demonstra estar ultrapassado.

Duarte et al. (2010) analisam que, ao longo do século, as carreiras possuíam um formato pré-estabelecido, alicerçado nas fortes influências da sociedade conservadora que determinava padrões a serem seguidos, refletindo diretamente nos modelos de trabalho e carreira da época, entretanto essas características perderam força à medida que as relações sociais evoluíram, à proporção que o conhecimento passou a ser democratizado e uma ordem social menos conservadora e mais progressista foi se constituindo, como fruto das mudanças comportamentais, sociais e tecnológicas.

3. A carreira caleidoscópica

A definição do que seja um caleidoscópio talvez não seja tão clara, assim como a sua imagem. O dicionário online Michaelis (2022) define esse objeto como um aparelho óptico constituído por um tubo de cartão ou metal, composto por pequenos pedaços de vidro colorido que projetam combinações simétricas e coloridas, justamente por causa do reflexo provocado pela inclinação dos espelhos, como podemos ver na figura 1.

Figura 1 - Efeito óptico provocado pelo caleidoscópio



Fonte: PIXABAY (2021)

Sendo assim, o reflexo provocado pelo caleidoscópio varia conforme a posição adotada por quem o manuseia, privilegiando determinadas cores e combinações. Foi partindo desse conceito que foi criado por Mainiero e Sullivan (2006) um paradigma de carreira, chamado de carreira caleidoscópica, justamente por possibilitar que os indivíduos pudessem privilegiar e refletir o aspecto que mais lhe convenha.

Os modelos tradicionais de carreira podem ser bastante limitadores, por estarem alicerçados em princípios mais conservadores e apenas modificarem alguns pontos como a linearidade e a forma de progressão da carreira à medida que se remodelam. Nesse sentido, a partir das reconfigurações sociais, era necessário um modelo de carreira que conseguisse compreender que um indivíduo possui muitos aspectos em sua vida que vão além de seu trabalho, permitindo a ele conciliar esses pontos como família, vida social, entre outros.

Pensando nisso, o modelo de carreira caleidoscópica (*Kaleidoscopic Career Model* - KCM) foi desenvolvido para ajustar as lacunas que existem em outros modelos, reafirmando a questão de procurar um ponto de equilíbrio e autenticidade perante os desafios que surgem não só ao longo da carreira, mas também ao longo

da vida pessoal, podendo impactar a produtividade e o trabalho em caso de conflito. (MAINIERO; GIBSON, 2017).

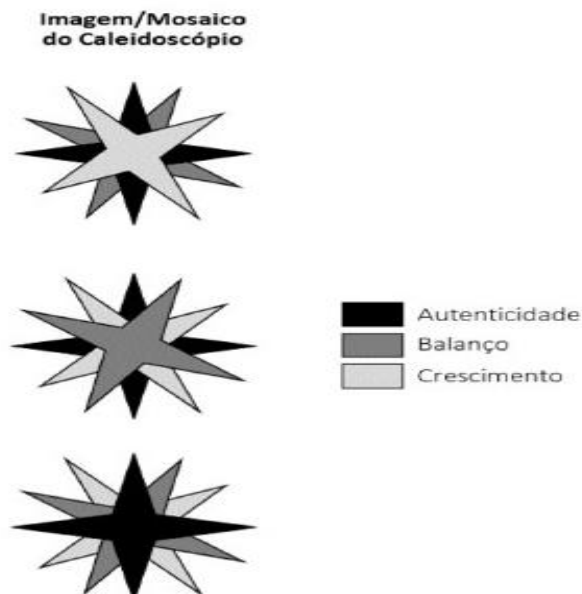
Os autores observam que o KCM afirma essa necessidade de autenticidade, equilíbrio e desafio estará sempre presente no processo de desenvolvimento de “uma carreira, mas surgirá em diferentes intensidades ao longo da vida”, sobretudo para homens e mulheres. Nos processos de transição de carreira, um dos parâmetros poderá se destacar, refletindo sobre as decisões que podem impactar a força de trabalho, agindo diretamente sobre domínios da vida profissional ou não profissional.

Esse modelo de carreira foi proposto por Mainiero e Sullivan (2006) a partir de uma pesquisa que empregou uma metodologia mista e teve duração aproximada de 5 anos, com 3000 trabalhadores nos Estados Unidos. Para conseguir realizar essa pesquisa, os autores dividiram-na em 5 etapas, com métodos quantitativos e qualitativos que não foram escolhidos ao acaso, visto que as pesquisas com amostras maiores empregaram o método quantitativo para examinar questões ligadas a decisões de carreira e o método qualitativo trabalhou com as amostras menores, viabilizando o entendimento sobre as escolhas referentes à carreira de homens e mulheres, suas razões e motivações.

