



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Departamento de Administração

DANDARA SOARES ASSIS

**PLANO DE CARREIRA NA PERSPECTIVA DA MULHER NEGRA: A influência da  
raça e do gênero frente à ascensão no mercado de trabalho**

Brasília, 2022.

DANDARA SOARES ASSIS

**PLANO DE CARREIRA NA PERSPECTIVA DA MULHER NEGRA: A influência da  
raça e do gênero frente à ascensão no mercado de trabalho**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Administração  
como requisito parcial à obtenção do  
título de Bacharel em Administração.

Brasília, 2022.

DANDARA SOARES ASSIS

**PLANO DE CARREIRA NA PERSPECTIVA DA MULHER NEGRA: A influência da  
raça e do gênero frente à ascensão no mercado de trabalho**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão  
do Curso de Administração da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

**Dandara Soares Assis**

Prof.a Josely  
Guedes Pimentel  
Santos  
(Orientadora)  
ADM/UNB

Prof. Eduardo dos  
Santos Batista  
(Coorientador)  
ADM/UNB

Prof.a Dr.a Olinda  
Maria Gomes  
Lesses  
(Orientadora)  
ADM/UNB

Brasília, 06 de maio de 2022.

Ap                    Assis, Dandara  
                         PLANO DE CARREIRA NA PERSPECTIVA DA MULHER NEGRA: A  
                         influência da raça e do gênero frente à ascensão no mercado  
                         de trabalho / Dandara Assis; orientador Josely Santos. --  
                         Brasília, 2022.  
                         60 p.

                         Monografia (Graduação - Administração) -- Universidade de  
                         Brasília, 2022.

                         1. Mulheres Negras. 2. Carreira. 3. Inclinações  
                         Profissionais. 4. Gênero. 5. Raça . I. Santos, Josely,  
                         orient. II. Título.

A todas as meninas e mulheres negras que ascenderam profissionalmente e aquelas que enfrentam barreiras no plano de carreira e desenvolvimento pessoal. Às próximas gerações de mulheres que almejam remodelar o sistema e consequentemente o corporativismo nas empresas brasileiras. A vocês, o meu esforço, perseverança e dedicação.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pela minha vida, e por me permitir ultrapassar todos os obstáculos encontrados ao longo da realização deste trabalho. Aos meus pais e irmãos, que me incentivaram nos momentos difíceis e compreenderam a minha ausência enquanto eu me dedicava à realização deste trabalho. Aos professores, por todos os conselhos, pela ajuda e pela paciência com a qual guiaram o meu aprendizado.

## RESUMO

Esta pesquisa teve por objetivo analisar a influência de raça e gênero no plano de carreira profissional buscando identificar as semelhanças entre as mulheres negras no processo de desenvolvimento profissional, os possíveis obstáculos relacionados aos elementos gênero e raça durante o desenvolvimento profissional, além de identificar os elementos importantes na construção de identidade da mulher negra. A escolha pelo estudo acerca do tema ocorreu pelo fato de a pesquisadora se identificar com essas mulheres em vários contextos, além de perceber que há poucas pesquisas sobre o assunto. Outra iniciativa que motivou a realização dessa pesquisa ocorreu da percepção das dificuldades enfrentadas por essas mulheres para planejarem suas carreiras que acabam limitando suas atuações profissionais e expondo-as às condições desiguais de acesso, restringindo suas oportunidades. O presente trabalho, de natureza qualitativa, valeu-se da pesquisa bibliográfica para análise e coleta de informações. Os resultados obtidos não apenas ratificam as desigualdades que afligem essas mulheres, mas também permitem ampliar o conhecimento sobre as condições de vida, dinâmica profissional e as dificuldades para adentrar e prosperar no mercado de trabalho, evidenciando-se sobre a importância de se pensar em medidas de intervenção voltadas para a redução das desigualdades que atendam aspectos específicos das mulheres negras. Por fim, recomendou-se um pesquisa empírica que utilizasse de entrevistas semiestruturadas para o público das mulheres negras, visando compreender quais são as relações entre identidade negra(ou falta de um processo de identificação) e o racismo, além de como a construção dessa identidade favorece a estabilidade da mulher negra como profissional.

**Palavras-chave:** Mulheres Negras. Carreira. Inclinações Profissionais. Gênero. Raça.

## **ABSTRACT**

This research aimed to analyze the influence of race and gender in the professional career plan, seeking to identify the similarities between black women in the professional development process, the possible obstacles related to the gender and race elements during professional development, in addition to identifying the elements important in the construction of the identity of black women. The choice for a study on the topic was due to the fact that the researcher identified with these women in various contexts, in addition to realizing that there is little research on the subject. Another initiative that motivated this research was the perception of the difficulties faced by these women to plan their careers that end up limiting their professional performances and exposing them to unequal conditions of access, restricting their opportunities. The present work, of a qualitative nature, made use of bibliographic research for analysis and collection of information. The results obtained not only confirm the inequalities that afflict these women, but also allow increasing knowledge about living conditions, professional dynamics and the difficulties to enter and prosper in the labor market, highlighting the importance of thinking about measures interventions aimed at reducing inequalities that address specific aspects of black women. Finally, an empirical research was recommended that used semi-structured interviews with the audience of black women, aiming to understand what are the relationships between black identity (or lack of an identification process) and racism, as well as how the construction of this identity favors the stability of black women as professionals.

**Keywords:** Black Women. Career. Professional Inclinations. Gender. Breed.



## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Priorização de fontes de dados .....	42
Figura 2 .....	43
Figura 3 .....	45
Figura 4 .....	47

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Evolução dos estudos sobre carreira .....	16
--	----

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>12</b>
1.1	Contextualização	13
1.1.1	A Evolução histórica da Carreira	15
1.2	Formulação do Problema	17
1.3	Objetivos	18
1.3.1	Objetivo Geral	18
1.3.2	Objetivos Específicos	18
1.3.3	Hipóteses	18
1.4	Justificativa	19
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA</b>	<b>20</b>
2.1	A perspectiva de carreira no universo feminino	22
2.1.1	Desigualdade de Gênero	23
2.2	Carreiras tradicionais	24
2.2.1	Carreiras não tradicionais	25
2.2.2	Identidade e Carreira	26
2.3	A História da Mulher Negra	33
2.3.1	A Identidade social da mulher negra	33
2.4	Desafios do enfrentamento	37
<b>3</b>	<b>MÉTODOS E METODOLOGIA DE PESQUISA</b>	<b>40</b>
3.1	Método de Pesquisa	40
3.1.1	Tipologia da Pesquisa	40
3.2	Técnica de Coleta de Dados	40
3.2.1	Pesquisa Bibliográfica	41
3.2.2	Análise de Conteúdo	41
<b>4</b>	<b>RESULTADO E DISCUSSÃO</b>	<b>43</b>
4.1	A construção da identidade social da mulher negra e seus desdobramentos	43
4.2	A mulher negra e o planejamento de carreira	46
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>50</b>
5.1	Limitações de pesquisa	51
5.2	Recomendações de pesquisas futuras	51
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>53</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O estudo sobre a situação da mulher negra no Brasil nos leva a compreender qual pensamento norteia a entrada e permanência desse perfil no trabalho. Ao inserir a mulher negra na carreira organizacional é preciso considerar suas especificidades e estratégias utilizadas na negociação dos caminhos disponíveis durante o desenvolvimento de competências, o que envolve as linguagens de comportamento e interpretação das partes para disponibilização de caminhos.

Neste tipo de processo de negociação, a contratada desenvolve o papel de quem oferece serviços úteis para o mercado e o contratante avalia os serviços e decide acatá-los ou não. Contudo, as interpretações subjetivas sobre as trocas realizadas durante o processo podem comprometer a equidade da negociação e evidenciar os vieses existentes no plano de carreira da mulher negra numa organização.

A necessidade de manter essa mulher à margem nas atividades e funções propostas no âmbito do trabalho, não é apenas um hábito social alimentado e retroalimentado há séculos, mas também uma falha no sistema social que norteia o pensamento do indivíduo. E talvez, por isso, a maior parte das minorias se envolvem em trabalhos de maior competência física em contraponto ao intelectual.

O intelecto, então, é visto como gerente do trabalho burguês cujo a organização social favorece às classes altas, tornando-as cada vez mais elitizadas, em contrapartida às classes baixas que conseqüentemente ficam mais marginalizadas em busca de um padrão social distante, que uma vez alcançado é estimulado a se manter conforme o estabelecido pela elite, ou seja, quanto mais intelectual for o trabalho desenvolvido mais próximo das altas camadas sociais, está o trabalhador. Por outro lado, quanto menos intelectual for o trabalho mais distante está o praticante deste. Este sistema fica ainda mais nítido quando analisamos que a maior parte dos trabalhadores braçais possuem características minorizadas e marginalizadas. Mas o ponto dessa questão é a forma como esse trabalhador alcança lugares mais próximos da elite social mesmo sem possuir nenhuma característica semelhante a previamente estabelecida diante de uma negociação trabalhista.

No ambiente de trabalho existem diversas situações que colocam os indivíduos num processo negociação, ou seja, troca de valores. No caso das mulheres negras, existe uma abstinência de sua identidade em troca de salários, benefícios e status. Em contrapartida, outros tipos de trabalhadores, menos minorizados, dificilmente percebem a necessidade de negar aspectos da sua identidade para se encaixar numa cultura organizacional. Além disso, o

contratante do trabalho vinculado a mulheres negras não está alheio as sub interpretações e vieses sociais estipulados para contratada, então, ele pode acabar recebendo valor em seu negócio com certa desconfiança a respeito da competência desenvolvida pela profissional, desconfiança essa que é alimentada pela falta de reparação que existe no sistema social.

As mulheres negras acabam possuindo raras oportunidades de conquistar lugares de alta hierarquia no trabalho. Na verdade, os espaços ocupados por este público são, em sua maioria, opostos às cadeiras estratégicas e de tomadas de decisão, além disso as alternativas para ocupação desse ambiente são praticamente inexistentes e, quando ocorrem, não há perspectiva de reparação social nas entrevistas e planos de carreira oferecidos os quais deveriam ser enxergados com maior sensibilidade diante da vulnerabilidade que este perfil apresenta no sistema social.

As escassas oportunidades oferecidas para mulheres negras exigem dela um posicionamento de mercado diferenciado e conseqüentemente estratégias de negociação no momento do recrutamento, seleção e entrevistas de emprego para alcance de novos cargos. Tais estratégias, se distanciam do que comumente é visto para que esta mulher alcance uma alternativa de mudança da cadeia social que lhe é proposta. A busca por essa nova alternativa, pode não ser encontrada na maioria das mulheres negras devido aos estímulos sociais mantidos e retroalimentados historicamente, no entanto, pode existir uma parcela que se encaixe no perfil de mulheres que estão procurando, de alguma forma, modificar as propostas oferecidas pelo sistema no plano de carreira das empresas. E nessa parcela, será que é possível identificar quais características diferenciam as mulheres negras no alcance de posições de tomada de decisão? O valor desse questionamento está justamente em disseminar o conhecimento para as próximas gerações de mulheres que almejam remodelar o sistema e conseqüentemente o corporativismo nas empresas brasileiras.

## **1.1 Contextualização**

Antes da abolição da escravatura, as mulheres negras já desempenhavam um papel no trabalho que lhes gerava renda, no século XVII, muitas escravas se dedicam aos serviços domésticos e ao pequeno comércio e chegam a comprar sua alforria (CANDIDO *et al.*, 2011, p. 1) Assim, a mulher negra começa a desempenhar funções que não se trata apenas de uma decisão mas sim, de uma ininterrupta cadeia temporal de alternativas sempre Lukács (1981) ou seja, a mulher negra começa a fazer parte de um tipo de sistema trabalhista, na época.

Etges (1992) discorre que “o trabalho é o processo de objetivação do homem pelo qual

entra em intercâmbio com a natureza, que ele molda com os fins, que ele tem em vista, para atender os mais diversos carecimentos". Os negros começam a fazer parte dessa nova alternativa dentro da cadeia sistêmica em meados do século XVII, com fins principais de obter alforria e participar da aceleração dos processos sociais oriundos de movimentos abolicionistas. Ao sair de um modo de vida escravista, o negro encontra todas as dificuldades de adaptação à estrutura social em construção, que é o processo de inserção, que, por consequência, teria que ser doloroso e excludente Santos (2007) Ou seja, a adaptação do negro na sociedade envolveu escassez de opções de trabalho, inseridos em ambiente preconceituoso.

No recorte da inclusão da variável gênero, é possível identificar que mulheres negras possuem um processo de inserção ainda mais demorado e distante desse lugar de poder, pois o racismo também superlativa os gêneros por meio de privilégios que advêm da exploração e exclusão dos gêneros subalternos, instituindo padrões inalcançáveis. Um exemplo disso, é a recorrência abusiva de mulheres loiras ou da “loirização” na televisão brasileira (CARNEIRO, 2003). Então, a ascensão da mulher negra nos espaços de poder é consequentemente adversa aos preconceitos raciais. De acordo com (DAMASCENO, 1997, p. 127; MUNANGA, 2001, p. 14) :

A partir de 1950, uma equipe de pesquisadores financiados pela Unesco iniciou um projeto de estudo sobre as relações raciais no Brasil. A expectativa era descobrir um modelo capaz de inspirar outros países onde as relações entre a população fossem hostis devido às diferenças raciais. De modo contrário, o resultado do projeto revelou que a mobilidade social ascendente do negro no país era bloqueada pela presença de preconceitos raciais e pela discriminação daí advinda. Esse fato marca o nascimento da terceira corrente de pensamento sobre a questão racial brasileira, que reconhece haver vestígios do passado escravista no imaginário e no inconsciente coletivo do povo brasileiro.

A ideia de harmonia racial faz parte de nosso imaginário coletivo, mas uma rápida observação das pessoas que ocupam os espaços de poder em nossa sociedade já desmente essa visão (CONCEIÇÃO, 2009), a cultura e sistema social do brasileiro fortalece uma manipulação coletiva sobre o pensamento do indivíduo e assim a ocupação de mulheres negras em altos cargos organizacionais ou até mesmo outros espaços poder, é vista com surpresa e estranhamento subjetivo, apesar da sutileza dos conflitos abertos, o que ocorre é que, [...] o brasileiro, no geral, não pratica atos de discriminação direta mas sim, formas sutis de exclusão. (CONCEIÇÃO, 2009). Por isso, a posição dos negros na estrutura social do país compromete seu preparo para atuação como empreendedores (OLIVEIRA; PEREIRA; SOUZA, 2013), e consequentemente, como profissionais no plano de carreira estipulado pelas organizações, afetando diretamente a construção de sua trajetória corporativa, onde as estruturas organizacionais são reflexos da sociedade na qual a organização está inserida (PRESTES MOTTA, 2001)

O plano de carreira na perspectiva da mulher negra demanda uma gestão da diversidade nas organizações, que valorize a reparação social necessária para equilibrar os acordos do ambiente corporativo. No Brasil, não é possível empregar diretamente um programa de gestão da diversidade sem que ocorra uma climatização, devido à dificuldade histórica de identificar alguns grupos discriminados (ALVES; SILVA, 2004). Sendo assim, a conscientização sobre a responsabilidade das empresas na construção da reparação social é urgente.

