

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**  
**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**LÚCIA HELENA ANDRADE FALLAVENA**

**AGORA É QUE SÃO ELAS:**

Trajetórias De Carreiras de Mulheres Motoristas De Aplicativos De Transportes

**Porto Alegre**

**2017**

**LÚCIA HELENA ANDRADE FALLAVENA**

**AGORA É QUE SÃO ELAS:**

Trajetórias De Carreiras de Mulheres Motoristas De Aplicativos De Transportes

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Sidinei da Rocha de Oliveira

**Porto Alegre**

**2017**

**LÚCIA HELENA ANDRADE FALLAVENA**

**AGORA É QUE SÃO ELAS:**

Trajetórias De Carreiras de Mulheres Motoristas De Aplicativos De Transportes

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Sidinei da Rocha de Oliveira

Conceito final:

Aprovado em \_\_\_ de julho de 2017.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dra. Elaine Di Diego Antunes

---

Orientador - Prof. Dr. Sidinei da Rocha de Oliveira

## **AGRADECIMENTOS**

Todos aqueles que puxaram a minha orelha para voltar ao Brasil e terminar o curso de Administração: Carmen e Alceu. Devo a vida a vocês e nunca conseguirei ser suficientemente grata por isso. Também ao meu orientador Sidinei Rocha de Oliveira, que tanto me ajudou. Obrigada, professor.

## RESUMO

A presente dissertação apresenta um estudo sobre as trajetórias de carreiras de mulheres que trabalham como motoristas de aplicativos de transporte na cidade de Porto Alegre - RS. Através da análise da trajetória de vida e carreira de cinco mulheres que dirigem para aplicativos de carona na cidade de Porto Alegre, buscou-se identificar quais conflitos e dilemas as levaram a cogitar uma carreira no setor, bem como a entender as motivações que as fizeram permanecer na profissão, visto que hoje se encontram na fase maturação das suas experiências como motoristas. A metodologia usada para alcançar esses objetivos foi a qualitativa-exploratória, na qual a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas em profundidade com roteiro semiestruturado com cada uma delas, sendo a metodologia da narrativa de vida usada a fim de cumprir os objetivos do estudo.

As constatações principais da pesquisa foram que os conflitos pessoais, profissionais e financeiros são os principais motivadores para que as mulheres iniciem na carreira de motorista, sendo que, posteriormente ao seu início, os ganhos financeiros, atrelados à flexibilidade de agenda se tornam os fatores mais motivadores para que elas continuem exercendo a profissão. Quanto à maturação da experiência, esta ocorre porque as mulheres enxergam que através da profissão conseguem concretizar as demandas de autenticidade, balanço e desafios, dentro do que é exposto pelo modelo de carreira caleidoscópica, e também pela remuneração que recebem. Contudo, é unânime a preocupação por parte das entrevistadas com os aspectos de precarização da carreira e o receio quanto ao futuro na profissão, devido à falta de estabilidade legal dos aplicativos na cidade estudada.

**PALAVRAS-CHAVE:** Carreira. Gênero. Trajetória. Aplicativos de Transporte. Mulheres Motoristas.

## ***ABSTRACT***

The current study's goal was to present a whole analysis about a group of women which work as professional drivers for ridesharing services platforms or applications. The study was based in Porto Alegre, Rio Grande do Sul, and the group of people who were analyzed was composed by 5 different women which had driving for those ridesharing platforms as their main working activity. The analysis had the goal of verifying the conflicts which get the women to search for start a new career, as a professional driver, as well as understand their main motivations to stay executing the career activities, and the maturation process after their entrance in the driver profession. The methodology used to get those answers was qualitative, build through data collection, which was done through personal interviews made with a semi structured script. After the interviews, the methodology used to build an effective analysis was the life narrative methodology.

The main conclusions found by the analysis were that personal, professional and financial conflicts are the main aspects which motivated women's drivers to start their careers as a ridesharing platform's drivers, although what makes them stay as drivers are the financial incomes and flexibility they notice taking benefits in their agenda, which may be linked with the kaleidoscope career's model and represents they fulfilled the authenticity, balance and challenge's needs through working as drivers, what is described by the career model as topics every woman would try to fulfill when it comes to professional life. Related to the career maturation, it was found that women understand professional driving for ridesharing applications as an interesting new career, able to mix their desires for authenticity and life balance, although the whole group demonstrated a fear about job insecurity, which is noticed by all of them as something that is getting bigger and problematic as the times passes.

***Keywords:*** *Career. Genre. Women Drivers. Journey. Mobility Applications.*

## SUMÁRIO

<b>1 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....</b>	<b>7</b>
<b>2 OBJETIVOS.....</b>	<b>13</b>
2.1 Objetivo Geral.....	13
2.2 Objetivos Específicos.....	13
<b>3 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>14</b>
<b>4 OS ESTUDOS DE CARREIRA .....</b>	<b>15</b>
4.1 Escolhas de Carreira .....	18
<b>5 OS ESTUDOS DE GÊNERO .....</b>	<b>22</b>
5.1 Divisão Sexual do Trabalho.....	24
5.2 Gênero e Carreira.....	27
<b>6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>31</b>
6.1 Tipo De Pesquisa .....	31
6.2 Coleta De Dados .....	32
6.3 Análise De Dados .....	33
6.4 Perfil das Motoristas .....	34
<b>7 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>36</b>
7.1 Breve Narrativa: A Trajetória Profissional De Luísa .....	36
7.2 Distintas Trajetórias, Conflitos Similares .....	46
7.4 Iniciando na carreira de motorista.....	55
7.5 Maturando a experiência – as perspectivas futuras.....	58
<b>8 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>61</b>
8.1 Sugestões para pesquisas futuras .....	64
8.2 Limitações da pesquisa .....	64

## 1 DELIMITAÇÃO DO TEMA

O surgimento da carreira de *motorista de aplicativo*<sup>1</sup> de transporte ocorreu no Brasil no ano de 2015, a partir da entrada de aplicativos de serviço de carona compartilhada no País, e de grandes players da mobilidade global, como os aplicativos Uber e Cabify (RODRIGUES; VIEIRA, 2017).

O crescimento dessa profissão parece ser uma tendência provinda da expansão do número de pessoas que adere ao transporte compartilhado – recente pesquisa feita pela Deloitte mostrou que 43% dos jovens utilizam aplicativos de carona compartilhada, ao passo que outro estudo do Boston Consulting Group feito em 2016 prevê que até 2021, 35 milhões de pessoas farão uso de algum tipo de transporte compartilhado no Brasil (BERT et al, 2016).

Sabe-se que muitos motoristas de aplicativos são atraídos a começar na carreira por perceberem vantagens como liberdade, flexibilidade e independência, como elencam Rosenblat e Spark (2016). Apesar de serem chamados de "parceiros" pelas plataformas de carona, estes atuam como prestadores de serviços que não detêm uma relação trabalhista reconhecida com elas, que argumentam que seu modelo de negócios é baseado apenas em licenciar o software que atua como agente intermediador que liga os motoristas a passageiros que desejam ser transportados (ROSENBLAT, 2016).

A temática sobre o reconhecimento da existência de uma relação trabalhista entre motoristas e aplicativos é abordada por Rosenblat (2016), que após um profundo estudo sobre a experiência de motoristas do aplicativo Uber nos Estados Unidos, contraria o argumento de que não há relação direta de trabalho com a plataforma. Isso porque, segundo sua análise, os motoristas da Uber são expostos ao gerenciamento direto da empresa em diversos aspectos, como monitoramento enquanto estão conectados à plataforma, além de terem sua performance constantemente avaliada por clientes (que, ao avaliar os motoristas, adquirem um status de gerência, mesmo que indiretamente), o que, dependendo da

---

<sup>1</sup> Cabe esclarecer que o termo motoristas de aplicativos, no contexto desse trabalho, refere-se estritamente àqueles profissionais que trabalham para serviços de carona compartilhada, cuja base são plataformas, construídas no formato de aplicativos, através das quais se solicita um motorista para ser transportado. Esse serviço diferencia-se totalmente de táxis, ou choferes.

avaliação, pode influenciar a sua permanência e/ou seus rendimentos na plataforma (ROSENBLAT, 2016).

Apesar do nebuloso estágio em que a profissão se encontra quanto a aspectos trabalhistas, é inegável que as plataformas de carona vêm se consolidando como uma opção de transporte e remodelando o mercado em termos econômicos. Em termos de receita absoluta, por exemplo, o aplicativo Uber, pioneiro no serviço e líder absoluto em números de arrecadação nos Estados Unidos, já ultrapassou o faturamento obtido por táxis em diversas cidades ao redor do mundo, além de impactar o serviço de aluguel de carros para viagens corporativas, que caiu 15% em 2015 se comparado ao ano anterior, nos Estados Unidos (MARCHI; PAREKH, 2015; RAYLE et al, 2014).

Além disso, em estudo recente, os autores Marchi e Parekh (2015) afirmaram que o uso de aplicativos de carona é uma tendência mundial e movimenta, na Europa (o país com maior aderência ao serviço), 650 milhões de euros anualmente. Os mesmos autores expõem projeções que mostram que até o ano de 2025, os serviços de plataformas de carona terão obtido aproximadamente 335 milhões de dólares de receita em um nível global de operações contabilizadas. No que tange ao Brasil, sabe-se que aplicativos movimentam valores que giram entre R\$ 1,5 milhão e R\$ 3 milhões por dia apenas em São Paulo e no Rio de Janeiro (RODRIGUES; VIEIRA, 2017).

Do ponto de vista socioeconômico, a carreira de motorista de aplicativo, como outras carreiras modernas, é fruto de uma série de mudanças nas resoluções e expectativas dos indivíduos em relação a aspectos profissionais atrelados a mudanças mercantis (LYNESS; THOMPSON, 2000). Como explicam Fachinger e Frankus (2015), sociedades economicamente mais livres, como a ocidental, tendem a ter carreiras menos padronizadas do que normalmente acontecem em outros arranjos sociais.

Analisando o movimento histórico por trás do tema, nota-se que com o passar dos anos, as carreiras profissionais trocaram a composição verticalizada, processual e extremamente subordinada aos empregadores (CHANLAT, 1995; SASUR et al, 1998) por uma estrutura mais focada em características e habilidades pessoais, bem como uma multiplicidade de trajetórias profissionais elaboradas simultaneamente (EVANS, 1996; VALQUARESMA; LOURENÇO, 2006).