Assim, a analogia com um caleidoscópio foi empregada para demonstrar o caráter dinâmico e flutuante ligado às decisões de carreira, que dá aos indivíduos que optam por esse modelo mais chance de combinar ou evidenciar um ou mais aspectos de sua carreira ou vida pessoal.

Essa pesquisa resultou na definição de três parâmetros: autenticidade, balanço e crescimento (ABC), para que esse modelo funcione esses 3 pontos precisam estar alinhados, variando conforme a importância que o indivíduo atribui a cada um deles, conforme é possível observar na Figura 2.

Figura 2 - Parâmetros da carreira caleidoscópica



Fonte: Bandeira et al. (2019)

O ABC da carreira caleidoscópica demonstra a teoria proposta por Bandeira et al. (2019):

- a) “A” corresponde a autenticidade, que implica diretamente nas escolhas profissionais que garantem mais autonomia e autenticidade nas relações de trabalho, fazendo com que o indivíduo que opte por esse modelo de carreira seja capaz de preservar seus princípios e valores, moldando a sua carreira de modo significativo e que reflita quem ele é no mundo.
- b) “B” representa o balanço, que assume uma perspectiva de equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, além de observar os impactos que as decisões profissionais podem provocar na vida pessoal, tirando o caráter mecânico da relação profissional. O que por muito tempo foi visto como um sinal de fraqueza passa a ser considerado nesse modelo como um fator de equilíbrio fundamental, garantindo não só certa felicidade profissional, como também motivação devido à ausência de uma relação conflitante entre vida pessoal e vida profissional.
- c) “C” representa crescimento, que influencia diretamente na busca por novos desafios na carreira, com foco em um trabalho que estimule o indivíduo a buscar não só novas oportunidades, mas também melhorias e aprimoração. Tendo em vista o que esses três princípios revelam, é possível observar que o modelo de carreira caleidoscópica não é estável, visto que esses parâmetros podem variar de acordo com as escolhas profissionais e pessoais, tornando-se mais evidentes de acordo com as decisões desses indivíduos.

3.1. Os parâmetros ABC e a diferença entre os gêneros

O modelo ABC foi proposto na carreira caleidoscópica por Sullivan e Mainiero (2006) para delimitar os moldes da carreira, pensando nos pressupostos que norteiam as escolhas pessoais e profissionais, dado que originalmente esses aspectos foram propostos de maneiras diferentes para homens e mulheres. Esse modelo permite a divisão entre os modelos alfa e beta; o primeiro representando a necessidade constante de buscar desafios, seguida por uma dose acentuada de autenticidade e em última instância a necessidade de equilíbrio e integração entre trabalho e vida pessoal e o segundo prioriza primeiramente o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e o desafio e a autenticidade variam entre si.

As pesquisas feitas pelos criadores deste modelo revelaram que o modelo alfa é mais adotado por homens, que podem optar por manter a sua vida profissional em ascensão e colocar sua vida pessoal em segundo plano, mesmo que isso envolva filhos e outros relacionamentos.

No que diz respeito às mulheres, a teoria de Mainiero e Sullivan (2006) aponta que para que elas possam se manter ativas no mercado de trabalho, optam por priorizar o balanço, buscando encontrar um ponto de equilíbrio entre vida pessoal e profissional, pois muitas precisam manter seus filhos e relacionamentos minimamente estabilizados para que possam transitar entre a busca por novos desafios profissionais e a construção de uma autenticidade que dialogue com seus princípios e valores.

Carvalho (2018) afirma que esses parâmetros chamados de modelo ABC, são fundamentais para auxiliar nessa escolha. Ainda de acordo com a autora, a autenticidade pode ser encontrada em cinco formas principais:

- a) Na busca por um propósito: considerando a efemeridade da vida, as pessoas fazem escolhas que proporcionem algum tipo de felicidade e identificação e a carreira deve refletir esses valores.

- b) Fome de crescimento espiritual: as pessoas procuram encontrar um propósito através de algo que alimente o seu espírito, podendo ser através da religiosidade ou não.
- c) Necessidade de seguir o próprio caminho: pessoas que levam a sério seus posicionamentos para tomar alguma decisão.
- d) Desejo por um sonho não realizado: pessoas que buscam realizar algo que gostam de verdade, muitas vezes associando um hobby a profissão.
- e) Força para superar uma crise: nesse ponto a autenticidade é importante para ajudar a superar uma adversidade, ela funciona como uma motivação para transpor um problema.