O seguinte trabalho perpassa pelas questões históricas que influenciam a entrada de mulheres negras no mercado de trabalho e principalmente, a permanência delas no ambiente corporativo, seus estímulos de manutenção na carreira, suas perspectivas dentro das empresas que se inserem, e visualização de ascensão no plano de carreira.

### ***1.1.1 A Evolução histórica da Carreira***

Após a Segunda Guerra Mundial os estudos sobre carreira se intensificaram, com o crescimento da complexidade organizacional, despertando o interesse tanto das organizações como das pessoas (VELOSO; DUTRA, 2010).

No final do século XX, com o advento da globalização e com as crises econômicas que organizam a produção, o antigo modelo de carreira declinou cedendo espaço a novas concepções (TIEPPO, 2011).

Com isso, os estudos sobre o tema foram modificados de forma acelerada. Enquanto, em 1980 observa-se pesquisas para formação de modelos e teorias voltadas para carreira, em 2000 a questão passa a ser vista com mais sentido direto ao profissional, seu desenvolvimento pessoal, os caminhos que a organização disponibiliza e o que era mais encaixado e modelado por cargos passa a ser mais visto a partir do contexto pessoal e mercadológico ao qual os indivíduos estão inseridos.

Quadro 1 - Evolução dos estudos sobre carreira

Tipo	Década	Principais ocorrências
Carreiras Organizacionais	1980	<p>Eventos e encontros foram promovidos, consolidando grupos de interesse que passaram a gerar produção acadêmica, fortalecendo teorias e a formação de paradigmas voltados predominantemente às carreiras organizacionais.</p> <p>O <i>Handbook of career theory</i> (ARTHUR <i>et al.</i>, 1989) foi editado, colaborando para a consolidação do campo de estudo de carreira.</p>
Carreiras Proteanas e sem Fronteiras	1990	<p>A obra <i>The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era</i>. (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996) foi editada, consolidando a concepção de carreiras sem fronteiras.</p> <p>A discussão sobre a carreira proteana ganhou mais sentido que quando foi proposta, na década de 1970.</p>
		<p>As questões que dirigiam os estudos sobre carreira passam a ter mais foco em significado do que em dinheiro; em propósito do que em poder; em identidade do que em ego; em aprendizado do que em talento.</p> <p>Foi lançado no Brasil o primeiro livro sobre <i>Administração de carreiras</i> (DUTRA, 1996).</p>
Carreiras Proteanas e sem Fronteiras	2000	<p>A atenção das teorias de carreira passou a considerar de forma concreta a perda de fronteiras.</p> <p>Foi publicado o livro <i>The opt-out revolt: why people are leaving companies to create kaleidoscope careers</i> (MAINIERO e SULLIVAN, 2006) com atenção direcionada às questões de gênero nas carreiras e a proposta de uma abordagem de carreira caleidoscópica.</p> <p>O <i>Handbook of career studies</i> (GUNZ e PEIPERL, 2007) foi organizado com a proposta de suprir lacunas de integração entre as várias disciplinas que tratam do assunto e atender à necessidade de reflexão sobre os múltiplos paradigmas ligados ao tema.</p> <p>No Brasil, a publicação do livro <i>Gestão de carreiras</i> (BALASSIANO e COSTA, 2006) critica a réplica de preceitos originados em material publicado no exterior e sistematiza reflexões e pesquisas que tenham validade no contexto brasileiro. São também publicados estudos que mostram a necessidade de que a gestão de carreiras das empresas seja adaptada à nova realidade em que carreira não é sinônimo de cargo.</p>

Fonte: Adaptado de Veloso e Dutra (2010, p. 12).

De acordo com o quadro, alguns autores considerando o contexto social e profissional, classificaram a carreira em dois modelos: tradicionais e não tradicionais. Sendo assim, o estudo sobre as questões que norteiam esses modelos é valioso para o tema ao qual a pesquisa se propõe, já que é importante compreender e esboçar o contexto e influências que flexibilizaram a entrada da mulher no mercado e posteriormente a mulher negra.

Apesar de que, tal flexibilização ainda se encontra adversa a paradigmas e modelos mentais da sociedade, prevalecendo determinado senso comum que, muitas vezes, enaltece o poder social de uns sobre o de outros.

## **1.2 Formulação do Problema**

As decisões e escolhas profissionais do indivíduo são influenciadas por elementos diversos, tais como a família, condições socioeconômicas, interesses e experiências que contribuem para a formação do sujeito e de sua identidade profissional (SULLIVAN; BARUCH, 2009).

A carreira, apesar de seu conceito subjetivo e interpretativista, está entrelaçada com o mercado de trabalho e ocupa lugar central na discussão sobre a situação da mulher negra na sociedade, tendo em vista as dificuldades que são impostas à sua autonomia e que vão desde a sua inserção à defasagem de rendimentos como fruto da embutida desvalorização do trabalho dessa categoria (INSTITUTO ETHOS, 2006).

Nesse sentido, a mulher negra é apontada como a que experimenta maiores dificuldades no ambiente e nas relações de trabalho. Contudo, as análises que aprofundaram a perspectiva de gênero dificilmente consideram a variável raça, homogeneizando a força de trabalho como se a questão racial não existisse enquanto diferencial de direitos ou especificidades que afetam a mulher negra (BENTO, 1995).

Em geral, a realidade social da mulher negra não é considerada, no contexto brasileiro, que é normalmente de ser uma mulher pobre e com poucas oportunidades de mobilidade social, segundo Carneiro (2003). Enquanto as mulheres brancas de classe média, possuem a entrada no mercado de trabalho como fundamento importante para autonomia, às mulheres negras de classe baixa possuem uma participação, em geral, precoce, precarizada e as colocam, de início, em patamares desvantajosos (MARCONDES, 2013).

Sendo assim, a pesquisa tem por finalidade principal o desenvolvimento do ser humano por meio do conhecimento capaz de resolver problemas, gerar teorias e avaliar as já existentes,



Richardson (1999, p. 16). Além disso, a pesquisa tem por objetivo a utilização de procedimentos e técnicas científicas para responder perguntas sobre determinados temas, Selltiz *et al* (1975, p. 5).

Lakatos e Marcone (2001, p. 159) também entendem que o problema de pesquisa corresponde a uma dificuldade, teórica ou prática, no conhecimento de alguma coisa de real importância, para qual se deve procurar uma solução”. Com isso, a pergunta de pesquisa é, portanto, “uma interrogação explícita em relação a um problema a ser examinado e analisado com o fim de obter novas informações” (CONTANDRIOPOULOS *et al.*, 1999, p. 19), sendo assim, a pergunta norteadora desta pesquisa, é:

Quais características diferenciam as mulheres negras no alcance de posições no ambiente corporativo?

### **1.3 Objetivos**

Neste ponto da pesquisa iremos definir os objetivos gerais, específicos e hipóteses a serem alcançadas. Com isso, o objetivo geral precisa dar conta da totalidade do problema de pesquisa, devendo ser elaborado com um verbo de precisão, evitando ao máximo uma possível distorção na interpretação do que se pretende pesquisar. Oliveira (2010, p. 36- 37) define ainda, que os “objetivos específicos fazem o detalhamento do objetivo geral(...)”. Sendo assim, o objetivo geral e os específicos desta pesquisa, são:

#### ***1.3.1 Objetivo Geral***

Analisar características semelhantes que diferenciam as mulheres negras no plano de carreira.

#### ***1.3.2 Objetivos Específicos***

- (i) Identificar características semelhantes entre mulheres negras que trabalham no ambiente corporativo.
- (ii) Analisar a influência dessas características no plano de carreira.

#### ***1.3.3 Hipóteses***

- (i) Hipótese 1 : As barreiras que a mulher negra enfrenta em suas vivências a tornam mais

resiliente na execução de um plano de carreira.

(ii) Hipótese 2 : A representatividade é uma maneira eficaz de combater o racismo nas organizações.

(iii) Hipótese 3: A construção/o fortalecimento da identidade da mulher negra é suficiente para romper as barreiras sociais e consequentemente estabilizar sua posição num planejamento de carreira profissional

#### **1.4 Justificativa**

Segundo Santos (2007), na justificativa de pesquisa o autor deve demonstrar o valor de sua pesquisa, chamando a atenção sobre a possível contribuição, a relevância e oportunidade em termos sociais, bem assim a motivação/interesse pela temática. Portanto, sugere-se, didaticamente, que o texto relativo à justificativa fique assentado em três dimensões- científica, social e pessoal

Sendo assim, o motivo da pesquisa se dá a partir da percepção de que ainda existem poucas referências no mercado de trabalho de mulheres negras ocupando espaços de poder, principalmente pelas vivências corporativas que o curso de administração possibilitou à autora, através de estágios e programas de extensão. Além disso, a minha ligação com o tema e com o público a ser analisado contribui na conclusão da importância do assunto para as próximas gerações de mulheres que irão enfrentar questionamentos a respeito do caminho a ser percorrido nos ambientes corporativos.

Com isso, o valor da pesquisa está justamente em compreender e disseminar o conhecimento dos diferenciais utilizados pelas mulheres negras durante o plano de carreira empresarial, compreendendo suas características e diferenciais a fim de contribuir na diminuição das desigualdades e aumentando o número de mulheres negras nos espaços de poder.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

Segundo Deluca e Rocha-de-Oliveira (2015), a carreira é uma combinação processual entre aspectos objetivos e subjetivos para além de sua ocupação, pela qual a pessoa experiencia e dos quais interpreta e molda a própria realidade. Além disso, as possibilidades de construir carreiras podem ser limitadas de forma parcial ou total, dependendo da posição em que o sujeito se encontra no meio social (ROCHA-DE-OLIVEIRA; CLOSS, 2013). Com isso, os autores reforçam a importância de analisar os motivos por trás das escolhas de alguns caminhos durante a carreira, identificando as barreiras internas e externas durante as escolhas profissionais.

Chanlat (1995, p. 68) expõe que a noção de carreira é recente, aparecendo no século XIX, com a definição de um “ofício, de uma profissão”, que surgiu a partir da sociedade capitalista industrial. De outro modo, Trevisan e Veloso (2005, p. 9) a partir da revisão de que a palavra carreira deriva do latim e tem como significado o “caminho de carruagens” “trilha” ou rastro que, nos termos profissionais, define que a carreira é construída gradualmente pelo indivíduo como uma estrada em constante edificação.

Nesse mesmo sentido, Dutra (1996), refere-se a carreira como caminho percorrido pelo indivíduo, em direção ao alcance dos objetivos relacionados à sua profissão e à sua mobilidade ocupacional. Além disso, Veloso e Dutra (2010) concluíram que a melhor definição sobre carreira estaria contemplada na proposta de London e Stumph (1982); de que carreira é uma série de estágios e transições que se movimenta por pressões originadas no próprio indivíduo e no ambiente que está inserido

Com isso, os diferentes pontos de vistas e similaridades entre os autores sobre carreira permite a observação de que a carreira pode se comportar de diversas formas, dependendo da sua abrangência e perspectiva.

Segundo Hall (2002), Veloso e Dutra (2010, p. 5), correspondem tanto a carreira objetiva quanto subjetiva:

- 1 ***Carreira como avanço*** – que é a visão difundida de que a ascensão na carreira ocorre através da mobilidade vertical na estrutura hierárquica da organização por meio de promoções e movimentos da empresa.
- 2 ***Carreira como profissão*** – em que a carreira é vista a partir da ocupação, onde algumas podem ser tidas como carreiras e outras não. Nessa perspectiva, as profissões com status e movimentos progressivos são tidas como carreira.
- 3 ***Carreira como sequência de trabalhos durante a vida*** – neste sentido, todo trabalho realizado pelo indivíduo faz parte da sua história de carreira com suas experiências e série

de posições ocupadas para além do nível hierárquico e do tipo de trabalho.

- 4 *Carreira como sequência de experiência relativa às funções ao longo da vida* – onde a carreira representa a maneira como a pessoa experimenta e percebe a sequência de trabalhos e atividades que constituem sua história de trabalho.

Além disso, Chanlat (1995, p. 73-74) ordena quatro tipos de carreira que permite compreender o tema de acordo com algumas classificações, sendo estas:

- **Carreira do tipo burocrática** – que é a ligada à estrutura burocrática das organizações. Caracteriza-se por: divisão elaborada do trabalho, rígida hierarquia de papéis e de estatutos, regulamentação onipresente, centralização de poder e impessoalização das relações. A organização burocrática oferece um crescimento na carreira limitada à pirâmide da organização, em avanços representados por ascensões hierárquicas que a cada nível alcançado concede-se responsabilidade, salário e vantagens sociais formalmente definidas.
- **Carreira do tipo profissional** – a qual o saber, a especialização, a profissão e a reputação norteiam o avanço na carreira e se faz à medida que o conhecimento e a experiência se acumulam, ligado à reputação e ao seu saber. Esse tipo de carreira oferece maior mobilidade, independência e autonomia aos indivíduos, uma vez que o recurso central é a especialização reconhecida, e os profissionais tendem a desenvolver uma lealdade maior com a profissão do que com relação à organização que os emprega. Nesse caso, o desenvolvimento e avanço profissionais não estão diretamente ligados à hierarquia e aos níveis hierárquicos da organização, mas à própria natureza do trabalho.
- **Carreira do tipo empreendedor** – está ligada às atividades de uma empresa independente, traçadas por uma pessoa. Esse tipo de carreira é, em geral, identificado com o empreendedor econômico, sendo atribuída a ideologia de sucesso individual, em que o elemento central é a criação de novos valores, de novos produtos e serviços. Questões como o desemprego, concorrência internacional, entre outras, empurram o governo, as empresas e as sociedades para a valorização desse tipo de carreira que exige características como: criatividade, inovação e gosto pelo risco. Mais arriscado do que outros tipos, a carreira de empreendedor oferece, em caso de sucesso, recompensas materiais mais elevadas.
- **Carreira do tipo profissional** – a qual o saber, a especialização, a profissão e a reputação norteiam o avanço na carreira e se faz à medida que o conhecimento e a experiência se acumulam, ligado à reputação e ao seu saber. Esse tipo de carreira oferece

maior mobilidade, independência e autonomia aos indivíduos, uma vez que o recurso central é a especialização reconhecida, e os profissionais tendem a desenvolver uma lealdade maior com a profissão do que com relação à organização que os emprega. Nesse caso, o desenvolvimento e avanço profissionais não estão diretamente ligados à hierarquia e aos níveis hierárquicos da organização, mas à própria natureza do trabalho.