Chanlat (1995) teoriza sobre essa mudança de paradigma ao destacar os discursos de carreira *moderno* e carreira *tradicional*. Como explica o autor, enquanto a perspectiva tradicional abrange carreiras em progressão linear (caracterizadas pela estabilidade e segurança) e dotadas de aspectos mais masculinizados, como a presença majoritária de

homens em grupos sociais dominantes, a perspectiva moderna de carreira corresponde a progressão horizontal na carreira, e é marcada pela participação feminina e de outros grupos sociais influenciando mais a gestão das organizações do que em qualquer outro período da história (CHANLAT, 1995).

As mudanças nas perspectivas da temática de carreira são defendidas também por Valqueresma e Lourenço (2006), que entendem que a personalidade profissional já não se encontra mais tão anexada ao emprego tradicional como há anos atrás estava. Hoje, as habilidades técnicas têm sua importância diminuída e a habilidade de controle da vida pessoal é destacada como a maior ferramenta de gerenciamento da carreira de um profissional contemporâneo (VALQUARESMA; LOURENÇO, 2006).

Contudo, não se trata de afirmar que as competências não compõem mais a conjuntura de aspectos relevantes em uma carreira, mas sim, que ocorreu um alargamento analítico e que outros aspectos das relações laborais são valorizados, como os componentes *intrínsecos* à vida de um indivíduo. Isso significa que desenvolver habilidades técnicas pode não ser mais suficiente para profissionais ascenderem profissionalmente, tendo em vista que o mercado passa a requerer também habilidades interpessoais e comportamentais nos profissionais que nele se encontram (MARTINS, 2001; MACÊDO, 2005; VALQUARESMA; LOURENÇO, 2006).

Como elencam Mayrhofer, Meyer e Steyrer (2007), atualmente há 4 principais aspectos que compõem o tema *mercado de trabalho* na sociedade contemporânea: o trabalho, a origem, a cultura e a sociedade, e o global. Dentre estes, pode-se destacar a cultura e a sociedade, examinada substancialmente pela analogia entre gêneros, tanto a fins de equidade salarial, observação de comportamento e aderência ao mercado de trabalho (REGO et al, 2008; TUNG, 1987).

Nos estudos acadêmicos, o tema *gênero* muitas vezes se associa a uma análise da carreira de mulheres. Assim, sabe-se que a trajetória das mulheres na temática de carreira foi evoluindo especialmente após a Segunda Guerra Mundial, quando houve o ápice da entrada feminina no mercado de trabalho (DUTRA, 2010). A necessidade de se ajustar a novas relações, experiências e expectativas em suas áreas profissionais marcou a jornada das mulheres, que passaram a estar mais presentes no mercado de trabalho, bem como a buscar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (DUTRA, 2010; BANDEIRA, 2014).

Bruschini (2007) aprofunda o tema ao mostrar que a realidade do trabalho feminino no mercado brasileiro foi sempre caracterizada pelos paradigmas da *constância* e da *alteração*. A constância se refere ao grande número de mulheres (aproximadamente 40% da

população feminina inserida em carreiras profissionais) que se encontram em vínculos com maior precarização (seja no que diz respeito aos termos e características do trabalho, ao pagamento ou periculosidade social). Segundo a autora, a ocupação doméstica é o maior exemplo disso: trata-se de um nicho laboral essencialmente precário, mas no qual mais se observa a presença feminina - 90% do contingente laboral é composto por mulheres. Sua precariedade se mostra não apenas por impor às mulheres longos períodos laborais, mas também pelo viés de ser pouco formalizada e reconhecida (apenas 25% do contingente de trabalhadoras dessa categoria detém carteira de trabalho assinada) e ofertar baixa remuneração (96% das trabalhadoras auferem até dois salários mínimos ao mês) (BRUSCHINI, 2007).

Diante deste exemplo e de outros, observa-se que é constante também a presença da mulher em *guetos femininos de trabalho*, que são atividades laborais de nichos (como Magistério e a Enfermagem), atividades ligadas ao gerenciamento do grupo familiar, ou com remuneração nula (BRUSCHINI, 2007). Por outro lado, as *alterações* citadas pela autora dizem respeito a um massivo ingresso feminino à educação de 3º grau e a mudanças sociais que favoreceram uma mudança na perspectiva profissional das mulheres até hoje.

Bruschini e Lombardi (2000) explicam-nas ao demonstrar o crescimento das universidades públicas e privadas nos anos 1980 e 1990, que resultou em um leque maior de estudos universitários e possibilitou uma maior ocupação feminina em áreas profissionais antigamente tidas como masculinas - como Arquitetura, Direito, Medicina e Engenharia – que também eram vistas como de maior prestígio. Além disso, fatores como o surgimento do movimento feminista, o milagre econômico, a expansão das indústrias urbanas (especialmente no sudeste do País), dentre outros aspectos de mudança no cenário socioeconômico brasileiro, levaram as mulheres a buscarem atividades remuneradas fora do ambiente doméstico, a fim de remediar ou prevenir-se da pobreza urbana que surgia após o papel masculino de provedor perder força (CARDOSO, 1980).

Outro aspecto importante que complementa esse cenário, do ponto de vista social, ocorreu no final da década de 1980: como consequência ao surgimento do movimento feminista e o nascimento de novas representações sociais, o direito de igualdade passou a ser buscado com ênfase pelas mulheres, que almejavam a diferenciação de gênero e reivindicavam a equidade dentro da diferença (OLIVEIRA, 1993; NARVAZ; KOLLER, 2006).

Assim, o efeito da tônica do movimento feminista e suas reivindicações de que mulheres e homens deveriam experimentar trajetórias com direitos equivalentes, da década de

1970 até a década de 1990, foi apontado por Scott (1995) como a principal razão para o massivo crescimento do espaço de trabalho feminino no País.

Essa expansão pode ser visualizada em dados do PEA (população economicamente ativa), expostos em estudo do IBGE (2009): enquanto em 1970 as mulheres representavam 20,9%, da força laboral no País, em 2005 sua presença representava 43,5% - indicando que a presença feminina obteve uma participação mais expressiva no mercado de trabalho (IBGE, 2009).

Assim, nota-se que todas as mudanças previamente citadas foram fundamentais para dar suporte às mulheres na ressignificação de sua perspectiva ocupacional. Logo, a carreira da mulher passou a englobar mais aspectos profissionais e não apenas domésticos e também passou a ocupar mais nichos laborais distintos, antes massivamente ocupados por homens (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2000).

Entretanto, mesmo com o massivo ingresso de mulheres no mercado profissional, Mainero e Sullivan (2005) afirmam que a temática de carreira ainda é predominantemente pensada sob a ótica da lógica masculina e que a mão de obra feminina permanece mais concentrada no setor terciário, cercada pela existência de desigualdades advindas de ocupações de gêneros e também pelo sentimento de inferioridade e frustração (FERRAZ et al, 2012).

Atualmente, mulheres têm menos participação em cargos de liderança e alta gestão nas empresas (BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO, 2009; THE GLOBAL GENDER GAP REPORT, 2014) e sofrem com deturpação no recrutamento advinda de convicções machistas quanto a habilidades e déficits femininos, que gera seleções embasadas no gênero e não nas habilidades do sujeito. Não obstante, ainda recaem sobre elas as principais preocupações e responsabilidades relativas ao gerenciamento da família e tarefas domésticas (FERREIRA et al, 2015).

Maineiro e Sullivan (2005), por outro lado, argumentam que as mulheres passaram a repensar a concepção de qualidade de vida e outros aspectos de satisfação pessoal, que obtiveram um lugar ainda mais importante nas escolhas que compõem suas trajetórias de carreira. Os autores afirmam que, ao projetar uma carreira ou tomar uma decisão relacionada a ela, a mulher costuma refletir sobre os impactos de suas decisões profissionais no seu entorno social e familiar, diferentemente do homem, que analisa mais os impactos desta em si próprio do que em seu entorno (MAINERO; SULLIVAN, 2005).

É nesse contexto que surge a carreira de motorista de aplicativo, que segundo Farrell e Greig (2016), é uma nova carreira dentro de uma gama de trabalhos flexíveis aos

quais as mulheres vêm aderindo com mais frequência, tendo em vista seu potencial para trazer balanço de rotina, flexibilidade e também uma remuneração mais atrativa do que a média de mercado.

No que tange a estudos acadêmicos relacionados à revolução cultural pós-moderna de carreiras, incluindo a redefinição de aspectos das relações laborais, Ferraz et al (2012) argumenta que pouco se tem analisado sob a ótica da trajetória feminina e dos aspectos de gênero - especialmente se falamos de mulheres cujas profissões rompem padrões, o que se associa ao tema de mulheres motoristas que dirigem para aplicativos de carona.

Diante do exposto, este estudo busca analisar a seguinte questão: "**Quais as trajetórias de carreira de mulheres que dirigem para aplicativos de carona?**". Para isso, cabe esclarecer que o conceito usado será o de carreira, e não de trabalho, que como afirma Deluca (2015), visa a analisar aspectos da ocupação do indivíduo, através de um aspecto mais subjetivo do que institucionalizado, examinando atribuições sociais e seus status e buscando explorar os pontos de inflexão que intermediam aspectos responsáveis tanto por trazê-las àquela profissão, quanto por fazê-las entender o seu ofício como profissão.

O questionamento-base deste estudo é como a mulher que presta serviços para um aplicativo de mobilidade realiza sua trajetória profissional até iniciar sua carreira como motorista de aplicativos de carona. Assim, procurar-se-á examinar os conflitos e pontos de inflexão que a levam a entrar na carreira, bem como sua percepção da carreira e dos aspectos que a mantêm ou não nessa atividade laboral.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Compreender as trajetórias de carreiras de mulheres que dirigem para aplicativos de carona em Porto Alegre – RS.