Carvalho (2018) observa ainda que as questões de balanço, relacionadas a necessidade de um equilíbrio entre vida profissional e pessoal são muito encontradas entre as prioridades das mulheres que estão no mercado do trabalho, sendo manifestadas em:

- a) Ajuste: ao invés de desistir do mercado de trabalho e da carreira de modo geral, as mulheres procuram equilibrar as coisas, adequando suas demandas pessoais e profissionais, não abrindo mão de seu lado profissional e tampouco do lado pessoal, conseguindo se ajustar entre trabalho e maternidade, por exemplo.
- b) Consecutivo: novamente um parâmetro bastante comum no universo feminino, que consiste em interromper a carreira durante um período para equilibrar a vida pessoal, com a promessa de retorno ao trabalho logo que possível.
- c) Concorrente: essa premissa ocorre quando a pessoa tenta conciliar vida pessoal e vida profissional, torcendo para que nada dê errado ou fuja do controle, variando entre as demandas de um e outro e tentando cumprir as duas.
- d) Alternado: nessa premissa há uma alternância entre os papéis que cada indivíduo desempenha, ou seja, se uma mulher resolve seguir a carreira o marido fica responsável pelas demandas da casa e isso vale também para o contrário.
- e) Sinérgico: esse fator congrega a possibilidade de conciliar família e carreira de modo que um contribua para o enriquecimento do outro.

No que diz respeito ao desafio, característica fortemente ligada ao mundo do trabalho, existem cinco premissas básicas que norteiam, levando homens e mulheres a procurarem novos desafios em suas carreiras, algo que os motive na busca por produtividade e melhor desempenho. Manieiro e Sullivan (2006) indicam quais são os cinco pressupostos que mais se adequam às mulheres dentro deste eixo.

- a) Desafio como forma de motivação: aqui os desafios no início da carreira funcionam como um motivador, que mantém o profissional entusiasmado e comprometido.
- b) Desafio como forma de obter validação: aqui destaca-se o desafio de resolver problemas, fazendo com que essa capacidade se torne uma espécie de marca registrada do indivíduo.
- c) Desafio como forma de desenvolvimento e crescimento: os desafios profissionais são vistos como forma de crescimento, pois tiram o indivíduo de sua zona de conforto.
- d) Desafio como forma de causar impacto: aqui o indivíduo vai ser desafiado a ensinar algo, transmitir conhecimento a alguém ou a um departamento,

fazendo com que essa nova possibilidade seja vista como um desafio motivador.

- e) Desafio como forma de estabelecer expertise: nessa modalidade, o indivíduo é especialista em algo e ser reconhecido por isso o faz buscar ainda mais conhecimento, aprimorando ainda mais seu conhecimento.

Como podemos perceber, esse modelo de carreira oferece muitas possibilidades, permitindo às mulheres, principalmente, a possibilidade de se organizarem e reorganizarem de acordo com suas urgências, sejam elas pessoais ou profissionais, além de claro, permitir que elas priorizem algum ponto. Vale ressaltar que ainda que esse arranjo não seja tão prático visto que os modelos de carreira ainda são predominantemente tradicionais, as possibilidades de esquematização desse caleidoscópio dão mais liberdade para as mulheres que outros modelos de carreira.

4. Maternidade como construção social: impactos na vida e na carreira

Do ponto de vista histórico, a maternidade foi imposta a muitas mulheres como uma premissa que determinava o tornar-se mãe como o ápice da realização feminina logo após o casamento, como um ciclo normal a ser cumprido por qualquer mulher, independentemente de sua raça ou condição social.

Scavone (2001) analisa que a construção da noção da maternidade coincide com a criação da noção de amor romântico, criação do lar e do estreitamento das relações entre pais e filhos, posicionamento esse que data do final do século XVIII. Podemos perceber então que a construção da ideia de maternidade está intrinsecamente ligada com a adoção de uma postura mais condescendente e dócil, garantindo que a figura masculina continuasse sendo o maior responsável pelas decisões e manutenção das finanças da família, dando a mulher uma posição subalterna, mas conformada.

A idealização social da maternidade parte do princípio de que toda mulher sonha em ser mãe e que por esse desejo ela anulará todas as outras facetas de sua vida, deixando inclusive o seu trabalho e carreira, passando a performar o estereótipo da mãe perfeita e resignada com a sua condição.

A maternidade se configura como uma imposição, visto que a história das mulheres na humanidade é induzida pelo modelo patriarcal que faz com que as mulheres atendam às necessidades masculinas em detrimento de suas próprias vontades, ainda que elas sejam biológicas, como a maternidade.