- **Carreira do tipo sociopolítico** – que diz respeito às habilidades sociais e o poder de relações que dispõe uma pessoa. O elemento central é o capital de conhecimentos de relações e de pertencimento a um nível social bem estruturado e entendido, como a relação de parentesco, por exemplo. É graças ao nível de relações que a carreira se constrói e as promoções são obtidas.

## 2.1 A perspectiva de carreira no universo feminino

Bruschini e Undehaum (2002, p. 21) sustentam que, no Brasil, o estudo de gênero despertou o interesse de pesquisadoras e professoras universitárias centradas no tema da mulher na força de trabalho, culminando paralelamente com a formação de grupos focados na reflexão feminista e na reivindicação política. Quando utilizado nas primeiras fases do feminismo, o gênero era definido tomando-se por base a luta entre o sexo e os papéis de cada um na sociedade, em concordância com as distinções biológicas, o que acabava, de certa maneira, naturalizando as relações de dominação do homem sobre a mulher.

Contudo, o sentido de gênero vai além do empregado e categorizado como relação social, não sendo mais fundamentado nas diferenças biológicas, mas nas percepções sobre o sexo, desde as distinções que são produtos da construção social e o significado das relações de poder (SCOTT, 1995).

O gênero perpassa por vários conceitos que, como categoria histórica analítica, oferecem análises sobre as práticas culturais e sociais que influenciam as construções das identidades dos sujeitos em que ser homem ou ser mulher não é determinado pelo sexo biológico, mas através das relações construídas socialmente e culturalmente em relação à feminilidade e à masculinidade com suas formas de ser e agir no mundo (COSTA *et al.*, 2012).

Macedo (2004, p. 43) defende que, em nome da feminilidade e da masculinidade, estruturaram-se os estereótipos de comportamentos socialmente aceitos conforme o sexo, orientando a educação de meninos e meninas, de “acordo com as características valorizadas em cada cultura” e intensificando a “crença nas diferenças entendidas como desigualdades”, como algo que é inseparável aos sexos, “herdado, de nascença, de natureza, e não enquanto algo que

é resultado do processo de evolução e construção social através dos tempos”.

Em contrapartida às análises anteriores, Safiotti (2004, p. 44-45) argumenta que, apesar dos esforços, a categoria de gênero não elucidou a desigualdade entre os sexos que resulta em dominação e ficou conhecida como patriarcado. Além disso, a autora defende que o conceito de “gênero é aberto” e não “explícito, necessariamente, desigualdades entre homens e mulheres”, enquanto “o patriarcado é o regime da dominação exploração das mulheres pelos homens” que, ainda hoje, dificulta a ascensão das mulheres aos diversos espaços.

### **2.1.1 *Desigualdade de Gênero***

O patriarcado vai além de uma ideologia, firmando-se como uma estrutura que está presente em toda a sociedade e que também é alimentada pela solidariedade entre os homens que, por consequência, categoriza a mulher a uma classe, inferiorizando-a. A relação hierárquica entre os homens capacita a categoria formada por eles a manter o domínio sobre a mulher que, na ordem de gênero, mesmo na ausência do patriarca, as determinações são estabelecidas e cumpridas, muitas das vezes, pela própria mulher.

Nesse sentido, Safiotti (2004) afirma que as desigualdades não são sobras insignificantes do regime, mas resultado de um sistema ainda pujante. Grande parte da confusão surge porque “patriarcado” ainda está por ser desvinculado das interpretações patriarcais de seu significado. Até as discussões feministas tendem a permanecer dentro das fronteiras dos debates patriarcais sobre o patriarcado. É urgente que se faça uma história feminista do conceito de patriarcado. Abandonar o conceito significaria a perda de uma história política que ainda está para ser mapeada. (PATEMAN, 1993, p. 39-40 *apud* SAFIOTTI, 2004, p. 55).

Assim, o patriarcado tem referência direta com a submissão feminina, por meio de uma lógica sustentada na hierarquia do poder. A dominação-exploração utiliza das diferenças de gênero, como pretexto, para transformá-las em desigualdades marcadas pela posição de poder, através do controle e medo. Esse regime oculto em todas as instâncias, ainda que haja avanços femininos, acaba demarcando os espaços, inclusive o profissional, dificultando ou até mesmo negando às mulheres um posto com maior visibilidade, prestígio e melhor remuneração. Neste último, os indicadores sociais, no caso brasileiro, denunciam a dominação-exploração que, dentre outras desigualdades, registram maiores salários aos homens em detrimento das mulheres (SAFIOTTI, 2004).

Como analisa Alves e Cavenaghi (2013), durante o século XX, o Brasil conviveu com bases discriminatórias e patriarcais amparadas pelo Código Civil de 1916 e somente com a

Constituição Federal de 1988 estabeleceu-se juridicamente a igualdade entre homens e mulheres. Entretanto, apesar dos avanços garantidos por lei e das transformações econômicas, sociais e culturais, ainda há muito que fazer para a efetiva redução da desigualdade das relações de gênero percebidas em todas as esferas.

Nos estudos sobre a desigualdade baseada nos indicadores sociais, Alves e Cavenaghi (2013, p. 85) apresentam as “desigualdades reversas” como aquelas que desfavorecem o sexo masculino. Duflo (2011) reforça a importância da autonomia feminina e menciona que o empoderamento das mulheres e o desenvolvimento econômico estão articulados, desempenhando ambos os papéis relevantes para a redução da desigualdade entre homens e mulheres. No entanto, apesar de unidas pelo gênero e em busca da igualdade pelos direitos, essas mulheres estão separadas pela raça e, conseqüentemente, pelas experiências, gerando sentido de vida distinto que se manifesta na forma de diferenças e desigualdades.

## 2.2 Carreiras tradicionais

A carreira tradicional tem sido o modelo dominante, com divisão sexual e social do trabalho com progressão linear e vertical na estrutura e estabilidade no emprego (CHANLAT, 1995, p. 72). São nessas carreiras que a organização conduz a linha que norteia as alternativas da trajetória profissional.

Veloso (2009) comenta que existe uma dependência mútua entre carreira e organização, além de revelar que as premissas que caracterizam esse modelo de carreira foram aderidas pelas companhias após a Segunda Guerra Mundial, com o intuito de conseguir a lealdade do funcionário e, com isso, formar um contingente estável de trabalho capaz de cumprir com os objetivos da organização.

Em suas análises, Balassiano *et al* (2004) estabelece que na perspectiva da carreira tradicional há o pensamento de que os benefícios são direitos assegurados e que as empresas devem assumir a responsabilidade do planejamento da carreira de seus funcionários, tendo em vista que a empresa é detentora de condições que viabilizam os acessos e o desenvolvimento profissional do indivíduo.

Em uma ilustração da maneira como as carreiras são vistas no modelo tradicional, Veloso e Dutra (2010, p. 13) abordam as principais práticas aplicadas nessa classe:

- 1 **Abordagem do aconselhamento vocacional** – são usados testes vocacionais na tentativa de se conseguir a pessoa certa para o trabalho. Uma variação dessa abordagem são as âncoras de carreira, em que a experiência profissional anterior permite identificar as

âncoras que norteiam a vida profissional.

- 2 **Abordagem da gestão de recursos humanos:** mostra o uso de talentos individuais no desenvolvimento da carreira. Prevê sistemas de carreiras com vários níveis hierárquicos em empresas paternalistas.
- 3 **Teorias desenvolvimentistas:** focam a carreira como entidade orgânica com ciclo de vida em desenvolvimento formados por interações complexas entre escolhas pessoais e forças externas da família, classe e circunstâncias econômicas e organizacionais. Nessas abordagens, o padrão de carreira profissional, composta por degraus de ascensão, é uma das sucessivas fases da formação da identidade, do desenvolvimento de competência, da construção de relacionamento e da liderança.

Segundo Veloso (2009, p. 45-46), na visão de carreira tradicional, há uma conexão entre carreira e realização pessoal. Contudo, não há um equilíbrio entre as acepções “subjetivas da vida e do trabalho, sobre o efeito equivalente entre os próprios episódios de carreira, bem como entre a carreira e o ambiente das organizações” com que a pessoa interage.

Este desequilíbrio presente nas carreiras tradicionais impulsionou a perspectiva das organizações para mudanças advindas, também, com a modernização. Assim, as empresas foram forçadas a ajustarem suas estruturas de competitividade no mercado, se tornando mais flexíveis e adaptáveis a carreiras não tradicionais.

### 2.2.1 Carreiras não tradicionais

Com base nos estudos de alguns autores, Veloso e Dutra (2010, p. 14) apontam algumas perspectivas que subsidiaram a formação dessa nova visão sobre as carreiras, sendo elas:

- **Escola de Chicago** – mudou o foco dos estudos das estruturas burocráticas para situações mais dinâmicas, flexíveis e de simples confinamentos do emprego (cargo) para grandes espaços de vida individual, social e funções familiares.
- **Psicologia** – as pessoas passam a ser vistas como *escultoras* da própria carreira e como criadoras de significado pessoal em suas vidas.
- **Ciências Sociais:** colocou ênfase na interdependência entre elementos do sistema. Ao invés da relação anterior de causa e efeito, mostrou a importância da auto-organização das propriedades dos elementos ligados à carreira em busca de adaptação ao seu ambiente.

As carreiras não tradicionais, também denominadas carreiras modernas, emergiram em meados da década de 1970, como resultado de mudanças ocorridas na sociedade, tais como: “a



feminização do mercado de trabalho, a elevação dos graus de instrução, a cosmopolitização do tecido social, a afirmação dos direitos dos indivíduos, da globalização da economia, da flexibilização do trabalho, entre outros”. Esse modelo, apesar de democrático, é marcado pela instabilidade, descontinuidade e horizontalidade, opondo-se ao modelo tradicional (CHANLAT, 1995, p. 72).

Balassiano *et al* (2004) colabora com esse entendimento acerca da carreira moderna enfatizando que, nesse modelo, os atributos como conhecimento, criatividade, capital de relações, flexibilidade e capacidade de inovar são vistos como fatores chaves e diferenciais à carreira profissional do indivíduo.

Veloso (2009) complementa citando que as carreiras modernas têm por característica a valorização da propriedade de auto-organização das carreiras e a responsabilidade do sujeito com o comprometimento necessário para a realização pessoal e profissional.

Para Dutra (2010) a ideia de plano de carreira está associada à metáfora de uma estrada plana, asfaltada e bem conservada, que ao ser trilhada pela pessoa a conduzirá à satisfação profissional. A carreira se torna um objeto de construção do indivíduo, então na perspectiva do que já passou, sua trajetória sempre é clara mas sobre um olhar para o futuro, sua carreira pode ser transformada de acordo com as alternativas.

Como proposta às carreiras não tradicionais, há as denominadas proteanas e sem fronteiras, apresentadas e definidas como carreiras inteligentes que priorizam o sucesso psicológico e a gestão da carreira pelo próprio indivíduo, em contraposição à carreira tradicional que identifica o sucesso por meio da ascensão vertical na hierarquia da empresa (VELOSO; DUTRA, 2010).

### **2.2.2 Identidade e Carreira**

O campo da identidade é amplo e sua análise tem demandado esforço da Psicologia, Sociologia, Filosofia e Antropologia, em razão da maneira como o sujeito se compreende e se posiciona profissionalmente (CIAMPA, 1994). Na literatura, encontram-se várias terminologias para conceituar identidade, mas em resumo pode ser definida como a noção que o indivíduo elabora de si mesmo e que pode ser expressa:

(...) pelos traços, atributos, imagens e sentimentos que cada um interioriza e reconhece como fazendo parte de si mesmo e que usa como referência para se mostrar aos outros. Na prática, essa síntese é apreendida, identificada e representada pelos nossos dados pessoais, nossa biografia e os demais atributos que os outros nos conferem e que se tornam nossos. (FERREIRA, 2011, p. 60).

O estudo sobre identidade remete a um processo permanente de formação e transformação do indivíduo exposto às condições históricas, sociais e materiais que levam à

emancipação humana, ainda que, conforme Morin (2012, p. 73), a autonomia individual permaneça inseparável do destino social e histórico. Para o autor, a identidade atinge dois sentidos pois, ora atende ao individual e ora ao social, estes sentidos se complementam na vivência para si e para o outro.

Seguindo a mesma lógica, Hall (2015, p. 13) ressalta que o indivíduo não está ancorado em uma identidade fixa e quanto ao movimento de transformação afirma:

O sujeito assume identidades diferentes em diferentes momentos, identidades que não são unificadas ao redor de um “eu” coerente. Dentro de nós há identidades contraditórias, empurrando em diferentes direções, de tal modo que nossas identificações estão sendo continuamente deslocadas. (...) A identidade plenamente unificada, completa, segura e coerente é uma fantasia. Ao invés disso, à medida que os sistemas de significação e representação cultural se multiplicam, somos confrontados por uma multiplicidade desconcertante e cambiante de identidades possíveis, com cada uma das quais poderíamos nos identificar – ao menos temporariamente.

Dessa forma, o autor contribui ao enfatizar as possíveis identidades do indivíduo, o que permite inferir que esta multiplicidade contempla uma identidade profissional. Dubar (1998) consolida essa dedução ao declarar que a identidade é construída em várias dimensões durante a vida do indivíduo, sendo uma delas a profissional, como produto de sucessivas socializações.

Identidades profissionais são maneiras socialmente reconhecidas de os indivíduos se identificarem uns aos outros no campo do trabalho e do emprego (DUBAR, 2009, p. 117-118).

Freitas (1997) afirma que o profissional é antes de tudo um sujeito histórico, com anseios, necessidades, preocupações e interesses diversos que molda a sua identidade e se define enquanto pessoa através da ação, interação e comportamento. Segundo a autora, durante a construção da identidade, o sujeito sofre a influência do entorno, mas que também, por meio do trabalho, modifica o seu meio e a si próprio. Nessa mesma perspectiva, Pimenta (1996) entende que durante a formação da identidade profissional os papéis sociais assumidos são influenciados pelo contexto social, sendo a identidade não somente a esfera individual, mas também a coletiva em um processo dinâmico e multideterminado.

Dessa maneira, a identidade se processa ao mesmo tempo como uma característica única, mas também múltipla, pois implica uma dualidade que envolve a identidade pessoal e a identidade para o outro, articulando a subjetividade e a objetividade, em que a identidade pessoal precisa ser reconhecida e comprovada pelos outros (SANTOS, 2005).