### **2.2 Objetivos Específicos**

A fim de obter êxito no objetivo principal, definiu-se três objetivos específicos a serem atingidos:

- a) Descrever a trajetória de carreira das motoristas de aplicativos de transporte, observando suas prévias ocupações, e os papéis sociais vivenciados e concebidos por elas.
- b) Analisar conflitos e dilemas ao longo da carreira, através da investigação dos pontos de inflexão que serviram para que adentrassem a carreira de motorista de aplicativo.
- c) Analisar as perspectivas futuras nessa carreira

### 3 JUSTIFICATIVA

A presente pesquisa busca contribuir tanto a profissionais já pertencentes à profissão de motoristas de aplicativo, quanto a indivíduos que, de qualquer forma, se interessem ou almejem fazer parte dela, concedendo-lhes um cenário abrangente e rico em informações sobre perspectivas de carreira, passível de servir-lhes como guia e fonte de insumo inclusive para a gestão de suas carreiras.

Conhecer o desenvolvimento da carreira de motoristas de aplicativo e a maneira como é vivenciada corresponde a analisar as concepções subjetivas e objetivas das mulheres que se inserem nesta ocupação, o que, ilustrando a segmentação definida por Hughes, trará à tona não apenas objetivos e desafios no campo objetivo, mas também influências, papéis e status que compõem suas trajetórias de carreira, contribuindo assim para ampliar o entendimento da temática de carreira, que como cita Arthur (2008), ainda precisa ser desenvolvida em termos teóricos.

O fato de a análise estar embasada nas perspectivas femininas pode, também, ser encarado como um passo relevante a ser dado dentro dos estudos organizacionais brasileiros que abordam a temática de gênero, porque teoriza e encontra novos achados sobre os indivíduos tidos como sujeitos-padrão do trabalho, como defendem Eccel e Grisci (2010).

Quanto a plataformas e aplicativos de serviços de carona, pelo fato de seu negócio ser bastante enraizado na ideia da qualidade do prestador de serviço (motoristas), e da importância de recrutar e gerir este novo profissional (tido por muitas como uma espécie de cliente interno), acredita-se que poderão entender as perspectivas de carreira do contingente feminino que trabalha ou pode vir a trabalhar a eles, e assim, esses insumos poderão guiar suas políticas de gestão das profissionais, a fim de tornar a carreira de motoristas de aplicativos mais humanizada e em sinergia com os principais dilemas de gênero e carreira das mulheres.

## 4 OS ESTUDOS DE CARREIRA

Chanlat (1995) afirma que, à época de sua concepção, a *carreira* era marcada por uma visão tradicional, segmentada por gêneros e socialmente caracterizada pela estabilidade, desenvolvimento linear, e pela busca de crescimento e prosperidade em prol da ascensão financeira. Já Hall (1996) classifica a carreira como um conjunto de atitudes e comportamentos relacionados a experiências e atividades ligadas ao trabalho, em uma perspectiva única e individualista, não abrangendo características sociais ou mesmo a heterogeneidade das organizações.

Para Deluca, Rocha-de-Oliveira e Chiesa (2014), a noção de carreira como um percurso profissional é oriunda do século XX, fase marcada pelo capitalismo industrial e pelo liberalismo. Nessa época, o status de profissões tornou-se vinculado ao campo das organizações. Van Maanen (1977, *apud* DELUCA, 2015), complementa ao afirmar:

“Podemos utilizar carreira para nos referirmos à mobilidade ocupacional, como, por exemplo, o caminho a ser trilhado por um executivo – carreira de negócios – ou para nos referirmos à estabilidade ocupacional, ou seja, a carreira como uma profissão, como, por exemplo, a carreira militar. Em ambos os casos, para ele a carreira passa a ideia de um caminho estruturado e organizado no tempo e espaço que pode ser seguido por alguém” (VAN MAANEN, 1977, p.23).

A frase acima ilustra a perspectiva explicada, na qual a carreira é entendida como centrada apenas na trajetória individual. Descrita como um componente estrito do eixo organizacional, a carreira era vista como um objetivo específico ligado a um nicho laboral ocupado por profissionais (MARTINS, 2001).

Martins (2001) aprofunda a explicação sobre a leitura tradicional do assunto, elencando três características inerentes à carreira nos moldes tradicionais, sendo a mobilidade do cargo a primeira. Ela se relaciona diretamente à ideia de “liberdade, progresso e sucesso”, como Reswell (2006, p. 1-2) descreve.

O segundo aspecto é o inerente vínculo entre o conceito de carreira e uma atividade profissional inserida em um ambiente de trabalho formal, como a profissão de médico, advogado, professor, entre outras. Por outro lado, posições permeadas por estigmas ou considerada profissões de menor prestígio, como operários de fábrica, ilustram atividades profissionais que não desenvolvem uma carreira (MARTINS, 2001).

Já o terceiro e último aspecto é a presunção de *estabilidade* advinda da temática carreira na perspectiva antiga. Isto é, ao passo que se vinculasse a um tipo de ocupação

profissional, o indivíduo passaria a desempenhá-la pelo resto de sua trajetória de carreira, sem perspectiva de mudanças, adquirindo, assim, uma situação fixa e segura (MARTINS, 2001).

A visão de Chanlat (1995) complementa a teoria vista previamente, ao dizer que carreira é a atividade laboral desempenhada pelo trabalhador formalmente dentro de uma organização. A teoria sobre carreira desenvolvida pelo autor é entendida como uma abordagem completa e complexa para entender a carreira nos seus moldes tradicionais, definida como uma trajetória laboral marcada pela intenção contínua de crescimento na hierarquia, de modo verticalizado. No quadro a seguir, proposto por Chanlat (1995), estão resumidas as principais distinções entre a perspectiva Tradicional e Moderna de carreira:

**Quadro 1 – Síntese dos Modelos de Carreira**

OS MODELOS DE CAREIRA	
O modelo tradicional	O modelo moderno
<p>Um homem</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertence aos grupos socialmente dominantes</li> <li>• Estabilidade</li> <li>• Progressão linear vertical</li> </ul>	<p>Um homem e/ou uma mulher</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertence a grupos sociais variados</li> <li>• Instabilidade</li> <li>• Progressão contínua vertical e horizontal</li> </ul>

Fonte: Chanlat, (1995, p. 71)

Uma análise do quadro permite notar o quão segmentado em questão de gênero e movimento ambas as perspectivas se encontram (e se distinguem). Enquanto o modelo tradicional é marcado pela verticalização, pela abordagem patriarcal (ilustrada na supervalorização da figura masculina), o modelo moderno se orienta pelo dinamismo, horizontalidade, instabilidade e descontinuidade.

Outro teórico de suma importância para a temática de carreira é o sociólogo Everett C. Hughes, que formalizou o conceito de carreira como uma associação de fatores objetivos relacionados a posições e trajetórias, observando tantos seus aspectos objetivos quanto subjetivos (HUGHES, 1937).

Hughes (1937) denominava a carreira, de modo objetivo, como um conjunto de status e posições nitidamente determinados, sendo a base destes status todas as prerrogativas sociais e direitos de cada um. No discurso subjetivo, por outro lado, ele concebe a ideia de carreira como uma concepção arrojada através da qual indivíduos percebem suas trajetórias e

examinam a relevância dos aspectos de sua vida, e dos fatos que nela ocorrem. Assim, através da observação dos dois cenários o autor aponta a carreira como uma soma entre aspectos *objetivos* e *subjetivos* (HUGHES, 1937).

Segundo o mesmo autor, cargo seria um conceito ligado a ideia de carreira e cuja relevância se embasa no fato de este representar o elo crítico entre o indivíduo e sua trajetória. Através do cargo, tem-se uma atribuição de status ao indivíduo, atribuição esta que também pode se originar antes do próprio cargo, por exemplo através de afazeres e tarefas reservadas a alguém, em determinadas circunstâncias (HUGHES, 1937).

Como reitera Deluca (2015), as contribuições de Hughes possibilitaram integrar o entendimento de que carreira e atividade laboral carregam grande influência no desenvolvimento de identidade individual, além de influenciar também o desenvolvimento da interação intergrupar. Assim, a autora conclui que Hughes possibilitou a compreensão da temática de carreira sob uma ótica profunda e homogênea, de suma importância aos estudos acadêmicos que viriam sequencialmente (DELUCA, 2015).

O segundo ponto mais marcante que reorientou a perspectiva de carreiras aconteceu na década de 1980, quando estudiosos da época – como Douglas Hall, Adamson, Doherty e Viney, Gunz e Peiperl - reconstruíram as teorias ao redor do tema gerando uma mudança de paradigma que desassociava carreira do ambiente organizacional, e a focava na perspectiva individual (MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007).

Essa mudança trouxe a valorização de aspectos intrínsecos aos profissionais (suas relações, seu entorno social, econômico, aspectos de grupos familiares, descanso, dentre outros) e não apenas a objetivos de carreira (CHANLAT, 1995). Kiliminik et al (2006, p.12) descreveram-na como a mudança de um foco na “carreira externa ou planejamento de carreira pela empresa”, para a “carreira interna e o planejamento pessoal de carreira”.

Muito além de apenas um caminho estruturado e organizado no tempo, a carreira é fruto da conexão de fatores sociais ou grupais do cenário em que o indivíduo está alocado ou das suas experiências e da sua própria interpretação de vida (CHANLAT, 1995; MARTINS, 2001; INKSON, 2007, BOYLSTEIN; MAGGARD, 2013). Essas mudanças estruturais na perspectiva de carreira são confirmadas por diversos teóricos, que afirmam que hoje há novos aspectos sendo buscados pelos profissionais quando planejando suas carreiras, como equilíbrio entre vida profissional e pessoal, ou a necessidade de desenvolvimento e espaço para o lazer em suas rotinas (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996; HALL, 2004).

Sullivan e Baruch (2009) corroboram o dito ao afirmarem que profissionais contemporâneos valorizam mais aspectos que vão além da perspectiva profissional, como sua

programação pessoal de crescimento e educação. Como citam Fraga e Rocha-de-Oliveira (2016), é importante compreender qualquer universalização de conceito ligados à temática de carreira com ressalvas. Contudo, parece inegável que a carreira deva ser entendida como uma cadeia de aspectos não linear e em contínua mudança, como afirma Martins (2001).