Tourinho (2006) destaca que durante o século XIX, qualquer iniciativa feminina de trabalhar fora de sua residência era visto como uma afronta à sociedade, extremamente desmoralizador e desviante. De acordo com a análise da autora, a sociedade conservadora e o discurso moralizador “recomendou” que as mulheres não trabalhassem e as que já exerciam alguma função fora de seus lares deveriam parar, visto que elas ficariam mais sujeitas a entrarem em caminhos tortuosos como a prostituição.

A autora ainda afirma que no final do século XVIII, a mulher que se negasse a cumprir seu papel biológico de se tornar mãe seria condenada por toda a sociedade, considerada má influência e conseqüentemente ficava com a reputação manchada perante toda a sociedade.

Na contemporaneidade essa situação se apresenta de maneira diferente, visto que devido a consolidação do movimento feminista, maternidade e carreira se tornaram uma pauta importante e também resultou no ingresso de muitas mulheres no mercado de trabalho e no desenvolvimento de suas carreiras.

Beltrame e Donelli (2012) desenvolveram um estudo constatando que as novas gerações optaram por adiar o momento da maternidade, com dedicação aos estudos e à construção de uma carreira consolidada, deixando até mesmo o casamento e a formação de uma família nos moldes tradicionais em segundo plano.

Dentre os principais fatores para o adiamento da maternidade podemos destacar o surgimento de métodos contraceptivos, especialmente a pílula anticoncepcional, o preservativo e a pílula do dia seguinte. Iniciativas como divórcio e anulação de casamentos, as técnicas de fertilização e reprodução assistida, que incentivam muitas mulheres a adiarem a decisão de se tornarem mães, além da entrada massiva das mulheres no mercado de trabalho. (RIOS-LIMA, 2012).

Isso nos leva a outro ponto, que é a consolidação dessa nova geração de mulheres no mercado de trabalho, que optam por se tornarem mães cada vez mais tarde ou ainda retomam o seu lugar dentro do mercado de trabalho mesmo depois da maternidade (FIDELIS; MOSMANN, 2013).

4.1. Carreira e maternidade

Carreira e maternidade é um tema que tem conquistado cada vez mais evidência ao longo dos anos, sobretudo ao considerarmos as mudanças no cenário econômico e no mercado de trabalho, que tem se reconfigurado à medida que a sociedade se desenvolve e insere cada vez mais mulheres nesse contexto.

O desenvolvimento social e a própria criação de uma consciência mais feminista, além do surgimento do próprio movimento, procurou incentivar a emancipação das mulheres, não só por uma questão de querer, mas também por uma questão de necessidade.

Para Almeida (2000) o cenário pós-guerra foi decisivo para as mulheres pois houve uma enorme transformação nos processos de urbanização e industrialização, além do cinema, do rádio e da mídia de maneira geral, criando novos padrões e comportamentos femininos.

Daniel (2011) também observa que com o fim das guerras, as mulheres não voltaram para o conforto de seus lares, visto que muitas seguiram trabalhando e se consolidando no mercado de trabalho, lidando com as problemáticas que surgiram dessa decisão, além disso, a sociedade se transformou e até novos modelos de produção surgiram, reforçando a divisão desigual do trabalho. Ainda assim, tal posicionamento, de certa forma, acabou influenciando as gerações que vieram na sequência, pois as meninas de outrora passaram a ter uma referência de mulheres que trabalhavam e lutavam pelo próprio sustento.

Isso influenciou também na questão da educação das mulheres, que passaram a estudar cada vez mais pensando em ingressar no mercado de trabalho em posições melhores, com vistas a construir uma carreira e se dedicar a outros afazeres que não fossem somente os domésticos

Neves (2015) afirma que com a ocorrência da I e II guerra mundiais, as mulheres ingressaram no mercado de trabalho ocupando um posto que era tipicamente masculino, abandonando o conforto de seus lares para assumirem essa nova posição. Ainda assim, é preciso observamos que ingressar no mercado de trabalho e construir uma carreira são coisas distintas, mas foi justamente essa nova perspectiva que possibilitou o início da construção da autonomia das mulheres em relação ao mundo do trabalho.

Nesse cenário vale destacar também que, para as mulheres com uma condição social melhor, tudo se torna mais fácil, principalmente quando estas mulheres decidem

constituir uma família e ter filhos. O tema da maternidade se torna potencialmente problemático quando as mulheres decidem se manter no mercado de trabalho e ter filhos.