Seguindo as reflexões de Silva (2007, p. 32), a construção identitária profissional revela um processo dinâmico e multifacetado de construção e reconstrução em permanente transformação, que segundo a autora:

(...) a identidade é entendida como um processo de formação do “eu”, que é multideterminado, dinâmico e que ocorre durante toda a vida do indivíduo por meio

da composição da igualdade e diferença, em relação a si próprio, e aos outros. É, ainda, o meio pelo qual o indivíduo se expressa e interage no mundo.

Freitas (1997) discorre que durante a trajetória de carreira, o indivíduo se depara com insatisfações ou interrupções involuntárias que o leva a um processo de ruptura com o ambiente que, até então, ratificou a identidade já construída e identificada pela sociedade pertencente.

Porém, diante das mudanças, o indivíduo vai redefinindo suas identidades que é alicerçada pela interação com os novos valores, pelo novo cotidiano e até pelo sofrimento causado pelos obstáculos e resistência da própria pessoa em aceitar as mudanças, assim como pela dificuldade enfrentada para recolocar-se e ser aceito em um novo ambiente. Dessa maneira, o sofrimento é percebido pela distância entre a identidade presente e a identidade em formação e compatível com o que se pretende ser.

Nessa situação, o sujeito pode desenvolver novas competências como, por exemplo, o caso do professor que assume atividades gerenciais por determinado período e, na sequência, retoma sua atuação como docente (VELOSO; DUTRA, 2010).

Por fim, Ibarra (2009) sintetiza que a identidade é o resultado de muitas possibilidades e que, uma vez cristalizada, não pode ser trocada, mas redefinida e validada profundamente de acordo com os estímulos próprios, atitudes e comportamentos que levam a pessoa a testar possíveis “eus”. Ao defender a ação na formação e redefinição da identidade, a autora reforça o autoconhecimento como etapa importante para responder “Quem eu sou?”, e que, com esse conhecimento alcançado pela interação, a carreira possa ser reinventada, testando as possíveis identidades em campo.

### **2.2.2.1 Autoconhecimento**

Muitos estudos a respeito de carreira enfatizam a relevância do autoconhecimento como passo inicial para organizar o caminho profissional com foco no sucesso pessoal e profissional. Segundo, Martins (2011, p. 56) o sucesso é um elemento da subjetividade que depende da capacidade de o sujeito conhecer suas próprias referências para não se perder na impessoalidade que pode limitar sua possibilidade de autorrealização. Schein (1996) argumenta que a percepção de sucesso profissional está relacionada às pretensões do indivíduo e à sua capacidade de conseguir alcançar ou ultrapassar essas aspirações através de seus esforços e escolhas maduras e realistas.

Na mesma perspectiva, Dutra (2010) considera que o autoconhecimento é a parte mais importante e difícil do planejamento da carreira, pois, ao conhecer-se, a pessoa identifica suas

qualidades, suas características e demais pontos fortes, bem como reconhece as oportunidades de desenvolvimento. Com isso, o autoconhecimento é o ponto inicial para o autodesenvolvimento aliado a autopercepção que precisa ser praticada e desenvolvida como mais uma das habilidades requeridas no processo de condução da carreira.

Briscoe e Hall (2006), ao recomendarem a carreira proteana, preconizam a relevância de o indivíduo se conhecer para poder se autodirigir profissionalmente, já que o sucesso sobre a carreira está condicionado à clareza do que se quer e onde se espera chegar. Certamente, essa condição enquanto componente da subjetividade exige amadurecimento suficiente sobre os fatos profissionais e da vida de uma maneira geral.

Entretanto, as primeiras escolhas profissionais costumam acontecer ainda na adolescência como, por exemplo, a opção do curso de graduação. Nesse momento o olhar para si pode apoiar a identificação de possíveis vocações que irão orientar as decisões, reduzindo desgastes profissionais. Por isso, a consciência de si próprio conduz para decisões mais assertivas que ajudam a reduzir a chance de a pessoa se perder na impessoalidade dos fatores externos, mencionados por Martins (2011).

Para Goleman (2002), o autoconhecimento, chamado por ele de autoconsciência, é competência inerente da inteligência emocional que permite ao indivíduo identificar suas próprias emoções e suas consequências na interação social, permitindo também o uso da “intuição” para guiar as decisões, respeitando seus limites e utilizando de bom senso no que tange os seus valores e capacidade, clarificando as oportunidades.

Veloso e Dutra (2010, p. 105), por meio de seus estudos sobre transição profissional, corroboram esse pensamento mencionando que, ao mudar de carreira, o sujeito altera sua identidade profissional, pois esse processo requer uma adaptação e tempo para amadurecer as novas competências, “construir uma nova rede de relacionamentos e construir um novo conjunto de referências”.

Entretanto, há a possibilidade de a pessoa assumir uma nova funcionalidade, mas em caráter transitório, sem alterar necessariamente sua identidade, preservando indiretamente uma ligação com o ambiente de sua identificação.

#### **2.2.2.2 Transição de Carreira**

Com todas as mudanças sociais e avanço dos canais e mídias de comunicação o mundo tem acelerado nas últimas décadas como nunca antes, e com isso a transição de carreira tem sido um tópico comum ao tratarmos deste assunto, ganhando espaço e importância para as pessoas e organizações.

Dutra (2010, p. 65) constata que, por exigência do mercado, as pessoas se especializam em determinadas áreas, aprofundando seus conhecimentos e redes de relacionamento em uma mesma direção de atuação, mas que também desenvolvem uma visão generalista sobre diversas áreas. Para o autor, o crescimento profissional do indivíduo oferece a sensação de segurança consigo mesmo, uma vez que seus pontos fortes são otimizados, gerando uma vantagem no aprendizado de áreas afins.

Por isso, existe uma tendência dos profissionais em permanecer em atividades similares no decorrer de suas carreiras, preservando sua trajetória com características, atribuições e responsabilidades de mesma natureza, para as quais se habilitaram. Quando o ambiente profissional exige uma mobilização de esforços para aquisição de novos conhecimentos e habilidades, esse processo pode ser denominado como transição de carreira, que pode ocorrer não somente como resposta às rápidas mudanças sociais, mas também por uma decisão pessoal dos indivíduos que buscam novos desafios e oportunidades que sejam condizentes com seus atuais valores (DUTRA, 2010).

Em contrapartida, Hall (2002) e Veloso (2012) estimam que as pessoas dedicam parte de sua vida adulta à transição de carreira que, motivadas pela permeabilidade das fronteiras organizacionais, transformam a prática da transição em uma ação comum, legitimando a iniciativa da pessoa de buscar novos desafios e oportunidades que consolida o amadurecimento do novo ciclo profissional.

Nessa perspectiva, Veloso (2012) considera a transição de carreira como um fenômeno natural que pode ocorrer de maneira voluntária, por iniciativa da pessoa; ou involuntária, como desemprego, por exemplo, mas que em ambas as situações exigem a redefinição dos conceitos, reavaliação do projeto e da empregabilidade, além da readaptação à nova realidade.

Apesar de destacar a dificuldade de consenso na conceituação do tema, Quishida (2007) pondera sobre a distinção entre mudança de carreira e transição de carreira, complementando que, de acordo com Louis (1980), a transição de carreira implica mudanças nos papéis profissionais que alteram a função objetiva, aquelas notadas socialmente, e, a função subjetiva, aquelas que somente o indivíduo percebe sobre antes e depois da transição de carreira. Com base nesse estudo, o autor define a transição de carreira como um processo que:

(...) se concretiza na passagem pelos estágios de carreira: **entrada, avanço, reavaliação, reforço e nova entrada precedida de ruptura**; em que ocorre a passagem do indivíduo pelas fases: pré-transição, descontentamento crescente, crise, redirecionamento e reestabilização; em que ocorre a percepção de mudanças comportamentais, na natureza dos relacionamentos no trabalho e no autoconceito profissional (QUISHIDA, 2007. p. 21).

Para Bridges (2009, p. 4-5), a transição de carreira contempla três fases críticas que

merecem atenção:

- **Término:** fase em que encerra uma etapa, abandonando ou finalizando velhas formas e identidade da atividade profissional e imprime sensação de perda.
- **Neutralidade:** fase intermediária em que a pessoa não mais se identifica com o estado anterior, mas também não assumiu integralmente a nova fase da carreira. Essa fase tem grande relevância, pois nela acontece o realinhamento psicológico para o rearranjo estrutural da carreira.
- **Novo Começo:** período de amadurecimento que a pessoa sai da transição para um novo começo, incorporando a identidade desenvolvida durante todo o processo de transição e que acompanha novo sendo de propósito e sentido do trabalho.

A transição é um processo dolorido e moroso que difere da mudança de função por provocar profunda transformação no significado da carreira para o indivíduo e, para explicar sobre esta diferença, utilizam da seguinte analogia: (...) poderíamos dizer que mudar de função é mudar de roupa e a transição de carreira é arrancar a pele e viver em carne viva até uma nova pele recobrir nossas feridas (VELOSO; DUTRA, 2010, p. 103).

Ibarra (2009) defende que a transição de carreira corresponde a ciclos na vida profissional que não apenas apresentam complexidade, mas também resultam na reconfiguração da identidade profissional como produto final desse processo. Para a autora, no decurso da transição, as dúvidas e inseguranças impedem a pessoa de desprender-se da atividade profissional atual e abraçar uma oportunidade de que não se tem a certeza de que será a melhor opção. Somente após experimentar situações e possíveis “identidades” a pessoa estará apta a assumir, por completo, a nova ocupação, desligando-se do velho.

Veloso e Dutra (2010) observam que às vezes as pessoas não têm consciência de que uma nova identidade se forma à medida que a transição acontece e a ausência desse conhecimento dificulta e limita a atuação profissional. Os autores mencionam o caso de pessoas da área técnica que assumiram cargos gerenciais, mas que demoraram, ou não conseguiram, incorporar a identidade necessária por não conseguirem se distanciar da identidade técnica. Ainda de acordo com Dutra (2010), dois momentos importantes podem concatenar com a transição de carreira: crise da meia carreira (ou meia idade, como defendem alguns autores) e aposentadoria.

Quishida (2007, p. 23), com base nos estudos de Casado (1993), cita a crise da meia idade como o período pelo qual a pessoa reflete sobre a carreira e a vida pessoal, direcionando seus valores. O que antes era importante perde o significado e um novo sentido é atribuído às questões latentes. De acordo com a autora, nessa etapa que geralmente acontece por volta dos

40 anos, a preocupação com a auto realização direciona a pessoa para um novo caminho.

De acordo com Morison, Erickson e Dychtwald (2006, *apud* VELOSO, 2012, p. 73), as principais fontes contemporâneas de frustração que desencadeiam a crise da meia idade são:

**Gargalo profissional:** competição do mercado que preocupa os trabalhadores com idade entre 40 e 50 anos.

**Tensão entre trabalho e vida pessoal:** necessidade de harmonizar o trabalho com a família.

**Horizonte ampliado:** pessoas que não se planejaram financeiramente e, por isso, necessitam trabalhar ainda por um longo tempo.

**Capacitação obsoleta:** pessoas que não se reciclaram e esperam que o tempo de trabalho seja o principal aliado na progressão da carreira.

**Desilusão com a empresa:** clima e atitudes da empresa que geram desconfiança, como cortes de pessoal, ou ressentimentos, como diferenças salariais entre cargos.

**Esgotamento:** desmotivação causada por trabalho desinteressante e repetitivo, exaustão, estresse.

**Decepção com a carreira:** quando a função desempenhada não corresponde com a expectativa e ambição alimentadas durante a escolha da carreira, geralmente, na juventude.

### **2.2.2.3 Tipos de transição**

Alguns teóricos têm discutido a transição de carreira, mas, quanto aos tipos de transição, poucos têm se aprofundado. Louis (1980, p. 338) identificou e classificou as transições em duas categorias que juntas reúnem nove tipos de transição, mas que, para Veloso e Dutra (2010), somente a categoria entre funções reflete a transição de carreira por alterar a natureza das atribuições e responsabilidade das atividades. Sendo assim,

#### **1) Transições entre funções:**

- **Transição de entrada e reentrada** – nesse tipo de transição estão pessoas que entram ou retornam à carreira. Exemplo: estudantes que entram no mercado de trabalho ou donas de casa que voltam ao mercado de trabalho.
- **Transição intercompanhia** – movimento voluntário entre companhias em funções similares.
- **Transição intracompanhia** – movimento entre departamentos da mesma empresa e que exigem uma nova adaptação. Exemplo: mudanças de colegas, de tarefas, tecnologia

etc.

- **Transição interprofissão** – mudanças de profissão. Exemplo: empregado que se torna empregador, advogado que se torna acadêmico.
- **Transição de saída** – saída da profissão por tempo determinado ou indeterminado. Exemplo: uma mãe que se afasta do trabalho para cuidar dos filhos, desemprego, aposentadoria.

## 2) Transições entre funções

- **Ajuste intrafunção** – ajuste que ocorre para alinhar a orientação com a escolha profissional. Exemplo: alunos do curso de administração que ajustam suas orientações e escolhas na universidade.
- **Ajuste extrafunção** – ajuste por acúmulo de função que pode ter caráter profissional e pessoal. Casal que ajusta suas funções como pais às funções do trabalho, ou professor que assume a edição da revista da universidade.
- **Transição de função/estágio da carreira** – movimento progressivo na carreira resultado do esforço do profissional. Exemplo: movimento típico entre a entrada e o meio da carreira.
- **Transição no cenário pessoal** – transição motivada pelo amadurecimento psicológico. Exemplo: pessoas que, por meio das experiências e envelhecimento natural, passa a ajudar outros profissionais em seu desenvolvimento de carreira.

## 2.3 A História da Mulher Negra

As vivências de mulheres negras possuem a vertente da desigualdade e discriminação relacionadas às questões de gênero, raça e identidade social. Ao tratar sobre carreira para este público, é importante ponderar sobre essas questões de forma separada e também, entrelaçadas ao analisar os casos a serem estudados na pesquisa. Por isso, optou-se por tratar estes pontos neste capítulo a fim de agregar nas análises propostas.

### 2.3.1 A Identidade social da mulher negra

Ao falar de identidade da pessoa negra, Pinto e Ferreira (2014, p. 5) apontam que —é muito comum as pessoas categorizarem os indivíduos quanto às suas características raciais de maneira reducionista, baseando-se exclusivamente na cor da pele – classificando-os em negros ou brancos. Ainda neste sentido, Souza (1990, p. 29, grifo do autor) destaca que [...] o sujeito está associado ao negro: à cor, ao homem e à mulher negros. A linguagem gestual, oral e escrita



institucionaliza o sentido depreciativo do significante negro: o — Aurélio, por exemplo — para citar apenas um dos nossos mais conceituados dicionários — vincula ao verbete NEGRO os atributos sujo, sujeira, entre dez outros de caráter pejorativo.