A temática "carreira" permanece, contudo, cercada pela necessidade de aprofundamento de conhecimentos a fim de se obter uma atualização no cenário teórico da área, buscando uma sinergia mais rápida que acompanhe as dinâmicas mudanças socioeconômicas do mercado em que vivemos (ARTHUR, 2008; CHUDZIKOWSKI; MAYRHOFER, 2011; LAWRENCE, 2011). Lacombe e Chu (2005) complementam ao observar que a produção acadêmica sobre carreira está em fase exploratória. Diante disso, a próxima seção buscará entender profundamente as escolhas individuais de carreira.

#### **4.1 Escolhas de Carreira**

Segundo Chanlat (1995), o contexto de formação da identidade ocupacional de um indivíduo é composto por fases distintas e está relacionado também às ideias de igualdade, liberdade, êxito pessoal e idade em conjunto com suas experiências de vida. Lassance e Magalhães (1997) reafirma que dentro das ramificações da trajetória profissional, sempre estão envolvidos aspectos culturais, sociais e principalmente sociais.

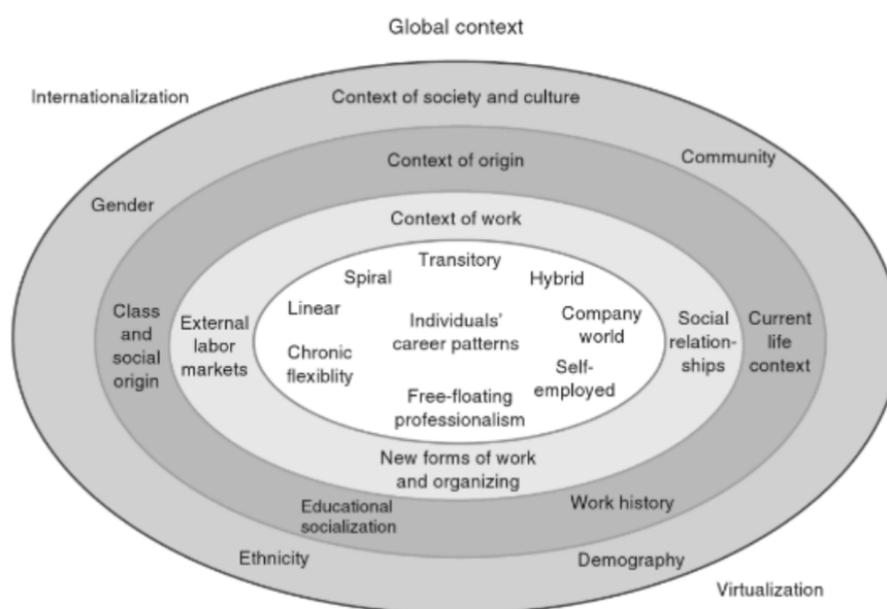
A escolha de carreira é produto da identificação de um conjunto de identidades pessoais do indivíduo e é diretamente relacionada aos seus elos sociais e seu nível de conhecimento de si mesmo (BOHOSLAVSKY, 1987). Gati e Tal (2008) afirmam que as escolhas de carreiras são uma das escolhas mais complexas e relevantes da trajetória de vida de um indivíduo.

Como explica Martins (2001), é notável o quanto as escolhas de carreira se flexibilizam ou se alteram de acordo com as variáveis externas (circunstanciais e/ou ambientais, como experiências vividas pelo indivíduo) e internas (psicológicas) ao longo da vida de uma pessoa. Todo o cenário de carreiras também é associado ao mercado de trabalho, que como afirma Toledo (2006), se dinamiza conforme as crenças e valores compartilhados por seus agentes se alteram.

Na busca por compreender os aspectos intrínsecos à escolha ótima de carreira, Mayrhofer, Meyer e Steyrer (2007) criaram um modelo que remete a uma "casca de cebola" e reúne os quatro principais aspectos contextuais que vêm interferindo nas escolhas de carreira

nas últimas duas décadas. O fluxo de análise deste modelo começa no centro, a partir da trajetória individual, e se desenrola a partir do contexto de trabalho, de origens, sociais e de cultura, como está ilustrado na figura 1 a seguir:

**Figura 1** – Principais fatores contextuais nas escolhas de carreira



Fonte: MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007, p. 217.

Dentro dos estudos que embasam o que a figura ilustra acima, se destacam aqueles que abrangem aspectos conceituais do trabalho e reconhecem que há uma reorganização dos aspectos relacionados às relações laborais atualmente (BUSER; NIEDERLE; OOSTERBEEK, 2014). A década de 1990, no campo teórico, é entendida como a época que contribuiu para que a trajetória de carreira dos indivíduos fosse ressignificada, tendo em vista que estes seriam regidos por um "novo trabalho, no que tange à sua natureza e por um "novo contrato", no que tange à sua forma de concretização (ARTHUR, 1994; INKSON, 2007; MARTINS, 2001).

Assim, o modo como carreira e trabalho vêm sendo ressignificados, a ponto de influenciar escolhas de carreiras e como elas são desenvolvidas, pode ser bem ilustrado por novos moldes de carreira, como o modelo de carreira sem fronteiras e proteana (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996; HALL, 1996; MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007; EBY, 2001).

Contudo, como citam Eby (2001) e Sullivan e Baruch (2009), essas teorias são contestadas quando se expande a análise a partir da ótica de *gêneros*.

Isso ocorre porque, se tratando de grupos minoritários, as concepções de carreira muitas vezes não abordam as influências sociais, culturais e de outros tipos sofridos pelas mulheres, por exemplo. O que é considerado um avanço para homens no que tange ao tema trajetórias de carreira, pode representar um obstáculo às mulheres. Isso ocorre porque, como Duberley e Cohen (2010) pontuam, a sociedade contemporânea ainda está configurada em moldes não-equalitários no sentido de gênero, o que significa que a mesma oportunidade não é acessada de forma neutra por homens e mulheres – ao contrário, o gênero do indivíduo é que acabará por determinar se os desdobramentos de qualquer avanço serão positivos ou negativos em sua carreira (KNIGHT, 2016).

Essas diferenças podem ser notadas através de dois aspectos relevantes que diferenciam escolhas de carreiras femininas e masculinas, segundo Sullivan e Maineiro (2005). Os autores explicam que o primeiro aspecto a se notar é o de que mulheres ainda são vítimas de preconceitos de gênero no trabalho e, apesar de acessarem ferramentas educacionais bastante capacitadoras, seu acesso a cargos em alta gestão nas organizações ainda é notavelmente baixo.

O segundo aspecto, reportado por Eddleston et al (2004), mostra que as mulheres ainda são mais responsabilizadas por tarefas extraorganizacionais se comparadas aos homens, especialmente no que tange ao cuidado da casa, de crianças e de idosos. Além disso, elas ainda são mais atingidas do que os homens pelo desemprego (CAPELLE et al, 2006).

Corroborando os aspectos acima, cabe citar o estudo de Fraga e Rocha-de-Oliveira (2016), que trata a questão de gênero e trabalho discorre sobre o *sedentarismo involuntário* enfrentado pelas mulheres dentro de suas escolhas de carreira. Os autores teorizam que o conceito de *mobilidade*, tão valorizado dentro da perspectiva de carreira, muitas vezes não vislumbra as perspectivas de gênero, ignorando a importância do aspecto contextual dentro do tema “carreira”.

Isso porque quando se fala de gênero, se fala de uma temática essencialmente ligada a um contexto estruturado em aspectos socioculturais, que podem representar vantagens ou desvantagens às mulheres que buscam se mover dentro da profissão. Assim, no que tange à mobilidade geográfica, os autores concluem que as mulheres acabam prejudicadas por lidarem com aspectos não enfocados por aqueles que concedem ou decidem sobre mobilidade na carreira (como aspectos que tornam as mulheres imóveis do ponto de vista social ou biológico, como a maternidade, uniões e relacionamentos, além dos construtos sociais que

ditam continuamente a elas moldes e normas de como levar sua vida) (FRAGA e ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2016).

O próximo eixo teórico apresentará uma análise aprofundada sobre os temas gênero e carreira a fim de apresentar um panorama mais rico e completo ligando os temas.

## 5 OS ESTUDOS DE GÊNERO

Em um primeiro momento entendido dentro da concepção de “essencialismo genérico”, no qual o termo *gênero* era compreendido através da perspectiva biológica, de origem natural, o conceito de gênero se modificou especialmente no mundo moderno, segundo Carvalho et al (2001). Os autores mostram que fatos históricos (especialmente a Revolução Industrial), a análise acadêmica enfática realizada por áreas de estudo como Antropologia e Psicologia, e, finalmente, a perspectiva do feminismo (especialmente desenvolvida nos Estados Unidos e na França) nos anos 1960 e 1970, serviram para expandir e implantar uma ressignificação no conceito de gênero que perdura até os tempos contemporâneos (SCOTT, 1995; LOURO, 2000).

Assim, em virtude desses fatos, a concepção de gênero deslocou-se das teorias determinantes que ligavam o tema à Biologia, esclarecendo também que a nomenclatura de classes como “feminino” e “masculino” ou “homem” e “mulher” são criações históricas, consequências das especificidades culturais de cada grupo social, e, portanto, mantêm relacionamentos passíveis de mudanças estruturais (SCOTT, 1995; AMÂNCIO, 1996; LASSANCE; MAGALHÃES, 1997; LOURO, 2000; GROSSI, 2004).

Segundo Rangel e Sorrentino (1994), é necessário vislumbrar gênero como um produto de interações sociais atuantes em conjunto. Já Thompson (1990) se aprofunda, trazendo à luz o termo *ideologia* para definir os aspectos envolvidos na composição do *status quo* ligado ao tema.

Velho (2006) define gênero como uma construção advinda de papéis gerados por heranças históricas e socioculturais. Segundo o autor, lidar apenas com o gênero masculino ou feminino com uma visão biológica torna a análise deficitária, se ignoramos que o conceito de gênero está construído sobre as variáveis citadas. Giffin (2002) corrobora isso ao apontar que gênero é um conceito transversal e relacional, porque não se pode analisa-lo de modo dissociado de outros aspectos, tais quais desigualdades sociais, econômicas, ou até mesmo a herança cultural.