Existe ainda uma visão limitada sobre isso na sociedade que tende a ver a maternidade como uma demonstração de fraqueza, pois acreditam que além da vulnerabilidade que alguns homens creditam a esse período, há ainda a visão da produtividade, que muitos acham que diminuem à medida que as mulheres se dedicam a outros setores de sua vida, além disso Beltrame e Donelli (2012) analisam que com o passar dos anos, as famílias se reconfiguraram e muitas mulheres assumiram o posto de chefes de família, se responsabilizando por prover o sustento de seus familiares.

5. Procedimentos metodológicos

A pesquisa foi descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa. A análise foi feita a partir de dados estatísticos descritivos, seguida de uma análise qualitativa. O questionário de pesquisa foi dividido em duas partes: a primeira traça o perfil sociodemográfico das mulheres respondentes, com questões sobre idade, sexo, escolaridade, filhos, estado civil, local em que trabalha, entre outras; a segunda parte é composta pela escala dos parâmetros de carreira caleidoscópica de modo completo, conforme os estudos de Sullivan e Mainiero (2008), que é composta por 19 itens que estão dispostos pela escala categórica.

5.1. Definição dos entrevistados

Para selecionar as mulheres que receberiam o questionário, partimos do escopo da pesquisa: aprofundamento sobre maternidade e mercado de trabalho. Logo, foram selecionadas mulheres bancárias e mães para compor essa pesquisa.

O sindicato dos bancários de Vitória da Conquista, Bahia, foi acionado, visto que conta com 410 mulheres associadas e o questionário foi enviado por meio de um *link* para todas essas mulheres, mas apenas poderiam responder quem estivesse dentro dos seguintes critérios:

- a) Pessoas do sexo feminino;
- b) Que possuem pelo menos um filho;
- c) Filiadas ao sindicato dos bancários;
- d) Que concordassem em preencher o TCLE.

5.2. Da quantidade

Apenas 38 mulheres (9,27%) responderam ao questionário. A justificativa para esse baixo número de respondentes pode ser um dos reflexos da carreira caleidoscópica, visto que muitas mulheres que exercem atividade remunerada fora de suas casas são extremamente sobrecarregadas e por isso priorizam o tempo fora do trabalho de outras maneiras.

6. Análise de dados

6.1. Perfil das mulheres entrevistadas

Nesta pesquisa 38 mulheres bancárias mães responderam ao questionário. Para manter o sigilo das respondentes, nenhuma informação pessoal como nome,

endereço de e-mail ou instituição em que trabalham será divulgada, visando manter não só a privacidade dessas mulheres, mas também a privacidade e autenticidade dos dados coletados.

Um dos aspectos apontados pelo questionário é que as idades das entrevistadas variam entre 20 e 55 anos, além disso 66,7% das entrevistadas são solteiras; 11,1% são casadas; 11,1% são divorciadas e outras 11,1% informaram seu estado civil de outra maneira. No que diz respeito à escolaridade, 5,5% possuem ensino superior incompleto, enquanto 27,8% tem ensino superior completo e 66,7% fizeram pós-graduação.

Sobre as funções desempenhadas pelas entrevistadas nas instituições bancárias em que trabalham, 72,3% são escriturárias; 5,6% são economistas, atuando no estudo da conjuntura econômica; 8,1% são gerentes de contas e 14% são gerentes de relacionamentos.

Quanto ao tópico maternidade, os dados revelaram que 2,8% das entrevistadas se tornaram mãe entre os 15 e 20 anos; enquanto 33% delas se tornaram mães entre os 21 e 25 anos; 39% delas se tornaram mães entre 26 e 30 anos, 16,8% foram mães entre os 31 e 35 anos e 8,4% das entrevistadas foram mães entre os 36 e 40 anos.

6.2. Sobre a carreira caleidoscópica

Na segunda parte foi aplicada a Escala de Parâmetros do Modelo de Carreira Caleidoscópica, composta de 19 itens que devem ser avaliados para entendermos como funcionam os três parâmetros – autenticidade, balanço e crescimento – para cada uma das entrevistadas.

É importante destacar que esse questionário é uma versão adaptada do *Kaleidoscope Career SelfAssessment Inventory* (Sullivan; Mainiero, 2008) para o português brasileiro por Bandeira (2018). Na tabela 1 é possível ver os indicadores máximos de cada parâmetro da carreira caleidoscópica.