Aquino e Silva Júnior (2012, p. 255) expõem que é a partir dos movimentos de resistência que as identidades se constroem, o que revela a importância do movimento negro na consolidação da identidade afrodescendente. Conforme Pinto e Ferreira (2014, p. 5) para se entender a problemática da pessoa negra é necessário o conhecimento da forma como se desenvolve sua identidade, ainda mais em contextos sociais adversos onde esta população é discriminada negativamente.

Segundo Conceição e Conceição (2010, p. 5) — a construção da identidade da criança e do jovem precisa do apoio de imagens confirmadoras positivas [...] no caso de crianças e jovens negros, esta é uma tarefa essencial, pois os jovens e crianças que não são negras já encontram naturalmente na sociedade essa confirmação. Ferreira e Camargo (2011, p. 378) ressaltam que a escola é um dos lugares essenciais para a construção da identidade na infância, apesar de também ser um local onde o preconceito e a discriminação são desenvolvidos e alimentados.

Aquino e Silva Júnior (2012, p. 255) apontam que o — mito da democracia racial contribui de forma negativa na construção da identidade afrodescendente. Isto ocorre, pois este mito gerou uma falsa imagem de relações cordiais entre negros (as) e brancos(as). Neste mesmo sentido, Pinto e Ferreira (2014, p. 6) dizem que em muitos dos espaços institucionais a ideologia apregoada pelo mito da democracia racial permanece arraigada, refletindo-se no pensamento social. As implicações culminam inclusive na dificuldade da formação da identidade negra, uma vez que ela fica, muitas vezes, encoberta pela ideia do moreno, mestiço.

É possível identificar na obra de Pinto e Ferreira (2014, p. 6) que o fato da pessoa ser negra nunca é esquecido, e as demais características são colocadas em segundo plano diante desta pertença racial. Tudo que estas pessoas fazem são vigiadas pelo fato de serem negras. Ao contrário, isto não acontece com as pessoas brancas, visto que, normalmente suas identidades não são questionadas. Os africanos foram dominados em forma de escravidão e identificados como negros, crioulos ou pretos, sem qualquer respeito a suas diferenças culturais. Desta forma, estabeleceu-se desde o princípio da nossa formação histórica, uma associação entre a posição do indivíduo e a cor da pele. Através de várias gerações, foram os negros identificados e tratados como quase gente, de forma sempre negativa em todos os planos (CONCEIÇÃO; CONCEIÇÃO, 2010, p. 3).

Conceição e Conceição (2010, p. 4) apontam que — é comum o afrodescendente

absorver e se submeter às crenças e valores da cultura branca dominante, inclusive à noção sintetizada nas ideias do branco ser certo e o negro ser errado. Esta internalização de estereótipos negativos é feita de maneira inconsciente.

Neste sentido, Ferreira e Camargo (2011, p. 387), enfatizam que as pessoas negras, submetidas a um processo de desvalorização constante, tendem a se identificar com uma minoria estigmatizada, sob os rótulos de inferiores, desprovidos de beleza, pobres e incapazes, e fazem parte do segmento da população brasileira que talvez mais sofra o efeito da discriminação e do preconceito, sempre encobertos por frases e gestos ambíguos.

Ferreira e Camargo (2011, p. 387) salientam ainda, que —desde a socialização primária, o brasileiro afrodescendente está submetido a ideologias que o compelem a repudiar, diariamente, sua negritude, elegendo um modo branco de ser e viver. Segundo Pinto e Ferreira (2014, p. 6) o ideal do branqueamento, reproduzido pela maior parte da população brasileira, tanto negra quanto branca, interfere de forma inconsciente no processo de construção da identidade da pessoa negra, já que o sentimento de solidariedade e pertencimento de grupo entre a população negra fica enfraquecido.

Ferreira e Camargo (2011, p. 377, grifo do autor), da mesma forma, reforçam que —no contexto sócio histórico brasileiro, em que o ideal de ego é ser branco, cabe, portanto, ao afrodescendente, a negação de suas origens africanas e a busca de um ideal inatingível - a brancura. A possibilidade de construir uma identidade negra – tarefa eminentemente política – exige como condição imprescindível, a contestação do modelo advindo das figuras primeiras – pais ou substitutos – que lhe ensinam a ser uma caricatura do branco. Rompendo com este modelo, o negro organiza as condições de possibilidade que lhe permitirão ter um rosto próprio (SOUZA, 1990, p. 77).

Souza (1990, p. 77) destaca que no Brasil, nascer com a pele preta e/ou outros caracteres do tipo negróide e compartilhar de uma mesma história de desenraizamento, escravidão e discriminação racial, não organiza, por si só, uma identidade negra. As teorias racistas, agregadas à historicidade das relações raciais no Brasil, desenvolveram a perspectiva que prima pela exclusão e trata as diferenças como deficiências, prejudicando a construção de uma identidade baseada na negritude, já que todos sonham desenvolver um dia uma identidade branca, por julgarem-na superior. Por conta disso, a população negra acaba tendo dificuldades em desenvolver uma identidade que culminaria no engajamento em políticas com o objetivo de melhoria de sua condição social (PINTO; FERREIRA, 2014, p. 6).

A identidade negra historicamente sofreu um constante processo de desvalorização, o que vinculou tudo o que é ruim e inferior às pessoas negras. Por conta disso, a interiorização

inconsciente dessa forma negativa levou muitas pessoas a negarem a sua real identidade, e então absorverem a cultura branca como sua. As consequências desse histórico esfacelamento da identidade negra estão presentes até hoje na sociedade, juntamente com o racismo. Em contrapartida, os movimentos negros buscam o reconhecimento e fortalecimento da identidade negra frente a essa população.

Para Coutinho, Krawulski e Soares (2007, p. 30), a identidade tem sido apresentada como um conceito dinâmico, adotado frequentemente para compreender a inserção do sujeito no mundo e sua relação com o outro. Já Cuche (2002, p. 176) diz que a identidade remete a uma norma de vinculação, necessariamente consciente, baseada em oposições simbólicas, Silva (2000, p. 4) ao se referir ao processo de produção da identidade, salienta que este oscila entre dois movimentos: de um lado, estão aqueles processos que tendem a fixar e a estabilizar a identidade; de outro, os processos que tendem a subvertê-la e a desestabilizá-la.

Nesse sentido, é ressaltado por Cuche (2002, p. 196) que é difícil delimitar a identidade, pois seu caráter é multidimensional e dinâmico, deixando seu conceito complexo e, por outro lado, flexível. Assim, é possível afirmar que identidade tem variações, sofre reformulações e inclusive manipulações. Em relação à construção da identidade, Cuche (2002, p. 182) entende que ela se faz dentro de contextos sociais que definem suas representações e escolhas, e, além disso, aponta que ela possui eficácia social, ou seja, acarreta efeitos sociais. A identidade social, portanto, é inclusiva e exclusiva, visto que, por um lado, identifica os membros de um grupo, e por outro lado, faz distinção entre os grupos (CUCHE, 2002, p. 177).

A identidade social de um indivíduo se caracteriza pelo conjunto de suas vinculações em um sistema social: vinculação a uma classe sexual, a uma classe de idade, a uma classe social, a uma nação, etc. A identidade permite que o indivíduo se localize em um sistema social e seja localizado socialmente (CUCHE, 2002, p. 177). Na opinião de Cuche (2002, p. 183) a identidade só existe se for relacionada a uma outra, ou seja, a identificação acompanha a diferenciação. Além disso, a identidade, tal como a diferença, é uma relação social. Isso significa que sua definição discursiva e linguística está sujeita a vetores de força, a relações de poder. Elas não são simplesmente definidas; elas são impostas (SILVA, 2000, p. 3).

Afirmar a identidade significa demarcar fronteiras, significa fazer distinções entre o que fica dentro e o que fica fora. A identidade está sempre ligada a uma forte separação entre nós e eles. Essa demarcação de fronteiras, essa separação e distinção, supõem e, ao mesmo tempo, afirmam e reafirmam relações de poder. Nós e eles não são, neste caso, simples distinções gramaticais mas evidentes indicadores de posições do sujeito fortemente marcadas por relações de poder (SILVA, 2000, p. 3).

Segundo Cuche (2002, p. 184), a identidade é sempre uma concessão, uma negociação entre uma auto-identidade definida por si mesmo e uma hetero-identidade ou uma exo-identidade definida pelos outros. Deste modo, tem-se que a auto-identidade parte de uma construção mais particular, o contrário do que ocorre na hetero-identificação que é definida por outros. Assim, a hetero-identidade é comumente definida por grupos majoritários, os quais criam uma identidade negativa para aqueles que são reconhecidos como grupos minoritários. Isso acaba criando nestes grupos uma aceitação quanto a essa identidade e conseqüentemente uma repulsa por si mesmos. Visto isso, é importante ressaltar que a identidade é o que está em jogo nas lutas sociais, onde nem todos os grupos têm o mesmo poder de identificação, visto que este depende da posição que se ocupa no sistema de relações que liga os grupos, a partir disso tem-se o poder ou não de nomear e de se autoneamar (CUCHE, 2002, p. 185-186).

Ademais, para Silva (2000, p. 3) a disputa pela identidade é uma disputa mais ampla por outros recursos simbólicos e materiais da sociedade. A afirmação da identidade e a enunciação da diferença traduzem o desejo dos diferentes grupos sociais, assimetricamente situados, de garantir o acesso privilegiado aos bens sociais. A identidade é, portanto, algo em constante construção. Sofre variações, reformulações e manipulações, inclusive as relações de poder influenciam nessa construção.

O contexto social em que se está inserido define escolhas e representações, ou seja, a identidade é formulada a partir do convívio social. O sujeito se diferencia ou se aproxima do outro por meio da identidade, que serve como forma de inclusão e exclusão por conta dessa diferenciação. Sendo assim, a diferenciação anda junto com a identidade.

## **2.4 Desafios do enfrentamento**

Hirata (2014) aponta a interseccionalidade nas relações de gênero, raça e classe, como elementos indissociáveis para a análise da situação da mulher negra, o que desmistifica a crença de que a sociedade brasileira estaria sedimentada nas relações de classe e não de raça. Essa desmistificação tem sua relevância na interpretação de que a ascensão social estaria ao alcance de todos e que essa mobilidade dependeria exclusivamente da capacidade individual do sujeito, imputando, ao negro, a culpa por sua posição inferiorizada na sociedade. Esse posicionamento encontra abrigo na tão aclamada democracia social que mascara o racismo e coloca a discriminação a patamares individuais e não no nível da problemática nacional brasileira (SILVA, 2000).

Florestan Fernandes (2008) verificou que, mesmo após o período escravocrata, os

negros continuaram marginalizados e sem condições de ascender na sociedade de classe que até então se formava. Nessa perspectiva, interpretou que a ideologia da democracia racial omitia o racismo e a dominação de classe praticada pelos mais afortunados. No Brasil, a convivência relativamente pacífica entre as raças alimentou essa crença e ocultou as inferiores condições econômicas e sociais dos negros em comparação às dos brancos, além de esconder a discriminação racial praticada no mercado de trabalho e nos demais espaços de prestígio social.

Motta (2013) estudou as particularidades da classe sob a ótica de Florestan Fernandes e evidenciou, por meio de estudos, a correlação entre classe e raça que impede a competição em condições de igualdades, limitando o desenvolvimento e integração do negro em uma segregação racial, herança social da escravidão, que incorporada ao regime de classes inferioriza ainda mais a raça negra, ou seja, a raça tem papel de ajustamento social que, ao não oportunizar a mão-de-obra do negro, dá-se origem a um setor excluído e marginalizado.

A distância entre negros e brancos no país é conhecida e demonstrada pelos indicadores sociais, mas, conforme aponta Carneiro (2003), a articulação entre gênero e raça impacta em posição ocupacional com prejuízo ao negro que, para ascender, precisaria aderir a um pensamento dominante. Contudo, apenas o branco é sinônimo de valores positivos, desde os valores mais elementares do cotidiano, como aqueles relacionados ao status social. Se o negro quiser fazer parte do estrato superior deverá abdicar da sua raiz “inferior” e tornar-se “branco”.

O processo de branqueamento inclui negação das características não-nobres e adesão a valores dominantes. Essa ideologia previu o desaparecimento do negro enquanto raça, mas há um aumento do número de mestiços no Brasil, assim como um decréscimo no número de brancos e pretos. (SILVA, 2000, p. 104)

O possível embranquecimento da população brasileira tem sua justificativa em Oracy Nogueira (2006) que distingue dois tipos de preconceitos: o de marca e o de origem. O preconceito de marca, preconizado no Brasil, tem sua implicância nas características fenotípicas do indivíduo, marcado por sua aparência, sua fisionomia e seus costumes; ao passo que o de origem basta ao indivíduo pertencer a uma suposta descendência de determinado grupo étnico, para que se instale o preconceito.

Para Aguiar (2007), o mundo social é conectado a um universo simbólico de sentidos e significados. Nesse aspecto, ser branco ou negro implica tratamentos diferenciados que preenchem as posições estruturais das classes e também criam desvantagens no acesso das oportunidades e melhorias nas condições sociais de vida. O autor afirma que a pobreza no Brasil tem cor, e o afrodescendente encontra-se nas camadas mais pobres em razão do preconceito e da discriminação racial que somado ao gênero edificam a hierarquia social e geram opressão.

Entretanto, Souza (2005) não nega a discriminação racial, mas pondera que o elemento raça não pode ser considerado um fator absoluto na hierarquia das desigualdades sociais, pois não explica sua atuação na produção da desigualdade, bem como não apresenta aporte interpretativo que particularize uma ordem das causas da desigualdade. Contudo, Motta (2013) explica que toda sociedade estratificada em classes sociais tem, como característica comum, a desigualdade que, quando reciclada pelo elemento racial, usa a discriminação e os preconceitos como manutenção do status social das classes dominantes e alimentam assim o capitalismo dependente. O Brasil não preparou o negro para enfrentar e competir de maneira justa, ao contrário, investiu e privilegiou o imigrante europeu que se instalou no país por meio do incentivo do Estado, pois o negro não simbolizava o progresso que a sociedade brasileira almejava alcançar (SILVA, 2000).

Oliveira (2004) observa que a ascensão social está relacionada à mudança de status social do sujeito e que há uma discreta mobilidade intergeracional entre os negros com instrução educacional, indicando uma posição diferente da ocupada por seus pais. À essa observação, a autora credita a mobilidade à intelectualização do negro, por meio da educação, como caminho para melhores condições no posicionamento socioeconômico e, conseqüentemente, na hierarquia social. Todavia, denuncia que a mulher negra ainda representa contingente expressivo da população analfabeta.