Giffin (2012) afirma a relevância de observar e analisar meios simbólicos de comunicação, como ilustrações, palavras e ícones ligadas à conjuntura situacional de cada sociedade para que se consiga efetividade nas pesquisas que visam trazer detalhes sobre o tema. Assim, gênero passa a ser concebido dentro de parâmetros procedentes de aspectos sociais e não mais biológicos e se associa, essencialmente, ao modo como uma sociedade

caracteriza o perfil de homens e mulheres, por isso é considerado um construto social e histórico (SCOTT, 1995; GROSSI, 2004).

Cabe citar que gênero e sexo não correspondem à mesma coisa, como aponta Louro (1996): *sexo* é o aspecto ligado à identificação biológica individual, enquanto *gênero* equivale ao que socialmente se constrói sobre o ser humano. Os dois conceitos se associam, conforme afirma o autor, pois a concepção de gênero se origina também da concepção de corpo com sexo. Assim, é válido reconhecer a presença da dimensão biológica dentro da composição da temática de gênero, contudo, deve-se evitar a centralização do conceito de neste tema (GROSSI, 2004).

No que tange a sobreposição de gêneros, é nítido que isso é um resultado decorrente de aspectos culturais (MENDA, 2004). Isso se justifica porque, ao nascer, indivíduos são imbuídos de significados ligados a uma identidade de gênero, dados por seu entorno social, como Menda (2004) explica:

Teorias sócio-históricas têm confirmado que são as instâncias do gênero e não o sexo biológico que contribuem significativamente na variação do comportamento observável de homens e mulheres. Sendo assim, há uma confusão entre o que é biológico e o que resulta de signos construídos socialmente. Esta confusão é apropriada pelo capital, manifestando-se nas condições de trabalho enfrentadas pelas mulheres. (MENDA, 2004, p.50)

Como se nota na afirmação da autora, os limites impostos pelos conceitos sociais atrelados à identidade de gênero acabam por fazer interferência direta no comportamento do indivíduo, o que, no caso das mulheres, pode torná-las alvo de desigualdades sociais vivenciadas (BETIOL; TONELLI, 1991; MENDA, 2004).

Essas desigualdades sociais vivenciadas são notadas através da desigualdade em metodologias educacionais, nas relações de poder, em processos competitivos e até na mobilidade geográfica dentro das empresas (FESTING; KNAPPERT; KORNAU, 2014; ROSS, 2013). Há uma inegável dicotomia entre gêneros que permeia as organizações, impossibilitando a interação completa entre eles (FIGUEIREDO, 2010).

No Brasil, entre os mais recentes estudos acadêmicos relacionados a gênero, destacam-se os estudos conclusivos quanto à ainda forte prevalência masculina no ambiente de trabalho (BRUNSTEIN; COELHO JR., 2006; MOREIRA et al, 2010; BANDEIRA, 2014), revelando a dominância de um discurso masculino embasado no machismo e um discurso feminino consciente da condição desigual existente, mas submetido a ela por dever de sobrevivência (MACÊDO; MACÊDO, 2004).

Os estudos apontam também que a participação das mulheres na tomada de decisão e seu acesso ao poder nas organizações acontece de modo lento e gradativo (MIRANDA et al, 2008; MOREIRA et al, 2010; FELIPE et al, 2014), muitas vezes exigindo o uso de ferramentas comportamentais diversas, como uso do jeitinho brasileiro (BRUNSTEIN e COELHO JR., 2006) ou de trejeitos masculinos em seu comportamento e vestimenta (MENDA, 2004). Em adição, os estudos também mostram que o gênero ainda impacta a percepção sobre a moral e a capacidade técnica dos indivíduos nas organizações (MAGESTE et al, 2006; SANTOS et al, 2010).

Outro aspecto frequentemente concluído sobre a questão das mulheres, do ponto de vista de gênero, é a instituição de deveres e a questão da maternidade, que ainda superaria os aspectos de ascensão na carreira dentro das suas prioridades (MAGESTE et al, 2006; MIRANDA et al, 2008). O aspecto *tempo* representa o maior gerador do conflito “trabalho-família” entre as mulheres, que referem o “controle emocional” como a ferramenta mais usada para suavizar esses conflitos, junto com o compartilhamento das tarefas domésticas e do gerenciamento do círculo familiar, que apesar de seguir uma competência majoritariamente feminina, vem gradativamente tornando-se objeto de divisão junto a seus parceiros(as) (STROBINO e TEIXEIRA, 2010; ZAMPIER e TAKAHASHI, 2010).

É importante reconhecer o quanto aspectos pessoais se confundem com profissionais na carreira da mulher, e como ainda prevalece a percepção cultural de que uma mulher bem-sucedida é aquela que gere com eficácia suas atividades laborais, ao mesmo tempo em que cumpre sua missão familiar com sucesso também (FERRAZ et al, 2012; NASSIF et al, 2014).

Quando se aborda a questão da carreira empreendedora de mulheres, tem-se novamente um panorama de dominância masculina e restrição baseada em aspectos de gêneros (MATOS et al, 2014). De modo geral, a questão da divisão sexual apresenta-se com uma constância relevante associada à ótica de gênero, por essa razão, será explorada no próximo tópico.

## **5.1 Divisão Sexual do Trabalho**

O conceito de divisão sexual do trabalho conta com uma história que vem sendo modulada histórica e socialmente há longo tempo. Moreira et al (2010) afirmam, entretanto, que sua percepção e o entendimento de que suas ramificações geram relações de desigualdade ainda se mostram mais subjetivas do que objetivas.

A despeito de ser um tema de longa data no tema “carreiras”, Knight (2016) enfatiza a necessidade existente de se lidar com a temática de divisão sexual do trabalho dentro das organizações, mesmo diante de um crescimento de grupos estudando o assunto no meio acadêmico, enquanto Ferreira et al (2015) afirmam que a maior parte dos trabalhos acadêmicos vem sendo centralizada nas relações das mulheres com seu trabalho, sob a ótica de carreira e manutenção da família, e sob a perspectiva empreendedora, focos bastante limitados se observada a profundidade com a qual se poderia estudar o tema analisando outros tópicos que o envolvem.

A segmentação profissional determinada pelo sexo ocorre quando são construídos significados em torno de indivíduos baseados em seus aspectos biológicos. Significados, estes, que criam espécies de rótulos que determinarão os quão hábeis, aptos e eficientes eles são (dentro de uma gama de várias outras características profissionais referentes a eles), como explicam os autores abaixo:

A divisão sexual do trabalho diz respeito à separação e distribuição das atividades de produção e reprodução sociais de acordo com o sexo dos indivíduos. Essa é uma das formas mais simples e, também, mais recorrentes da divisão social do trabalho (CATTANI; HOLZMANN, 2006, p. 101).

Portanto, trata-se de uma divisão que se origina das associações sociais entre os sexos, que se refere tanto à esfera produtiva, priorizando o trabalho de homens e dando às suas funções laborais maior valor e importância (como nas posições nas esferas políticas, religiosas, militares, dentre outras) quanto a reprodutiva, ao apropriar à mulher o valor social de geradora/cuidadora e todos os aspectos domésticos que isso abrange (HUGHES, 1937; SOUZA MELO, 2009).

Cabe citar que a divisão sexual é sempre guiada pela discussão de gênero, o que acaba por direcionar aspectos concretos organizacionais que envolvem mulheres e homens, como acesso ao poder, estrutura de salários e cargos e status:

Embora a tendência seja favorável à construção de arranjos mais igualitários, com o crescente apoio dos maridos às carreiras das esposas, a maternidade e outras funções familiares são elementos que dificultam o investimento no âmbito profissional. A divisão diferenciada do trabalho é particularmente acentuada pelos estereótipos tradicionais que associam o papel de cuidadora à função natural da mulher (GROSSI; SCHENDEILWEIN; MASSA, 2013, p. 40).

No que tange às mulheres, objetos de análise do presente estudo, sabe-se que foram desde o início da civilização subjugadas e caracterizadas como inferiores diante dos homens,

usualmente estigmatizadas com a função – principal e quase exclusiva – de gerenciar a casa e a família (SOUZA MELO, 2009). Como Hirata e Kergoat (2007) pontuam, no “modelo tradicional” de divisão sexual laboral, à mulher comumente eram designadas as funções domésticas dentro da família, sendo ao homem designado a função de “provedor”.

As mesmas autoras, contudo, propõem uma nova configuração de divisão sexual do trabalho, alegando que o assunto, ao passar à análise prioritária de grupos acadêmicos de Ciências Humanas (especialmente Sociologia), acabou por ser analisado através da demonstração de acontecimentos históricos, apenas elencando as desigualdades, o que prejudicou a organização congruente de suas informações.

Assim, a nova divisão sexual proposta pelas autoras permanece embasada na ideologia naturalista, mas agrega novos princípios e modalidades baseados na configuração social das mulheres e seus avanços nos últimos trinta anos. Ela se constrói sobre dois novos aspectos: o aspecto da *separação*, no qual atividades de homens e mulheres são segmentadas, e no aspecto da *hierarquia*, segundo o qual se supervaloriza o trabalho de um homem, em detrimento do trabalho da mulher (HIRATA e KERGOAT, 2007).

Esses dois princípios são válidos para as conjunturas sociais e conferem a ela uma configuração paradoxal: ao mesmo tempo em que é construída sobre um aspecto incontestavelmente estável – “a distância entre os grupos de sexo” (HIRATA E KERGOAT, 2007, p. 602), a nova divisão sexual do trabalho conta com uma mutabilidade advinda da flexibilização que há conforme aspectos sociais e temporais avançam, trazendo novos estereótipos, preconceitos, e novas variáveis (HIRATA E KERGOAT, 2007).

Assim, a organização da nova divisão sexual ainda apresenta uma tônica de divisões objetivas entre mulheres e homens (HIRATA e KERGOAT, 2007). Essa divisão é explorada na teoria a partir de diversas óticas, como a referente ao estereótipo de cuidadora doméstica e de mãe (FERRAZ et al, 2012; FERREIRA et al, 2015), da divisão que gera a caracterização da mulher como “sexo fraco”, enquanto o homem é visto como “sexo forte” (MACÊDO; MACÊDO, 2004; BANDEIRA, 2014) e na correlação entre a mulher e a aptidão para organização do lar e responsável por impor disciplina no lar (MENDA, 2004).