Tabela 1 - Indicadores máximos de cada parâmetro da carreira caleidoscópica

Pergunta	Autenticidade	Balanço	Crescimento
P1	16		
P2	22		
P3	11		
P4	6		
P5	13		
P6	17		
P7	20		
P8	17		
P9		12	
P10		19	
P11		9	
P12		14	
P13		9	
P14		11	
P15			16
P16			6
P17			22
P18			12
P19			14

Fonte: Elaboração própria (2022)

Para esta análise, foram consideradas totalmente comprometidas com o modelo de carreira de caleidoscópica aquelas mulheres que marcaram 5 pontos na escala categórica em cada parâmetro do questionário. Sendo assim, na **coluna de autenticidade** é possível ver a quantidade de mulheres que se encaixam totalmente no padrão de autenticidade nas perguntas entre 1 e 8, ou seja, na pergunta 1, apenas 16 das 38 mulheres concordam totalmente com a questão, assim como na questão 2 apenas 22 mulheres também concordaram totalmente com a indagação e assim por diante. Na **coluna balanço** verifica-se as mulheres que se enquadram totalmente no parâmetro de balanço entre 9 e 14 e na **coluna crescimento** observa-se a quantidade de mulheres que representam perfeitamente esse parâmetro entre as perguntas 15 e 19.

Nesse sentido, quando calculada a média de cada indicador, nos deparamos com os seguintes resultados: **autenticidade** – 15,25%; **balanço** – 12,3% e **crescimento** – 14%, sendo que a média de cada parâmetro foi obtida dividindo a soma das respostas pela quantidade de perguntas em cada item, logo, no parâmetro de autenticidade temos 122 pontos, que divididos por 8 questões chegam a porcentagem já referenciada e o mesmo acontece nos outros dois indicadores.

Dessa forma, percebe-se que as entrevistadas apresentam tendência a se manterem fiéis a si e aos seus valores, buscando investir em profissionalização e na construção de uma carreira que reflète seus ideais e sua forma de se posicionar, podendo colocar o trabalho acima de suas relações pessoais, sejam os relacionamentos amorosos ou mesmo a criação dos filhos.

Identificamos estatisticamente que o pilar que mais se sobressai é o de autenticidade (15,25%). Originalmente os autores definiram em sua teoria que esse parâmetro representa a necessidade de um indivíduo se comportar e demonstrar suas atitudes conforme aquilo que o toca profundamente, contrastando com o comportamento automatizado que muitos adotam para viver em sociedade, principalmente no ambiente de trabalho. (MAINIERO; GIBSON, 2017).

7. Análise

Carreira e maternidade são conceitos que a princípio parecem opostos, entretanto, com toda a evolução social, é cada vez mais comum as mulheres ocuparem posições no mercado de trabalho e construir carreiras tão sólidas e bem sucedidas quanto os homens.

Ao contrário da construção dos indivíduos do sexo masculino, a construção da carreira de uma mulher passa por várias questões como a família e a subserviência, a formação, que por vezes se torna mais difícil que para os homens, o casamento, que histórica e socialmente tem pesos diferentes para homens e mulheres e a maternidade, que embora envolva a vida de uma criança e por isso demande o envolvimento de ambos os pais, por vezes se torna uma tarefa solitária e exclusiva da mulher.

Nesse sentido, encontrar modelos de carreira que deem liberdade para que os indivíduos possam ter mais liberdade e flexibilidade para decidir o que e quando priorizar determinados aspectos é uma tarefa complexa, sobretudo para as mulheres.

Maniero e Sullivan (2008) afirmam que dentro da carreira caleidoscópica existem duas ramificações, o modelo alfa e beta, sendo que o primeiro é mais adotado por homens, que assumem mais desafios e responsabilidades no desenvolvimento de sua carreira e o segundo é mais adaptado às mulheres, visto que elas priorizam o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, abrindo mão de alguns fatores profissionais

se for o caso, para gerenciar melhor o desenvolvimento de sua família e manter o cuidado com os filhos.

Nota-se, entretanto, que nossa pesquisa não valida totalmente essa afirmação, visto que embora muitas das mulheres participantes do estudo admitiram não assumir novas responsabilidades além das que já são de sua alçada, assim como também manifestam o desejo de encontrar mais equilíbrio entre todos os fatores de sua vida, embora saibam que é mais difícil, a análise final de todos os indicadores demonstra que as participantes são mais inclinadas a se manterem fiéis aos quesitos da autenticidade, procurando desenvolvimento profissional, boas colocações no mercado de trabalho, além de lutarem para fazer valer seus posicionamentos e aquilo que acreditam, o que responde ao objetivo geral deste estudo, destacando que o fator da carreira caleidoscópica que possui maior influência para as mulheres bancárias da região de Vitória da Conquista – BA é o pilar de autenticidade.