Aguiar (2007) entende que o cruzamento de gênero, raça e classe não apenas cria os fatores comuns, mas também diferencia as experiências e distancia as mulheres que sofrem discriminação, por estarem sujeitas a trabalhos subalternos e pela falta de acesso aos recursos econômicos das demais mulheres.

### **3 MÉTODOS E METODOLOGIA DE PESQUISA**

Neste capítulo será apresentada a metodologia escolhida para o delineamento da pesquisa, assim como as técnicas para identificação do público, coleta de dados, procedimento de análise e interpretação dos dados.

#### **3.1 Método de Pesquisa**

Em relação a abordagem, optou-se pelo método qualitativo com o objetivo exploratório por considerar a apropriação mais completa na coleta dos dados que versam sobre situações particulares de experiências vividas. Assim como Zanelli (2002, p. 83), o principal objeto da pesquisa qualitativa é buscar entender o que as pessoas aprendem ao perceber o que acontece em seus mundos”. Com isso, a pesquisa qualitativa foi escolhida para analisar com maior profundidade a perspectiva da mulher negra sobre carreira.

Neves (1996, p. 1) salienta que a pesquisa qualitativa envolve diversas técnicas interpretativas que visam auxiliar na descrição e decodificação de componentes de um sistema complexo de significados. Ainda de acordo com o autor, — em certa medida, os métodos qualitativos se assemelham a procedimentos de interpretação dos fenômenos que empregamos no nosso dia-a-dia, que têm a mesma natureza dos dados que o pesquisador qualitativo emprega em sua pesquisa (NEVES, 1996, p. 1).

##### ***3.1.1 Tipologia da Pesquisa***

Este trabalho se classifica como uma pesquisa exploratória em razão das abordagens escolhidas e, principalmente, por considerar que apesar de haver um vasto material sobre a mulher negra, pouco ou quase nada se tem discutido sobre a carreira desse público. (VERGARA, 2005).

#### **3.2 Técnica de Coleta de Dados**

A fim de melhor explicitar o processo de coleta dos dados necessários para responder às questões levantadas neste estudo, a técnica de coleta de dados escolhida foi, a pesquisa bibliográfica com amostragem não probabilística utilizando a análise de conteúdo como ferramenta para análise dos dados. Sendo assim, os seguintes tópicos explicam de forma mais detalhada o sentido que cada uma dessas técnicas propõe a pesquisa realizada.

### **3.2.1 Pesquisa Bibliográfica**

Para Cervo e Bervian (1983, p. 55) a pesquisa bibliográfica explica um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos. A partir dessa afirmação, é possível compreender que, ao utilizar a pesquisa bibliográfica, o pesquisador se propõe a explicar ou apresentar um resultado de determinada situação que poderá contribuir com os objetivos de sua pesquisa.

Sendo assim, a pesquisa bibliográfica busca solucionar um problema ou hipótese por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas coletadas. De acordo com Salomon (2004), a pesquisa bibliográfica se fundamenta em conhecimentos proporcionados pela ciência de pesquisa documental, entre outras técnicas empregadas de forma metódica envolvendo a identificação, localização e obtenção da informação, fichamento e redação do trabalho científico. Por isso, esse processo provoca uma busca planejada de informações bibliográficas para elaborar e documentar um trabalho de pesquisa científica

### **3.2.2 Análise de Conteúdo**

Bardin (1979) afirma que a análise de conteúdo compreende um conjunto de técnicas de análise das comunicações, como discursos políticos, manuais escolares, entrevistas, pesquisas sociais, revistas, novelas e outras, o que permite um amplo campo de aplicação. Sendo assim, o que propomos nessa pesquisa é utilizar a técnica da análise nos assuntos pertinentes à carreira das mulheres negras. Nesse sentido, o domínio de análise de conteúdo é justamente o material e o conjunto de técnicas que permitam a explicitação e sistematização do conteúdo das mensagens e da expressão que este se propõe. Isso significa que o material sujeito à análise de conteúdo é concebido como o resultado de uma rede complexa de condições de produção, o que torna o analista do conteúdo responsável por construir uma análise capaz de permitir inferências sobre uma ou várias dessas condições de produção.

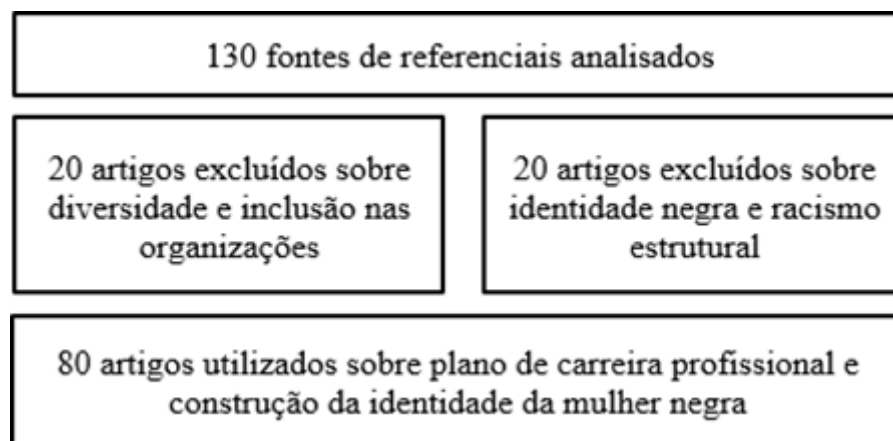
Trata-se portanto, da desmontagem de um discurso e da produção de um novo discurso através de um processo de localização-atribuição de traços de significação, resultado de uma relação dinâmica entre as condições de produção do discurso a analisar e as condições de produção da análise (VERGARA, 2005). Sendo assim, o conteúdo final nada mais é do que um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter procedimentos sistemáticos e



objetivos de descrição do conteúdo das mensagens e indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 1979, p. 44).

Para utilização dessa técnica foram lidos cerca de 120 documentos entre eles, artigos, noticiários, livros, podcasts, filmes e documentários. Dentre eles, 20 foram a respeito de diversidade e inclusão nas organizações, 20 foram mais aprofundados na questão da identidade negra e racismo estrutural. Para este artigo, as principais fontes de referências foram embasadas nos cruzamentos entre carreira profissional e identidade da mulher negra, resultando na utilização de cerca de 89 fontes de dados.

Figura 1 - Priorização de fontes de dados



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Assim, a técnica procura conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se estuda para, não apenas, aceitar o caráter provisório das hipóteses ou descrever os conteúdos, mas sim exibir o que estes poderão nos ensinar após serem trabalhados com o quadro referencial específico do tema.

## 4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Partindo do caminho metodológico exposto acima, a pesquisa foi realizada a partir de uma análise histórica, sociológica e política. Para alcance dessa análise, tivemos como etapas metodológicas 1) levantamento e análise da construção da identidade social da mulher negra desde o período pós abolicionista e seus desdobramentos 3) A mulher negra no mercado de trabalho 4) A mulher negra e o senso de propósito com a sua comunidade

### 4.1 A construção da identidade social da mulher negra e seus desdobramentos

Como demonstrado no referencial teórico, a identidade social é um aspecto essencial para a carreira do indivíduo. Sendo assim, trataremos da construção da identidade social da mulher negra como ponto de partida para análise de sua carreira.

Ao tratar desse assunto, a obra tirada pelo fotógrafo Villela em 1860, conforme figura 2, e popular pela análise fotográfica do autor Luiz Felipe Alecastro com sua nota final que diz “Quase todo o Brasil cabe nessa foto” ressalta a interpretação, de que:

Os personagens da imagem são uma mulher negra escravizada, uma mucama, ladeada por um menino branco do qual era cuidadora, conforme mostra a imagem a seguir. Tirada em Recife, em 1860, a foto, muito difundida e alvo de inesgotáveis apreciações, é perturbadora, dada as ambivalências que carrega, revelando e ocultando os meandros do servilismo, da política dos afetos, do corpo que se presta à captura do olhar do outro, mas que também se impõe (ALENCASTRO, 1998)

Figura 2



Fonte: Alecastro, (1998).

No mesmo sentido, a autora Neuza Santos (1983), em sua obra “Torna – se Negro”

observa que:

Na ordem social escravocrata, a representação do negro como socialmente inferior correspondia a uma situação de fato. Entretanto, a desagregação desta ordem econômica e social e sua substituição pela sociedade capitalista tornou tal representação obsoleta. A espoliação social que se mantém para além da abolição busca, elementos que lhe permitam justificar-se e todo um dispositivo de atribuições de qualidades negativas aos negros é elaborado com o objetivo de manter o espaço de participação social do negro nos mesmos limites estreitos da antiga ordem social. (SANTOS, 1983).

Ao cruzar essas informações de tempos diferentes é preciso entender que apesar do espaço histórico, a construção de uma identidade social é influenciada, também, pelas ideologias que se constroem em torno da mulher negra nesse ambiente coletivo. Isso significa que o objetivo de manter o espaço do negro nos mesmos limites da ordem social escravocrata permaneceu estruturando a identidade dos negros no Brasil, ainda que o período fosse pós abolicionista, ou seja, os brancos isolavam certos aspectos do comportamento dos negros das condições que os produzira passando a encará-los como atributos invariáveis da natureza humana - (BASTIDE; FERNANDES, 1983). Além disso, Neuza Santo (1983, n.p), afirma:

A sociedade escravista, ao transformar o africano em escravo, definiu o negro como raça, demarcou o seu lugar, a maneira de tratar e ser tratado, os padrões de interação com o branco e instituiu o paralelismo entre cor negra e posição social inferior.

A relevância disso é que a mulher negra, mesmo no mercado de trabalho, ainda é vista como atuante em trabalhos informais, que apesar de possuírem laços afetuosos, favorecem uma elite previamente estabelecida em prol destes.

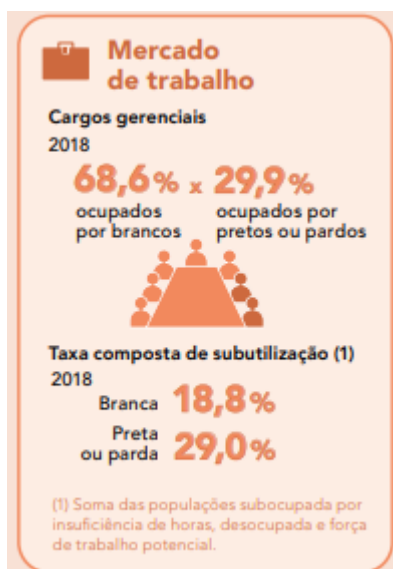
Conforme observado nos dados do IBGE, em 2019 enquanto 34,6% das pessoas ocupadas de cor ou raça branca estavam em ocupações informais, entre as de cor ou raça preta ou parda esse percentual atingiu 47,3%, ou seja, a mulher negra ainda é a maioria com atuação no trabalho informal do país. Assim como no período escravocrata, esta mulher tem poucas ou nenhuma visualização de opções diferentes pela próprio lugar que lhe é estimulado, o que expõe essas barreiras como forma de distanciá-la, até mesmo, de visualizar suas possibilidades de escolha durante a trajetória profissional, porque assim nem ela e nem o coletivo que a caracteriza conseguem percebê-la em lugares profissionais diferentes dos que ela sempre esteve.

Por outro lado, todo este ambiente pode ter construído na mulher negra uma competência de flexibilidade e resiliência que se diferencia dos demais perfis de mercado. Segundo Oliveira, Pereira e Souza (2012), a principal dificuldade dos estudos esporádicos a respeito da carreira de tipo, empreendedora, está em compreender como esses grupos se

diferenciam na captação de oportunidades em seu meio social.

É certo que o ambiente social de construção de identidade da mulher negra estipulou barreiras fixas e mais fortalecidas que os outros perfis de mulheres e homens negros e brancos, o que certamente estimulou uma resiliência que também pode ter sido diferenciada destes perfis e conseqüentemente, torná-la mais ríspida e firme diante das situações vivenciadas durante a sua trajetória profissional. No entanto, a confirmação desta hipótese, ainda não é suficiente para abrir espaço de explicação de uma possível vantagem competitiva da mulher negra durante o plano de carreira já que, tal competência não carrega em si a chave de ruptura dos limites estipulados, assim como também não é um motivo especificamente determinado e, então a mulher negra permanece com o menor quadro representativo nos cargos gerenciais, conforme figura abaixo, em complementaridade as ocupações informais previamente apresentadas.

Figura 3



Fonte: IBGE 2019, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais.

Ou seja, a mulher negra permanece ocupando mais atividades informais do que cargos gerenciais. Sendo assim, a luta por um caminho de equidade, ainda está presente na construção da identidade social da mulher negra a fim de minimizar os impactos negativos que o período escravocrata e pós-abolicionista fortaleceram e conseqüentemente favorecer os pontos positivos que podem ser cada vez mais descobertos e expostos, a partir da representatividade e outras formas de romper essas barreiras previamente estabelecidas.

Nesse sentido, a representatividade é uma das formas de promover a diversidade e inclusão dentro das empresas e abrir espaço também para esse assunto nas organizações. Porém, em entrevista à revista “quero bolsa” sobre a importância da representatividade nas escolas, a

psicóloga Maria ressalta que:

A representatividade negra auxilia na construção de identificação positiva existencial, entretanto, fatores como baixos salários, moradia precária, alto índice de violência e falta de afetividade, também são fatores responsáveis por esses dados.

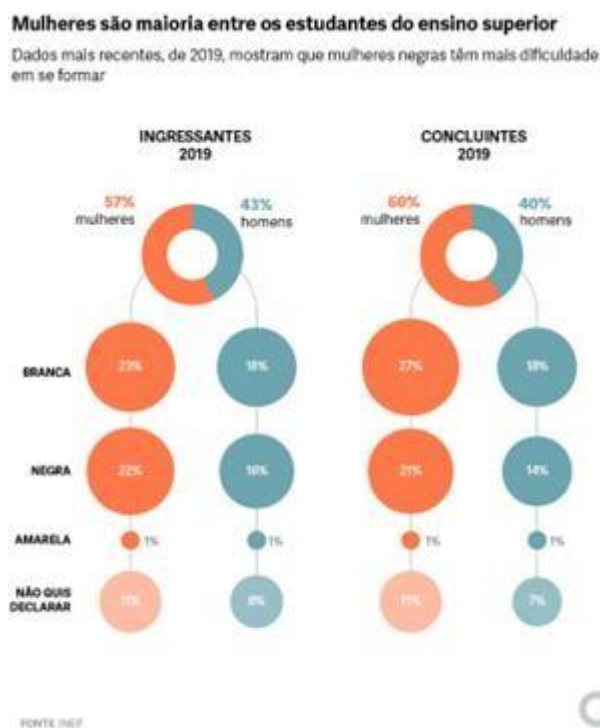
Por isso, não é possível afirmar que a representatividade é a solução exata para uma identidade que favoreça o desenvolvimento social da identidade da mulher negra, mas sim um fator que auxilia na visualização de novos lugares para ela.