A fim de explorar e entender as origens das segmentações motivadas por gênero que ainda caracterizam o mundo do trabalho, o próximo tópico se dedica a analisar as conexões entre *gênero e carreira*.

## 5.2 Gênero e Carreira

Como já citado, analisar a composição do feminino dentro do cenário social exige que se leve em conta todo o entorno envolvendo aspectos simbólicos, figuras e relações envolvidas nesse meio.

Os estudos de carreira, como cita Wyn et al (2017), continuam fortemente guiados por uma abordagem de transições que analisa um "caminho" unilateral entre educação e trabalho, que assume que a educação é um fator primário ao trabalho profissional, sem levar em conta, entretanto, que o mercado de trabalho apresenta uma dinâmica própria que se desalinha desse cenário e ainda segmenta *gêneros* em múltiplos aspectos. Os autores esclarecem que quando essa lógica é analisada e entendida, se torna claro porque usar uma perspectiva única para analisar carreiras pode tornar uma análise limitada e distorcida (WYN et al, 2017).

Uma análise relacional entre economia e tempo mostra que, no que tange a locais de trabalho, quando a equidade de gênero não é um aspecto levado em conta ao se remunerar funcionários, uma dominação simbólica de gênero naturalmente acontece (WYN et al, 2017). Os mesmos autores expõem um entendimento sólido sobre a relação de trabalho profissional e educação entre gêneros, e concluem que a educação não oferece o mesmo retorno para homens e mulheres.

Analisar a carreira sob a ótica de gênero revela que os mecanismos criados por homens e mulheres para lidar com seus resultados também se distinguem. Isso se ilustra através da observação de estudos que referem que os profissionais contemporâneos não estão mais atrelados à ideia de carreiras tradicionais e são mais motivados pela autossatisfação do que pela estabilidade e segurança que buscavam os profissionais de tempos passados (ARTHUR e ROSSEAU, 1996). Contudo, no que tange a mulheres, essa lógica de ação já é um comportamento habitualmente apresentado, como reconhecem Mainero e Sullivan(2005).

Em um contraste significativo com homens, mulheres têm carreira *relacionais*, ou seja, que relacionam diversos aspectos do seu entorno a fim de tomar uma decisão sempre observando como ela impactará as relações que têm importância em sua vida (SULLIVAN e MANEIRO, 2005). Isso porque, segundo os mesmos autores, suas decisões ligadas a carreira são resultado de uma intrincada conexão entre conflitos, aspectos, e pessoas, que precisam ser gerenciados em um contexto interligado bastante delicado de se lidar.

Kark (2004) corrobora a teoria ao afirmar que o fato de as mulheres terem de lidar com os cuidados à família, demandas pessoais ou relacionadas aos seus relacionamentos, seja

pelo papel de esposa, seja de cuidadora (em diferentes formas), levou-as a desenvolver carreiras descontinuadas desde sua entrada no mercado de trabalho. Visando a entender quais fatores estão salientes dentro das mudanças de carreiras atuais, Maneiro e Sullivan (2005) se dedicaram a elaborar um novo modelo de carreira baseado na dinâmica do século 21 e que abrange interrupções de carreira e novos valores da geração atual ligados às mulheres e suas carreiras - a teoria das carreiras caleidoscópicas para mulheres.

O modelo de *carreira caleidoscópica*, criado por eles, se refere ao movimento de carreira vivenciado pelas mulheres, expondo as várias esferas da vida e analisando como estas sofrem impacto de acordo com a decisão de carreira tomada. A alusão ao caleidoscópio (que trabalha enquanto uma parte se move e a outra muda) serve para ilustrar o comportamento de uma mulher diante do cenário de sua carreira: ela rotaciona aspectos nas suas vidas a fim de criar novos arranjos em suas funções, bem como construir novas relações de modos diferentes (MAINERO e SULLIVAN, 2005).

Na visão dos autores, a grande diferença entre a carreira de um homem e de uma mulher é que mulheres exploram opções e dão passos de carreira observando os efeitos que eles terão na vida dos que a rodeiam, e quais serão seus impactos nas relações com eles. As decisões de carreiras dos homens, contrariamente, são orientadas a objetivos, agindo estritamente em prol da perspectiva de crescimento profissional (MAINERO e SULLIVAN, 2005). Assim, o que torna a ótica da carreira caleidoscópica revolucionária e extremamente atual é o fato de ela colocar o *gênero* na linha de frente da análise dos estudos de carreira – elencando os três aspectos-chave na carreira feminina: **autenticidade, balanço e desafio** (MAINERO e SULLIVAN, 2005).

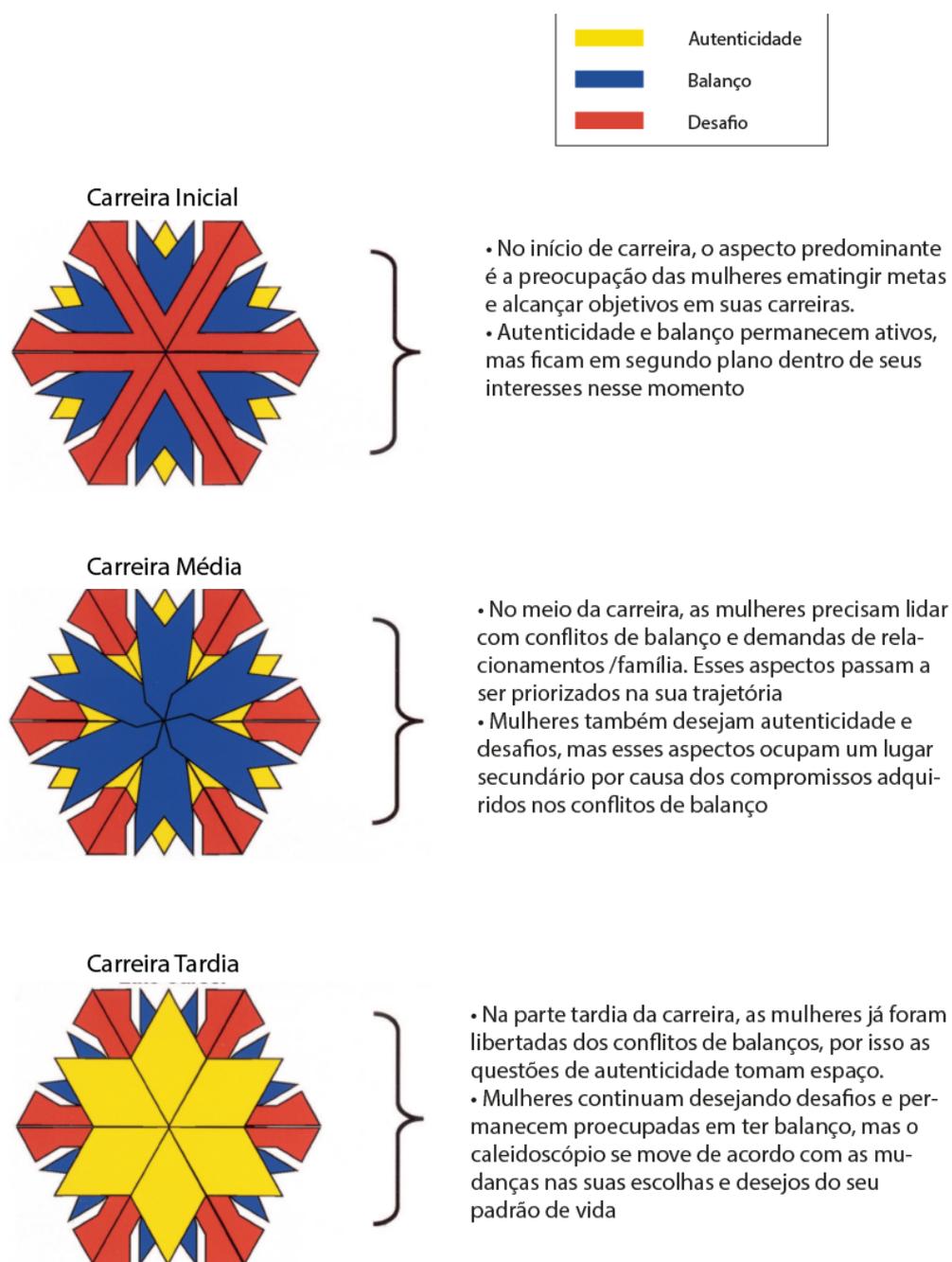
Segundo os mesmos teóricos que conceberam a teoria, as mulheres sempre seriam impactadas por estes 3 parâmetros, pois sempre buscariam entender se suas trajetórias estão conectadas a sua essência e personalidade (*autenticidade*), se concebem equilíbrio entre momentos de trabalho e não trabalho (*balanço*) e se estão atuando em atividades que as desafiem suficientemente (*desafios*) (MAINERO e SULLIVAN, 2005). Se colocássemos estes parâmetros em perguntas a fins de ilustração, estes seriam concebidos como:

- a) **Autenticidade**: Posso agir naturalmente exercendo esta função ou tomando este passo na carreira e ainda assim continuar me sentindo autêntica?
- b) **Balanço**: Se eu tomar essa decisão na carreira, conseguirei equilibrar as outras partes da minha vida bem a ponto de viver um cenário coerente?

- c) **Desafio:** Se eu aceitar ou decidir por esta opção de carreira, vou ser suficientemente desafiada?

Cada um desses parâmetros (ou perguntas decisivas de carreira) são relevantes e atuam como indicadores na carreira de mulher. Contudo, ao longo da trajetória feminina podemos observar como eles mudam:

**Figura 2** – O Modelo ABC das Carreiras Caleidoscópicas Para Mulheres



Fonte: Adaptado pela autora de Maineiro e Sullivan (2005)

Assim como um caleidoscópio combina três espelhos a fim de criar diferentes padrões de estampas, originando um mosaico, os autores usaram também três espelhos para ilustrar o modelo ABC. Os três espelhos projetam os três parâmetros que guiam a teoria (autenticidade, balanço e desafio) em sincronia com o modo como estes aparecem na trajetória profissional feminina (MAINEIRO e SULLIVAN, 2005).