Esse tipo de postura que dialoga completamente com os pressupostos sobre aceitação, validação do eu e motivação para aceitar desafios, sobretudo no campo profissional, o que se justifica pelo fato de que muitas participantes são mães solo e mesmo as que são casadas contribuem significativamente para a renda familiar.

Em relação à questão de pesquisa, este estudo demonstra que muitas são as questões que atravessam a construção e consolidação de uma carreira para mulheres que são mães, principalmente diante de modelos de carreira mais tradicionais, que possuem uma estrutura mais rígida, com padrões já determinados e sem flexibilidade. Ainda assim, em um modelo mais dinâmico e flexível como o da carreira caleidoscópica, as mulheres podem conseguir manter suas carreiras com mais facilidade a partir do momento que optarem por organizar suas escolhas de acordo com cada um dos parâmetros.

Ainda assim, o que o modelo de carreira caleidoscópica revela é que tomar decisões sobre carreira, família e a conciliação entre ambos pode ser mais complicado do que parece, pois envolve muitos fatores que vão além dos financeiros e do sucesso profissional.

Por isso é bastante complexo esperar um resultado estável, visto que a sociedade é muito dinâmica e a constituição das carreiras também, logo, é compreensível que as mulheres apresentem tendências que oscilam entre o desejo de se estabelecer como uma profissional de excelência e também queiram se dedicar a sua família e seus filhos, sendo que em alguns momentos, como apontado nessa pesquisa, elas optarão inevitavelmente pela carreira.

É importante ressaltarmos que não existe um modelo de carreira mágico capaz de acabar com todas as diferenças e preconceitos entre homens e mulheres no mercado de trabalho, sobretudo as que são mães. O que existe é a construção de uma sociedade mais igualitária, consciente e que valorize as individualidades de cada profissional, independentemente do viés que ele opte por priorizar em determinados momentos.

8. Conclusão

Maternidade e carreira são dois assuntos que a princípio parecem opostos, mas em muitos casos figuram no mesmo lado da moeda. O estudo apresentado aqui parte da seguinte problematização: à luz dos parâmetros da carreira caleidoscópica, como a maternidade pode interferir na construção e consolidação da carreira das mulheres bancárias?

Esse recorte foi feito partindo do princípio que muitas mulheres precisam dar uma pausa em suas carreiras quando se tornam mães ou ainda, precisam lidar com

mais problemas que os homens ao tomarem a decisão de manterem as suas carreiras enquanto gerenciam suas famílias.

Sendo assim, o objetivo da pesquisa era descobrir qual dos parâmetros da carreira caleidoscópica mais se destacava na construção das carreiras das bancárias da região de Vitória da Conquista e a aplicação e análise dos questionários revelou que o pilar de autenticidade é que mais se destaca, apresentando um percentual de 15,25%.

Este pilar revela que as participantes deste estudo procuram conseguir mais autonomia em suas relações de trabalho, tendo mais liberdade para tomar suas decisões. Esse padrão pode ser refletido na busca por um propósito; na necessidade de procurar mais evolução espiritual; na necessidade de seguir um caminho próprio, no desejo por um sonho que ainda não foi realizado ou mesmo na demonstração de força suficiente para superar uma crise.

É importante destacar que esses desdobramentos do pilar de autenticidade fazem parte da teoria proposta por Mainiero e Sullivan (2006), refletindo as respostas do questionário que avalia noções de carreira, trabalho, desenvolvimento pessoal e familiar. Por tudo isso, é possível afirmar que o objetivo dessa pesquisa foi alcançado, pois o parâmetro em evidência corrobora a ideia de que a maternidade de fato interfere na consolidação da carreira das bancárias, entretanto, o foco dado por elas demonstra que cada vez mais as mulheres procuram ocupar espaços e ter atitudes mais assertivas, potencializando seu desempenho em suas relações laborais.

Dentre as limitações desta pesquisa destacam-se a baixa adesão das mulheres para responderem ao questionário, fato já justificado outrora como um dos reflexos da sobrecarga das mulheres que precisam gerenciar sua rotina profissional e pessoal. Além disso, os dados coletados aqui refletem apenas uma pequena realidade, algo que pode ser trabalhado e melhor desenvolvido em pesquisas futuras.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Jane Soares de. As lutas femininas por educação, igualdade e cidadania. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, v. 197, n. 81, p. 5-13, abr. 2000. Disponível em: <http://rbep.inep.gov.br/ojs3/index.php/rbep/article/view/1315/1054>. Acesso em: 29 abr. 2022.