#### **4.2 A mulher negra e o planejamento de carreira**

Ao tratar de plano de carreira na perspectiva das experiências vividas pelas mulheres negras, é preciso ressaltar os pontos de entrada, desenvolvimento e entrega que constituem uma carreira. Sendo assim, trataremos do assunto com base nas etapas de um plano de carreira profissional que é estimulado no mercado de trabalho.

Segundo os dados do Censo Escolar do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) de 2019, as mulheres negras fazem parte dos 21% dos estudantes que concluíram o ensino superior, destes, apenas 16% ingressaram em instituições públicas e 84% em instituições privadas.

Figura 4



Fonte: INEP (2019).

Primeiramente, os dados se tornam interessantes ao observar que apesar da influência de estruturas sociais pré estabelecidas que dificultam o acesso da mulher ao ensino superior, as mulheres são a maioria a concluírem a graduação de acordo com os dados. Com isso, o questionamento sobre o desfavorecimento de mulheres que entram no mercado de trabalho com plano de carreira profissional pode entrar em contradição já que elas fazem parte da maioria de acordo com os dados do INEP. No entanto, de acordo com a matéria de Gabriele Roza divulgada pela plataforma gênero e número, algumas especialistas de gênero afirmam que apesar do aumento da participação das mulheres no ensino superior o lugar que elas ocupam ainda é limitado. Segundo a especialista Suelaine Carneiro, coordenadora do Programa de Educação e Pesquisa Geledés - Instituto da Mulher negra:

A gente tinha uma ilusão de que as questões de gênero já estavam resolvidas na

educação porque as mulheres eram maioria tanto na conclusão da educação básica quanto na participação no ensino superior. Mas a pergunta é: de quais mulheres estamos falando? O que elas escolhem e quem pode escolher?

A fala da especialista se fundamenta principalmente pela falta de representatividade das mulheres em cursos de engenharia e similares, onde a maioria permanece representada pelos homens. Ou seja, a delimitação do espaço da mulher nas universidades permanece como um desafio a ser rompido pela comunidade feminina e conseqüentemente para a mulher negra.

Ao tratar da mulher negra, em específico, verificamos que esses lugares são ainda mais limitados do que para as mulheres brancas, já que as negras possuem uma diferença de 6% naquelas que se formam. Sendo assim, logo na entrada da carreira profissional as mulheres negras possivelmente enfrentam maiores barreiras do que as mulheres brancas. Por isso, a comunicação estratégica para a construção de uma comunidade de networking consistente é um ponto de sobrevivência e relevância no início da carreira profissional da mulher negra. Já que esta ainda está construindo uma rede no mercado de trabalho.

Após a entrada no mercado de trabalho, o maior desafio é se manter no ambiente profissional onde as bases sociais são inconsistentes para permanência da mulher negra, não apenas pela falta de grupos de afinidade que a acolham mas também pelas instabilidades que até os grupos majoritários passam, como a pandemia, porém acabam tendo mais estrutura de enfrentamento do que as mulheres negras.

De acordo com o relatório a inserção das mulheres no mercado de trabalho, do Dieese, com base nos dados da PNAD Contínua, a taxa de desemprego das mulheres negras cresceu 3,2 pontos percentuais, e das não negras, 2,9 p.p no período da pandemia entre 2019 e 2020. Além disso, a taxa de desocupação das mulheres negras atingiu a alarmante taxa de 18% no terceiro trimestre de 2020, quando a taxa de desocupação do país era 14,6%. Tais informações reforçam o quanto as mudanças sociais impactam diretamente a perspectiva de carreira e trabalho para as mulheres negras. Isso acontece, porque diante de uma problemática, como o covid-19, o mercado de trabalho fica focado em trabalhar com a estabilidade de relações previamente estabelecidas e que fazem parte dos padrões historicamente definidos, conforme a citação de Neusa Santos (1983) e Carneiro(2003) e explicação de Veloso e Dutra (2010) com as carreiras tradicionais de teorias desenvolvimentistas. Ou seja, o mercado profissional retorna aos padrões estipulados anteriormente e o público mais impactado acaba sendo as mulheres negras.

Com isso, os dados divulgados pelo livro informativo do IBGE 2019 apresenta que os negros fizeram parte de 29,9% dos cargos gerenciais em 2018. Além disso, uma pesquisa

realizada pela consultoria gestão kairós mostrou que as mulheres negras fazem parte de 3% dos cargos de liderança. Por fim, a pesquisa realizada pela consultoria Indique uma Preta em conjunto com a empresa Box1824 apresentou que apenas 8% das mulheres negras brasileiras que trabalham no mercado formal ocupam cargos de gerente, diretora ou sócia proprietária. Sendo assim, as mulheres negras possuem também uma baixa representatividade de liderança e no mercado de trabalho formal.

Essa percepção pode direcionar o estudo essencialmente aos assuntos que colaboram para a construção de uma comunicação estratégica e fortalecimento do networking na entrada e ascensão da mulher negra no mercado de trabalho, pois além das barreiras internas para construção de sua identidade, a mulher negra também enfrenta situações externas que demandam uma consciência coletiva. Ou seja, a mulher negra também precisa se esforçar para que as pessoas com quem ela trabalha estejam conscientes da importância social da sua colaboração e a enxerguem como ponto estratégico para a mudança social a fim de que esta, não tenha um dispêndio que demande maior esforço de reconstrução do que os demais perfis, durante toda a sua carreira. E conseqüentemente, minimizar os impactos dos limites e barreiras sociais que serão enfrentados.

Sendo assim, a construção de uma comunicação eficiente da mulher negra com sua comunidade e com os demais perfis presentes no mercado é essencial para o posicionamento dela na carreira profissional de forma ainda mais relevante que os demais perfis, o que refuta a ideia sugerida pela hipótese 3 já que a mulher negra precisa procurar manter um equilíbrio entre a construção da sua identidade e a comunicação estratégica com o mercado de trabalho profissional para sustentar os seus avanços e permanecer estabilizada no mercado, inclusive em momentos de crise sanitária.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi fundamentada com o objetivo de analisar a influência da raça e do gênero frente à ascensão no mercado de trabalho, apoiando - se nos seguintes objetivos específicos:

- Identificar características semelhantes entre mulheres negras que trabalham no ambiente corporativo.
- Analisar a influência dessas características no plano de carreira.

Para alcançar os objetivos propostos, optou-se pela utilização da pesquisa bibliográfica como instrumento de coleta de dados. Dessa forma, as informações coletadas para análise foram filtradas de acordo com o que fazia mais sentido para o cumprimento dos objetivos propostos e, por meio dessa organização, foram analisadas os pontos de construção de identidade da mulher negra e suas vivências na execução de um plano de carreira.

O delineamento da pesquisa foi baseado na aderência com os objetivos, justificativa e metodologia de análise escolhidos em conjunto com os tópicos referentes à revisão literária que abordou sobre os tipos de carreira e os pontos de interferência escolhidos para análise. A partir da pesquisa realizada, foi possível obter maior conhecimento sobre as causas, impactos, condições de vida, dinâmica profissional e as dificuldades da mulher negra ao adentrar e prosperar no mercado de trabalho. Ademais, essa pesquisa expôs a importância de se pensar sobre ações voltadas para a redução das desigualdades que atendam aspectos específicos das mulheres negras.

De modo geral, considerando a literatura e a análise dos dados, conclui-se que não há novidade sobre as desigualdades que afligem as mulheres negras, pois essas continuam ingressando no mercado de trabalho precocemente e em ocupações precárias, como explicitado pelas pesquisas bibliográficas com base nos dados escolhidos. Por isso, as principais características semelhantes encontradas, são expressadas na pesquisa a partir das barreiras semelhantes que as mulheres negras passam na construção da sua identidade e planejamento de carreira profissional e assim, a pesquisa alcança a realização do primeiro objetivo.

No entanto, embora as mulheres negras não tivessem, no início de suas trajetórias, circunstâncias propícias ao desenvolvimento da carreira, reflexos de uma sociedade flexível às diversas mudanças, mas resistente à diversidade, elas continuam procurando outras formas de se manter no mercado através da representatividade, networking e principalmente avanço nas universidades e procura por acesso à educação. Ao alcançar o segundo objetivo da pesquisa,

encontrou-se que uma das influências das barreiras em comum que as mulheres negras passam é justamente, a resiliência para lidar com os desafios e a construção de comunidades internas que se fortaleçam .

### **5.1 Limitações de pesquisa**

Visto que a pesquisa acadêmica possui certas limitações, cabe ressaltar nessa etapa a amplitude alcançada nesta pesquisa. Sendo assim, vale ressaltar que a proximidade da pesquisadora com o tema de pesquisa é um ponto de atenção que pode enviesar as pesquisas acadêmicas. Além disso, o instrumento de pesquisa qualitativa oferece inúmeras possibilidades de resposta, o que possibilita também uma quantidade de informações fora do escopo que podem não ter sido alcançadas.

Por fim, existe também, a limitação temporal dos dados analisados que, por serem amplos, podem ter excluído alguns fatores temporais que fugiam ao escopo da pesquisa. Demandando assim, mais coletas de dados que envolvam a amplitude temporal que o tema da pesquisa sugere.

### **5.2 Recomendações de pesquisas futuras**

Considerando que os dados apresentados trataram de 4 perfis ( homens brancos, mulheres brancas, homens negros e mulheres negras) tem-se como proposta de pesquisa futura entender quais foram os aspectos semelhantes desses perfis que influenciaram na construção de suas carreiras e como estas características se diferenciam uma das outras, podem ser decorrentes tanto de contextos sócio-econômicos favoráveis, quanto desfavoráveis a essa população. Seria importante observar também o fato de que, mesmo com o aumento de mulheres nas universidades, a preocupação a respeito do alcance delas ainda é vigente e como isso pode ser mais equilibrado ao longo do tempo.

Abordar estas questões de discriminação e opressão de forma ainda mais profunda parece uma realidade distante do mundo acadêmico. Outra proposta de estudo está ligada a uma pesquisa empírica, com entrevistas semiestruturadas para este público, visando compreender quais são as relações entre identidade negra (ou a falta de um processo de identificação) e o racismo, além de como a construção dessa identidade favorece a estabilidade da mulher negra como profissional. Ou seja, é importante observar como o estímulo à negação da identidade negra, traduzido em aspectos como a falta de representatividade, e a existência de um padrão

ideal de beleza, contribui para a manutenção do racismo na sociedade.

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Márcio Macedula. A construção das hierarquias sociais: classe, raça, gênero e etnicidade. **Cadernos de Pesquisa do CDHIS**, n. 36/37, ano 20, p. 83-88, 2007. Disponível em: <https://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/NEAB/AGUIAR-%20MARCIO.%20A%20construcao%20das%20hierarquias%20sociais%20classe-%20raca-%20genero%20e%20etnicidade.pdf>. Acesso em: 02 maio 2022.

ALENCASTRO, Luis Felipe de. **História da vida privada no Brasil Império: a corte e a modernidade nacional**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998. p. 439-440

ALVES, J. E. D.; CAVENAGHI, S. M. Indicadores de Desigualdade de Gênero no Brasil. **Mediações - Revista de Ciências Sociais**, v. 18, n. 1, p. 83–105, 23 mar. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.5433/2176-6665.2013v18n1p83>. Acesso em: 02 maio 2022.

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO – SILVA, Luiz Guilherme. A Crítica da Gestão da Diversidade nas Organizações. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v. 44, n. 3. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/pxZ7ftJN4cHCWhQKH5ZV7nn/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 17 abr de 2021

AQUINO, M. de A.; JÚNIOR, J. F. S. A INFORMAÇÃO NO FUNK: construindo a identidade afrodescendente. **Biblionline**, 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/biblio/article/view/14212>. Acesso em: 02 maio 2022.

ARTHUR, M. B; ROUSSEAU, D. M. **The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era**. New York: Oxford University Press, 1996.

BASTIDE, R.; FERNANDES, F. **Relações Raciais entre Negros e Brancos em São Paulo**. São Paulo: Anhembi.

BALASSIANO, Moisés; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; FONTES, Joaquim Rubens. Carreiras e Cidades: Existiria um Melhor Lugar para se Fazer Carreira?. **RAC**, v. 8, n. 3, Jul./Set. 2004: 99-116. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/NYXnjx8qZ4trH8kKWS9BHNk/?format=pdf&lang=pt#:~:text=Os%20melhores%20lugares%20para%20se.carreiras%2C%20em%20especial%20aquelas%20do>. Acesso em: 02 maio 2022.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BENTO, Maria Aparecida Silva. **A Mulher Negra no Mercado de Trabalho**. [S.l.]: São Paulo, 1995.

BRISCOE, J. P.; HALL, D. T. The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. **Journal of Vocational Behavior**, v. 69, n. 1, p. 4–18, 1 ago. 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.002>. Acesso em: 02 maio 2022.

BRIDGES, William. **Managing Transitions: Making the Most of Change**. Massachusetts: Da Capo Press, 2009.

BRUSCHINI, Maria Cristina Aranha; UNDEHAUM, Sandra Goretti. Os programas de pesquisa da Fundação Carlos Chagas e sua contribuição para os estudos de gênero no Brasil. *In*: BRUSCHINI, Cristina; UNBEHAUM, Sandra. (Org.). **Gênero, Democracia e Sociedade brasileira**. São Paulo: Editora 34, 2002.

CALDWELL, K. L. Fronteiras da diferença: raça e mulher no Brasil. **Revista Estudos Feministas**, v. 8, n. 2, p. 91–91, 1 jan. 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/%x>. Acesso em: 02 maio 2022.

CANDIDO, Vanessa Edna do Carmo; XAVIER, Elisabete Macedo Rocha; MOURA, MariaCélia Menezes; SANTOS, Fernanda de Santana. **Escravidão negra em São Paulo e no Brasil**. Disponível em: <https://historiadesaopaulo.wordpress.com/escravidao-negra-em-sao-paulo-e-no-brasil/>. Acesso em: 02 maio 2022.

CARNEIRO, S. Mulheres em movimento. **Estudos Avançados**, v. 17, p. 117–133, dez. 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-40142003000300008>. Acesso em: 02 maio 2022.

CHANLAT, Jean-François. Quais carreiras e para qual sociedade?. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n., p. 67-75, jan./mar. 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/9BSKB7zXvc4Gkkzjf6St6xc/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 02 maio 2022.

CIAMPA, Antonio da Costa. Identidade. *In*: Silvia T.M. Lane; Wanderley Codo. (Orgs.). **Psicologia Social: O Homem Em Movimento**. 13 ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994, p. 58-75.