Durante o decorrer de sua trajetória, como explicam os autores, conforme a mulher busca o melhor encaixe entre sua essência e seu contexto de vida, as cores desse caleidoscópio mudam em resposta a isso, com uma cor sempre em destaque, representado o padrão priorizado pela mulher em determinada etapa da sua de carreira. Por exemplo, uma mulher em início de carreira, pode tomar uma decisão para assumir uma posição de gestão a fim de experimentar mais responsabilidade no trabalho, porque nesse estágio da carreira, **desafio** é o parâmetro-chave focado por ela (MAINEIRO e SULLIVAN, 2005).

Já no meio da carreira, as mulheres priorizam o **balanço**, o que significa que não importa se a mulher tem filhos ou é casada, ou mesmo se é solteira - ela estará preocupada em balancear suas atividades familiares como uma prioridade. Se for solteira, estará projetando essa priorização em cuidados com sobrinhos, parentes mais idosos, ou buscando por companhias que gerem balanço em sua vida (MAINEIRO e SULLIVAN, 2005).

Já na parte mais tardia da carreira, as mulheres tendem a buscar autenticidade como foco principal, buscando significado naquilo que fazem. Enquanto isso, a questão de balanço, apesar de permanecer ativa, transforma-se em secundária (MAINEIRO e SULLIVAN, 2005).

Em uma análise geral, o modelo caleidoscópico se associa ao que Martins (2001) defende como abordagem-chave que direciona as carreiras dos profissionais contemporâneos: o conceito de *sucesso psicológico*, que define a conexão entre a essência do indivíduo e a representação disso em suas atividades ocupacionais, resultando em uma “autoconcretização e autotranscedência” (MARTINS, 2001, pg. 158).

## **6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este capítulo apresentará os cursos tomados pela pesquisa para alcançar seus objetivos, categorizando e classificando os métodos de pesquisa e elencando as ferramentas utilizadas para a coleta e o exame dos dados, a fim de se obter respostas aos problemas de pesquisa.

### **6.1 Tipo De Pesquisa**

A presente pesquisa fez uso de uma abordagem exploratória, costumeiramente usada quando o pesquisador detém pouco ou nenhum dado quanto a seu fenômeno de estudo (MATTAR, 1999). Como afirma Gil (1999), uma pesquisa pode ser classificada como de caráter exploratório sempre que abranger técnicas como a de pesquisa bibliográfica, entrevistas com indivíduos que de alguma forma já se relacionaram ou se relacionam com o assunto pesquisado e exame de exemplos que visem à compreensão desse mesmo assunto.

Segundo Gil (1991), um dos atributos mais significativos da pesquisa exploratória é o de facilitar o contato e a proximidade entre o problema que se busca analisar e o pesquisador. Deste modo, entende-se que a pesquisa exploratória é o método mais habilitado para se realizar o presente trabalho, tanto pelo seu potencial de auxílio na delimitação de um problema a ser estudado, quanto por ela fornecer dados sobre o objeto de estudo de maneira aprofundada e específica.

A presente pesquisa será realizada através do método exploratório com processo qualitativo focado na análise de trajetória de vida. A escolha desse escopo de investigação justifica-se pelo fato de a pesquisa qualitativa ser um método usado vastamente para a captura de dados e informações baseados na experiência e comportamento humano, cujo mote principal é a interpretação da análise e forma de cenários pré-determinados, decifrando os aspectos constituintes das relações estabelecidas entre indivíduos e objetos, relações e mercado (DENZIN; LINCOLN, 2000).

Já a abordagem através da história de vida caracteriza-se por ter como objeto principal as vivências individuais de alguém e suas ramificações na trajetória de vida desta pessoa. Trata-se de uma metodologia de análise que utiliza diversos tipos de documentos ou coletas biográficas, narrando pontos de inflexão na vida de uma pessoa, que objetiva entender como

suas experiências se deram e o quanto as interpretações feitas em cima dela influenciaram sua trajetória (DENZIN, 1984).

Dentre os registros documentais deste método, podem-se destacar as biografias, cartas, diários, histórias orais e histórias pessoais. No presente trabalho, usaremos as experiências de vida de uma pessoa através da sua narrativa, o que Riessman (2005) descreve como narrativa biográfica. Como afirmam Domecka & Mrozowiki (2005), permitir que o narrador fique à vontade para fazer sua narrativa é o principal atributo desse método.

Isso porque, segundo Bruner (1991), é através das narrativas biográficas que o narrador concede significado a sua trajetória pessoal, criando sua história de vida. Outro atributo relevante dessa metodologia é tornar possível examinar as mudanças diretas e indiretas na perspectiva de uma carreira, não necessariamente se atrelando à verossimilidade da coisa dita, mas garantindo a compreensão profunda do cenário daquele que a narra (BRUNER, 1991).

## **6.2 Coleta De Dados**

A fim de concretizar os objetivos de pesquisa do presente trabalho, garantindo a abordagem mais coerente com o que foi apresentado nos outros capítulos, as principais fontes escolhidas para a coleta de dados foram entrevistas em profundidade feitas com cinco motoristas de aplicativos previamente contatadas e atuantes na cidade de Porto Alegre-RS. Assim, neste trabalho, apresentaremos a história de Maria, Marta Luciane, Luísa, Sarah e Nathalia, cinco motoristas de aplicativos de caronas residentes e atuantes em Porto Alegre, Rio Grande do Sul.

Como afirma Riessman (2005), diversos estudiosos da área de carreiras vêm adotando a técnica de entrevistas em profundidade estruturadas em narrativas pela sua capacidade de abordar tanto a parte subjetiva quanto a objetiva vinculada à análise de profissões, além de realizar uma análise ampla que não apenas foca nos aspectos biográficos, mas também nos aspectos socioeconômicos coerentes ao assunto do estudo. Já Bauer e Gaskell (2002) argumentam o quão útil é a entrevista narrativa pelo fato de seu objetivo principal ser estimular o objeto de estudo a abordar seus eventos de vida, de forma a permitir explorá-lo e observar suas ramificações na vida do indivíduo estudado.

Quanto à coleta de dados secundários, o presente trabalho fez uso de pesquisas bibliográficas em livros e artigos acadêmicos, consulta via internet a páginas de conteúdo, *blogs* e sites relacionados a profissionais (mulheres ou homens) ligados à direção, além da

consulta e suporte da Associação de Motoristas Profissionais de Porto Alegre, recentemente criada a fim de dirimir e suportar os novos profissionais que surgem a cada dia dirigindo para as plataformas de transporte.

Todas as entrevistas foram feitas com roteiros abertos e de forma presencial, caracterizando um roteiro semiestruturado, visando a concretizar uma análise completa e atenta ao modo como as entrevistadas se expressaram (fisicamente, emocionalmente) e até atentar ao seu tom de voz, de modo a possibilitar o seu conforto e trazer ainda mais autenticidade aos resultados obtidos (MALHOTRA, 2006). Além disso, destaca-se o aspecto ético, que foi revisitado durante toda a sua execução. A todas as entrevistadas foi solicitada autorização para gravar as entrevistas e uso do material coletado exclusivamente para a presente pesquisa e para fins acadêmicos.

### **6.3 Análise De Dados**

A presente pesquisa utilizou-se da construção de dados de acordo com uma análise baseada na interpretação de informações que visam a entender as respostas dadas nas entrevistas, buscando a sua compreensão através da visitação constante à teoria construída sobre o tema (GIL, 2008). Malhotra (2006) e Domecka e Mrozowiki (2005) argumentam que esse tipo de análise auxilia na organização e estruturação de dados, o que propicia ao pesquisador encontrar respostas aos seus questionamentos.

Já interpretar é, segundo Gil (2009), a maneira de significar as respostas, a partir da contínua verificação da realidade da pesquisa realizada com a teoria estudada. No presente trabalho, após a coleta de dados através das entrevistas, buscou-se transcrevê-las de modo literal, almejando manter a unidade das histórias narradas e evitando a perda de qualquer insumo que pudesse contribuir para a estruturação de conclusões, posteriormente.

Secundariamente, buscou-se realizar a leitura aprofundada e atenta a fim de encontrar aspectos compatíveis e incompatíveis nas falas das mulheres estudadas. A partir disso, organizou-se o material coletado, reestruturando-o de acordo com os motes da pesquisa. Por fim, foram feitas análises e interpretações dos dados apanhados através dos eixos teóricos expostos anteriormente.

O presente estudo iniciará seu processo de análise a partir de um quadro estruturado sob os aspectos mais relevantes das trajetórias de carreiras das motoristas entrevistadas. Cabe citar que todas elas, como é possível enxergar no quadro 1, exerceram cargos formais

e relacionados a outras profissões antes de começarem suas jornadas em aplicativos, o que corrobora o dito por Hall e Lawrence (1989, p. 8) ao afirmar que a carreira é “uma sequência evolutiva das experiências de trabalho de uma pessoa ao longo do tempo”. Assim, como pontua Deluca (2015), é um erro limitar os aspectos objetivos da trajetória de carreira de um indivíduo ao lugar que este ocupa em um determinado momento, pois este se encontra, ao longo de sua trajetória, numa diversidade de outros aspectos que a compuseram.

Observando as experiências profissionais passadas das motoristas, nota-se que não há uma unicidade nas suas formações educacionais de origem. Marta Luciane atuou sempre na área de Jornalismo e Comunicação Corporativa, e esta foi a faculdade que concluiu. Semelhantemente a ela, Nathalia, se formou em Relações Públicas e galgou sua carreira sempre focada em Marketing e Publicidade.

Já Luísa terminou sua graduação em Administração e sempre atuou na área comercial, seja na empresa que criou junto ao marido, seja como corretora imobiliária, área na qual desenvolveu por um longo período sua carreira. A motorista Sarah, por outro lado, se formou em Direito e segue atuante como advogada enquanto mantém a carreira de motorista.

Maria, por outro lado, fez uma graduação em Relações Exteriores, mas passou pela carreira de comissária de bordo e maquiadora antes de iniciar sua trajetória como motorista. Apesar das formações acadêmicas distintas, todas buscaram na carreira de motoristas sua forma de sobrevivência e exercem-na atualmente. Assim, no próximo tópico se inicia uma análise da trajetória e vivência de carreira destas motoristas a fim de analisá-las com mais profundidade.