BANDEIRA, Patrícia. **Motivações para a carreira empreendedora segundo o modelo de carreira caleidoscópica**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2018.

BELTRAME, Greyce Rocha; DONELLI, Tagma Marina Schneider. Maternidade e carreira: desafios frente à conciliação de papéis. **Aletheia**, [S.L.], v. 1, n. 1, p. 206-217, jul. 2012. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1413-03942012000200017. Acesso em: 06 jun. 2021.

CAMARGO, Alisson Bittencourt Bueno de; MONTIBELER, Débora Pinheiro da Silva. Carreira versus Maternidade: regulando a desigualdade no mercado de trabalho. **Pmkt: – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, v. 3, n. 11, p. 261-271, dez. 2018. Disponível em:

<http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Revistas/v11n3/2-Carreira%20versus%20Maternidade%20-%20Regulando%20a%20desigualdade%20no%20mercado%20de%20trabalho.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2021.

CARVALHO, Luiza Maria Pinto de. **Carreira caleidoscópico**: um estudo qualitativo sobre as decisões de carreira de mulheres executivas. 2018. 341 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04022019-143813/publico/CorrigidoLuiza.pdf>. Acesso em: 27 jan. 2021.

CHANLAT, Jean-François. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). In: **RAE – Revista da Administração de Empresas**. São Paulo: v.35, n. 6, p. 67-75, nov./dez., 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v35n6/a08v35n6.pdf>. Acesso em: 13 out. 2020.

DANIEL, Camila. O trabalho e a questão de gênero: a participação de mulheres na dinâmica do trabalho. **O Social em Questão**, [S.L.], v. 25-26, n. 1, p. 323-344, abr. 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5522/552256749016.pdf>. Acesso em: 13 fev. 2022.

DUARTE, Maria Eduarda et al. A **Construção da Vida**: um novo paradigma para entender a carreira no século xxi. *Interamerican Journal Of Psychology*, Austin, v. 44, n. 2, p. 392-406, maio 2010. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/284/28420641020.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2020.

EVANS, Paul. CARREIRA, SUCESSO E QUALIDADE DE VIDA. **Rae: Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 3, n. 36, p. 14-22, set. 1996. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v36n3/a03v36n3.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2021.

FIDELIS, Daiana Quadros; MOSMANN, Clarice Pereira. A não maternidade na contemporaneidade: um estudo com mulheres sem filhos acima dos 45 anos. **Aletheia**, Canoas, v. 42, n. 1, p. 122-135, jul. 2013. Disponível em: [redalyc.org/pdf/1150/115035315011.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/1150/115035315011.pdf). Acesso em: 22 abr. 2022.

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

MAINIERO, Lisa A.; GIBSON, Donald E. The Kaleidoscope Career Model Revisited. **Journal Of Career Development**, [S.L.], v. 45, n. 4, p. 361-377, 24 mar. 2017. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0894845317698223>. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1177/0894845317698223>. Acesso em: 09 maio 2021.

MICHAELIS. **Caleidoscópico**. In: MICHAELIS. **Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. [S.l.]: Melhoramentos, 2022. p. 1-1. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/caleidosc%C3%B3pio/>. Acesso em: 25 maio 2022.

NEVES, Helena. Mulheres na Primeira Guerra Mundial: mudança e permanências. **Revista da Ciência Política, Segurança e Relações**

Internacionais, [S.L.], v. 1, n. 1, p. 69-113, set. 2015. Disponível em: <https://recil.ensinolusofona.pt/handle/10437/9582>. Acesso em: 24 mar. 2022.

SANTOS, Hélio Tadeu Martins. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SCAVONE, Lucila. Maternidade: transformações na família e nas relações de gênero. **Interface: Comunic, Saúde, Educ**, [S.L.], v. 8, n. 1, p. 47-59, jul. 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/NzTkJJrXYGPHDZ3sQRbR9tc/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 09 maio 2021.

SULLIVAN, S. E., & BARUCH, Y. Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. **Journal of management**, 35(6), 1542-1571, 2009.

SULLIVAN, Sherry E.; FORRET, Monica; MAINIERO, Lisa; TERJESEN, Siri. What Motivates Entrepreneurs? Na Exploratory Study of the Kaleidoscope Career Model and Entrepreneurship. **The Journal of Applied Management and Entrepreneurship**, Vol. 12, N 4, p. 4-19. 2007.

TOURINHO, J. A mãe perfeita: idealização e realidade. **Rev IGT na Rede**. 2006; 3(5): 1-33