CONCEIÇÃO, Eliane Barbosa da. A Negação da Raça nos Estudos Organizacionais. **XXXIII EnANPAD**. São Paulo/SP. Setembro de 2009. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR1426.pdf>. Acesso em: 02 maio 2022.

CONCEIÇÃO, Helenise da Cruz; CONCEIÇÃO, Antônio Carlos Lima da. A construção da identidade afrodescendente. **Revista África e Africanidades** - Ano 2 - n. 8, fev. 2010. Disponível em: [http://www.africaeaficanidades.com.br/documentos/Construcao\\_identidade\\_afrodescendente.pdf](http://www.africaeaficanidades.com.br/documentos/Construcao_identidade_afrodescendente.pdf). Acesso em: 02 maio 2022.

CONTANDRIOPOULOS, A. P *et al.* **Saber Preparar uma Pesquisa: definição, estrutura financiamento** 3. ed. Rio de Janeiro: Hucitec, 1999.

COUTINHO, M. C.; KRAWULSKI, E.; SOARES, D. H. P. Identidade e trabalho na contemporaneidade: repensando articulações possíveis. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, p. 29–37, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000400006>. Acesso em: 02 maio 2022.

COSTA, Renata Gomes da; SILVERA, Clara Maria Holanda; MADEIRA, Maria Zelma de Araújo. **Relações de Gênero: tecendo caminho para a desconstrução da subordinação feminina**. Portal de Conferências do Laboratório de Tecnologias Intelectuais – Lti, 17º Encontro Nacional da Rede Feminista Norte e Nordeste de Estudos e Pesquisas Sobre a

- Mulher e Relações de Gênero. Universidade Federal da Paraíba, 2012.
- CERVO, Amado L. e BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica**: para uso dos estudantes universitários. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
- CUCHE, Denys. Cultura e Identidade. *In: A noção da Cultura nas ciências sociais*. Bauru: Edusc, 2002b. p. 175-202.
- DAMASCENO, C. M. Trabalhadoras Cariocas: algumas notas sobre a polissemia da boa aparência. **Estudos Afro-Asiáticos**, 31, p. 125-148, 1997.
- DELUCA, Gabriela.; DE OLIVEIRA, Sidinei Rocha.; CHIESA, Carolina D. Projeto e Metamorfose: Contribuições de Gilberto Velho para os Estudos sobre Carreiras. *In: XXXVIII ENANPAD*, 2014, Rio de Janeiro. [...] Anais Eletrônicos. Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.
- DUBAR, Claude. **A crise das identidades**: a interpretação de uma mutação. São Paulo: EDUSP, 2009.
- DUFLO, E. Women Empowerment and Economic Development. **Journal of Economic Literature**, v. 50, n. 4, p. 1051–1079, 1 dez. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1257/jel.50.4.1051>. Acesso em: 02 maio 2022.
- DUTRA, Joel Souza. **Administração de Carreiras**: uma proposta para repensar a Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.
- DUTRA, J. S. (Org). **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.
- DUTRA, J. S.; VELOSO, E. F. R.; FISCHER, A. L.; NAKATA, L. E. As carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 10, n. 1, p. 55–70, jun. 2009. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-33902009000100008](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902009000100008). Acesso em: 02 maio 2022.
- ETGES, N. J. Conceito do trabalho, construção do conceito e trabalho do conceito. **Perspectiva**, v. 10, n. 17, p. 79–96, 1 jan. 1992. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/%x>. Acesso em: 02 maio 2022.
- FERREIRA, Maria Salonilde. Identidade: um enigma indecifrável? *In: CARVALHO, Maria Vilani Cosme de. (Org.). Identidade: questões contextuais e teórico metodológicas*. Curitiba: CRV, 2011, v. 1, p. 47-58.
- FERREIRA, R. F.; CAMARGO, A. C. As relações cotidianas e a construção da identidade negra. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 31, p. 374–389, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-98932011000200013>. Acesso em: 02 maio 2022.
- FERNANDES, Florestan. **A Integração do Negro na Sociedade de Classes**: (no limiar de uma nova era). São Paulo: Globo, 2008.
- FREITAS, Lenita de Azeredo. **E uma carreira profissional sólida se desmancha no**

**ar...um estudo psicossocial da identidade.** Taubaté: Cabral Editora Universitária, 1997.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional:** a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

HALL, Douglas Tim. **Careers in and out of organizations.** London: Sage, 2002.

HALL, Stuart. **A Identidade Cultural na Pós-Modernidade.** Tradução: Tomaz Silva Tadeu, Guacira Lopes Louro. 12 ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2015.

HIRATA, H. Gênero, classe e raça Interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. **Tempo Social**, v. 26, p. 61–73, jun. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-20702014000100005>. Acesso em: 02 maio 2022.

IBARRA, Hermínia. **Identidade de carreira:** a experiência é a chave para reinventá-la. São Paulo: Gente, 2009.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. CENSO ESCOLAR. [s. d.]. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira | Inep.** Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/censo-escolar>. Acesso em: 02 maio 2022.

INKSON, K. Protean and boundaryless careers as metaphors. **Journal of Vocational Behavior**, v. 69, n. 1, p. 48–63, 1 ago. 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.004>. Acesso em: 02 maio 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua.** Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/25844-desigualdades-sociais-por-cor-ou-raca.html?=&t=resultados>. Acesso em: 02 maio 2022.

INSTITUTO ETHOS. O Compromisso das Empresas com a Promoção da Igualdade Racial. São Paulo: Instituto Ethos, 2006. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/09.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2016.

KHAPOVA, Svetlana N.; ARTHUR, Michael B.; WILDEROM, Celeste P. M. **The Subjective Career in the Knowledge Economy.** In: GUNZ, Hugh; PEIIPERL, Maury. (Edited by). *Handbook of Career Studies.* SAGE, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico:** procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LONDON, Manuel; STUMPH, Stephen. **Managing careers.** MA: Addison-Wesley, 1982.

LOUIS, M. R. Career Transitions: Varieties and Commonalities. **The Academy of Management Review**, v. 5, n. 3, p. 329–340, 1980. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/257108>. Acesso em: 02 maio 2022.

LUKACS, G. **Para uma ontologia do ser social II**. Roma: Riuniti, 1981.

MACEDO, Rosa Maria Stefanini de. **Macho, Fêmea, Homem, Mulher, Feminilidade, Masculinidade: Questão de Gênero**. In: SECURATO, Silvia Bruno (Coord.). Nós Mulheres: desafios e conquistas dos novos tempos. São Paulo: Oficina do Livro, 2004, v. 3.

MARCONDES, M. M.; PINHEIRO, L.; QUEIROZ, C.; QUERINO, A. C.; VALVERDE, D. O.; FRANÇA, D. (Orgs.). **Dossiê mulheres negras: retrato das condições de vida das mulheres negras no Brasil**. Brasília: Ipea, 2013.

MORIN, Edgar. **O método 5: a humanidade da humanidade**. Porto Alegre: Sulina, 2012.

MARTINS, Hélio Tadeu. **Gestão de Carreiras na Era do Conhecimento: uma abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

MUNANGA C. Prefácio. In: D'ADESKY, J. **Pluralismo étnico e multiculturalismo: Racismos e anti-racismos no Brasil**. Rio de Janeiro: Pallas, 2001.

MOTTA, Daniele Cordeiro. As particularidades do regime de classes no Brasil segundo Florestan Fernandes. In: Anais do V Simpósio Internacional Lutas Sociais na América Latina “Revoluções nas Américas: passado, presente e futuro”, 2013. **Grupo de Estudos de Política da América Latina**. Disponível em: [http://www.uel.br/grupo-pesquisa/gepal/v8\\_daniele1\\_GVIII.pdf](http://www.uel.br/grupo-pesquisa/gepal/v8_daniele1_GVIII.pdf). Acesso em: 02 maio 2022.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa – características, uso e possibilidades. **Cadernos de pesquisa em administração**, São Paulo. v. 1, nº 3, 2º sem. 1996. Disponível em: [https://www.hugoribeiro.com.br/biblioteca-digital/NEVES-Pesquisa\\_Qualitativa.pdf](https://www.hugoribeiro.com.br/biblioteca-digital/NEVES-Pesquisa_Qualitativa.pdf). Acesso em: 02 maio 2022.

OLIVEIRA, Eliana. **Mulher Negra Professora Universitária: trajetória, conflitos e identidade**. Tese (Doutorado em Antropologia Social). Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social. Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. Departamento de Antropologia Social. Universidade de São Paulo, 2004.

OLIVEIRA, Marcia Maria Micussi de. **Mulheres da fronteira: Identidade negras de mulatas na cidade de São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2008.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Elsevier, 2010.

OLIVEIRA, J. S.; PEREIRA, J. A.; SOUZA, M. C. D. de. Empreendedorismo, cultura e diversidade: a participação dos empreendedores negros nas atividades empreendedoras no Brasil no período de 1990 a 2008. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 11, n. 2, p. 7–30, 31 dez. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.19094/contextus.v11i2.32161>. Acesso em: 02 maio 2022.

ORACY NOGUEIRA. Preconceito Racial de Marca e Preconceito Racial de Origem: Sugestão de um quadro de referência para interpretação do material sobre relações raciais no Brasil. **Tempo Social, Revista de Sociologia da USP**, v. 19, n. 1, 2006. Disponível em:



<http://www.scielo.br/pdf/ts/v19n1/a15v19n1.pdf>. Acesso em: 02 maio 2022.

PEREIRA, Maria Eliza Mazzilli. A indução para o conhecimento e o conhecimento para a vida prática: Francis Bacon (1561-1626). *In: ANDERY, Maria Amália Pie, et. al. (Org.). Para compreender a ciência: uma perspectiva histórica*. Rio de Janeiro: Garamond, 2014.

PIMENTA, S. G. Formação de professores: saberes da docência e identidade do professor. *Revista da Faculdade de Educação*, v. 22, n. 2, p. 72–89, 1 jan. 1996. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-25551996000200004>. Acesso em: 02 maio 2022.

PINTO, M. C. C.; FERREIRA, R. F. Relações raciais no Brasil e a construção da identidade da pessoa negra. *Pesquisas e Práticas Psicossociais*, v. 9, n. 2, p. 257–266, dez. 2014. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1809-89082014000200011](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-89082014000200011). Acesso em: 02 maio 2022.

MOTTA, F. C. P.; ALCADIPANI, R.; BRESLER, R. B. A valorização do estrangeiro como segregação nas organizações. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 5, n. spe, p. 59–79, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000500004>. Acesso em: 02 maio 2022.

QUISHIDA, Alessandra. **Adaptação à Transição de Carreira na Meia-Idade: Um estudo exploratório sob o enfoque do locus de controle**. Dissertação de Mestrado. Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2007.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. CLOSS, L. História de vida e trajetórias profissionais: uma proposta interdisciplinar para os estudos de carreira *In: Iv Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*, Brasília, 2013.

SAFFIOTI, Heleieth Iara Bongiovani. **Gênero, Patriarcado, Violência**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004.

SANTOS, Cleito Pereira dos. A Questão Racial Analisada por Florestan Fernandes. Reflexões e Rupturas. 29 dez. 2007. **REFLEXÕES E RUPTURAS**. Disponível em: <http://reflexoes-rupturas.blogspot.com/2007/12/questo-racial-analisada-por-florestan.html>. Acesso em: 02 maio 2022.

SANTOS, C. A Construção Social do Conceito de Identidade Profissional. **Interações: Sociedade e as novas modernidades**, n. 8, 30 abr. 2005. Disponível em: <https://www.interacoes-ismt.com/index.php/revista/article/view/145>. Acesso em: 02 maio 2022.

SANTOS, D. J. da S.; PALOMARES, N. B.; NORMANDO, D.; QUINTÃO, C. C. A. Raça versus etnia: diferenciar para melhor aplicar. **Dental press j. orthod. (Impr.)**, p. 121–124, 2010. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-550670?lang=es>. Acesso em: 02 maio 2022.

SCHEIN, Edgar. H. **Carrer Achours**: discovering your real values. San Diego, University Associates, 1990.

SCOTT, J. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação & Realidade**, v. 20, n. 2, 1995. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/71721>. Acesso em: 02 maio 2022.

SELLTIZ, Claire; WRIGHTSMAN, Lawrence S.; COOK, Stuart Welldford. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, 1965.

SILVA, Tomaz Tadeu. **Identidade e diferença**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2000 p. 73-102.

SOUZA, J. Raça ou classe? Sobre a desigualdade brasileira. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, p. 43–69, ago. 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-64452005000200003>. Acesso em: 02 maio 2022.

SOUZA, Neusa Santos. **Tornar-se negro**: as viscissitudes da identidade do negro brasileiro em ascensão social. Rio de Janeiro: Edições Graal, ed. 2ª, 1990.

SULLIVAN, S.; BARUCH, Y. Advances in Career Theory and Research: A Critical Review and Agenda for Future Exploration. **Journal of Management**, v. 35, p. 1542–1571, 11 dez. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0149206309350082>. Acesso em: 02 maio 2022.

TIEPPO, C. E. **Construção de carreira inteligente: um estudo com estudantes do curso de administração em hotelaria e turismo**. Revista Interdisciplinar E – FAPPES. São Paulo, vol. 2, nº 2, jan.– jun. 2011. Disponível: [researchgate.net/publication/277233706\\_Construcao\\_de\\_carreira\\_inteligente\\_um\\_estudo\\_com\\_estudantes\\_do\\_curso\\_de\\_administracao\\_em\\_hotelaria\\_e\\_turismo](https://researchgate.net/publication/277233706_Construcao_de_carreira_inteligente_um_estudo_com_estudantes_do_curso_de_administracao_em_hotelaria_e_turismo). Acesso em: 02 maio 2022.

TREVISAN; Leonardo Nelmi; VELOSO, Elza. **Produtividade e Ambiente de Trabalho – Gestão de Pessoas e Carreiras**. São Paulo: Senac, 2005.

VELOSO, Elza Fátima. **Carreiras sem fronteiras e transição profissional no Brasil**: desafios e oportunidades para pessoas e organizações. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012

VELOSO, Elza Fátima. **Carreira sem Fronteiras na Gestão Pessoal da Transição Profissional: um estudo com ex-funcionários de uma instituição com característica de empresa pública**. Tese (Doutorado). Departamento de Administração da Faculdade de Economia Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2009

VELOSO, Elza Fátima; DUTRA, Joel Souza. Evolução do Conceito de Carreiras e sua Aplicação para a Organização e para as Pessoas. *In*: DUTRA, J. S. (Org). **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

ZANELLI, J. C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. Estudos da Psicologia, n. 7, 2002, p.79-88. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/epsic/a/GdRk6zHHNz4yL6NBsH6P4yH/?format=pdf&lang=pt>.  
Acesso em: 02 maio 2022.