#### **6.4 Perfil das Motoristas**

O grupo das motoristas entrevistadas é composto por mulheres de idades semelhantes, sendo a mais nova Nathalia, de 32 anos, e a mais velha, Luísa, de 38 anos. Dentre as cinco, é interessante notar que apenas duas (Luísa e Sarah) buscaram algum curso ou especialização formal que as capacitasse como motoristas profissionais, contudo, todas afirmaram terem recebido capacitações por partes das plataformas de serviços de carona para as quais trabalham - o que afirmam acreditarem ser suficiente para torná-las aptas à profissão que exercem hoje, como argumenta Sarah em sua narrativa, exposta abaixo:

Eles (gerentes do aplicativo de caronas para o qual dirige) me deram uma capacitação bem boa, bem completa, desde como usar a plataforma através do aplicativo, até boas práticas, tipo com passageiros, com outros motoristas, o que fazer, como se vestir. Considerei bem completo, sabe?

Um fato comum entre todas é terem concluído formações acadêmicas superiores, além de manterem uma explícita paixão pela direção. O local de atuação das profissionais entrevistadas não varia, sendo sempre no município de Porto Alegre. O quadro abaixo reúne as características gerais do grupo de mulheres motoristas alvo do presente estudo:

**Quadro 2 - Perfil das Motoristas**

Motorista	Idade	Tempo de Carreira	Graduação	Formação Especializada	Ocupação Anterior	Cidade de Atuação
Luísa	38	25	Administração	Curso de Motorista Profissional	Corretora Imobiliária	Porto Alegre
Maria	36	21	Relações Exteriores	Relacionados à sua área acadêmica	Maquiadora	Porto Alegre
Sarah	34	19	Direito	Curso de Motorista Profissional	Advogada	Porto Alegre
Marta	37	15	Jornalismo	Relacionados à sua área acadêmica	Jornalista	Porto Alegre
Nathalia	32	15	Relações Públicas	Relacionados à sua área acadêmica	Assistente de Marketing	Porto Alegre

\* Idade e tempo de carreira expressos em anos.

Cabe citar o quão fundamental foi realizar as entrevistas de acordo com a disponibilidade de horário de cada entrevistada, visto que estas estruturavam sua agenda de formas totalmente diferentes. Como citado previamente, a ferramenta de coleta utilizada pelo presente trabalho foi a entrevista narrativa, semiestruturada e presencial.

Nesse molde, a entrevistadora solicitava às respondentes que narrassem sua trajetória profissional, desde o início, até o atual momento, fornecendo o maior número de detalhes possíveis. O próximo capítulo trará os insumos captados atrelados a uma análise de acordo com a teoria estudada até agora.

## 7 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo os dados qualitativos coletados nas entrevistas com as motoristas serão apresentados de forma aprofundada. Denzin (1984) argumenta que, por vezes, uma narrativa singular pode se tornar universal, assim, a análise se guiará primeiramente pela narrativa de Luísa, cuja história contém aspectos que ilustram pontos-chave dentro do perfil das motoristas estudadas e será narrada com detalhes. Posteriormente, os principais pontos da trajetória de carreira das motoristas serão elencados e, com o suporte da narrativa das outras entrevistadas, analisados em profundidade a fim de se chegar a conclusões.

### 7.1 Breve Narrativa: A Trajetória Profissional De Luísa

Um dia, buscando entre meus contatos quem conhecia uma motorista mulher disposta a fazer parte deste estudo, uma amiga relatou conhecer uma “motorista extremamente profissional e simpática”, cuja vida poderia ser “um livro escrito”, e afirmou que deveria entrevistá-la. Entrei contato por telefone, e quando expliquei o teor da pesquisa, ela solícitamente topou me receber para uma entrevista na gráfica que seu marido tem, no centro de Porto Alegre.

A gráfica é pequena e seus dois filhos seguem dinamicamente seus direcionamentos na impressão e/ou encadernação de papéis de quem chega lá. Fico surpresa de ver que ela trabalha ali aos sábados, além de ser motorista de aplicativo, e ela me explica que fica ali apenas nos sábados mesmo, nas suas horas vagas, como um hobby, porque quem cuida realmente do negócio é seu marido. Assim começou nossa conversa:

Luísa tem 38 anos, 25 destes sempre trabalhando, sempre “em busca da sua independência financeira”, como ela diz. A motivação que a fez buscar o primeiro trabalho, aos 13, foi querer aquilo que os pais não lhe dariam - discos importados das bandas de heavy metal das quais era fã.

Ela aponta que desde adolescente entendeu que ir em busca da solução para seus desafios era melhor do que ficar em uma posição cômoda, por isso, aos 13 anos, já havia sido contratada para seu primeiro estágio de trabalho (para o qual precisou da autorização do pai para poder frequentar) e, aos 16, já trabalhava em seu primeiro emprego formal como recepcionista.

Sua interação com dirigir carros vem também desde os 13 anos, quando ela descobriu o quanto amava dirigir. Na maior parte de seus 38 anos, dirigiu seu próprio

veículo, o que considera *prático e libertador*, porque consegue concluir seus compromissos e se movimentar sem dependência de nenhum transporte público ou do próprio marido para se transportar. É recente, contudo, a decisão de trabalhar para um aplicativo de carona usando seu carro – ela nunca havia desenvolvido uma carreira profissional dirigindo antes:

Nunca me imaginei dirigindo, do tipo profissional, ganhando por isso, sabe? Mas eu vejo isso como algo bem prazeroso e que tem tudo a ver comigo, sabe? Porque eu adoro movimento, não paro quieta, gosto de conhecer novos lugares, e dirigir consegue juntar tudo isso, né?!

A direção profissional foi a última inovação dentre tantas passíveis de serem notadas na vida de Luísa. A primeira que pude notar veio de sua narrativa dentro das primeiras experiências laborais, quando, trabalhando em um grande varejo de roupas, aos 16 anos, sugeriu que processos poderiam ser otimizados dentro de seu posto de trabalho na loja, o ponto de caixa:

A primeira coisa que fiz foi organizar, organizar sacola, embalagem e isso chamou atenção e todos os outros pontos de caixa tiveram que se organizar também, então fazia revoluções meio que sem querer, e isso há 20 anos atrás era muito inovador. Outra coisa, eu escutava muito o cliente no caixa, o cliente reclamava e tudo o que me falavam eu passava pela gerência [...], a partir daí surgiu a pesquisa de satisfação e aí todos os caixas deveriam perguntar se o cliente foi bem atendido, se encontrou tudo o que precisava.

As (aparentemente) simples mudanças que surtiram efeito na rotina e nos processos trouxeram reconhecimento a Luísa dentro da loja e fizeram-na até refletir sobre cursar ou não uma graduação em Administração, que conforme relembra, havia descoberto ser o curso que “estudava como organizar melhor as coisas em uma empresa”. Apesar disso, Luísa naquele momento estudava a faculdade de Enfermagem e resolveu continuar nela.

No mesmo período de trabalho na loja, ela conhece seu futuro marido, eles iniciam um relacionamento e ela, em aproximadamente um ano, fica grávida do primeiro filho. Na época da gravidez, Luísa fazia Enfermagem e mantinha as atividades na loja. Contudo, o fato de uma criança estar a caminho fez ela e o marido pensarem em formas de aumentar as receitas familiares mais rápido:

Começamos a pensar como seria criar uma criança daquela forma que vivíamos... Porque eu ganhava um salário de caixa e ele de atendente, não tinha como dar conta, isso me apavorava, o futuro, sentia que precisava pensar um jeito de garantir uma vida tranquila para cuidar da família.

A frase pode ser entendida como uma ilustração de que Luísa, apesar de estar vivenciando a fase inicial da carreira, na qual sentia-se estimulada e buscando **desafios**, como descrevem Mainero e Sullivan (2005) dentro do Modelo ABC de Carreira Caleidoscópica, a partir da gravidez, sofre uma interrupção em seus avanços, ocasionada por um conflito (HUGHES, 1937), o conflito de gerenciar uma carreira em ascensão mas conseguir também lidar com a maternidade, um novo papel que deveria exercer.

Segundo Hughes (1937), o surgimento de um conflito usualmente tem como consequência uma alteração significativa na trajetória de carreira de um indivíduo. Assim, para entender como lidar com a experiência de ser mãe, que agora envolveria outras vidas (dependentes dela) e conseguir a melhor tomada de decisão, ela passa a priorizar o parâmetro de **balanço** em sua vida, representado na intenção de obter maior estabilidade financeira e buscar garantir um futuro mais estável:

Quando comecei a namorar o Jorge (marido), sabia que meu sogro tinha uma gráfica, e que estava totalmente quebrado (financeiramente). Assim que eu engravidei, não saía da cabeça que tínhamos que trabalhar e ganhar mais pra sustentar a criança. Por isso, decidimos juntar nossas economias e comprar a parte do pai dele. Pensamos em comprar metade, entrar, até pra ajudar ele. E foi isso o que a gente fez, meu pai emprestou um pouco de dinheiro, eu peguei minha rescisão, o Jorge vendeu a moto dele...não sei como, mas a gente se espremeu e fizemos um contrato e compramos a metade da gráfica.

Ao descrever sua gravidez e o complexo cenário que a levou a decidir comprar parte da empresa do sogro, Luísa demonstra uma firmeza de quem precisou pensar racionalmente o que fazer diante de um momento de sacrifício de vida, sempre em prol de uma família que começava a se formar. Assim, seu posicionamento diante desse conflito se correlaciona ao que Mainero e Sullivan (2005) afirmam quando argumentam que as mulheres tendem a tomar suas decisões de carreira levando em conta seu impacto no entorno de suas relações interpessoais.

A narrativa de Luísa mostra que sua decisão de empreender no momento em que engravida é pensada com base nos efeitos disso tanto para sua vida e do marido, quanto para o filho que estava por vir. A análise *relacional* feita pela entrevistada também fica ilustrada em outra parte – quando comenta que a compra da gráfica poderia ajudar, mesmo que indiretamente, a reestruturação financeira de um membro familiar de sua consideração (seu sogro).

Apesar de na época contar com pouca experiência profissional formal, Luísa carregava uma visão ordenada sobre processos e focada em desafios para atingir metas, o que fica transparente nessa fala:

Como eu tinha essa visão de caixa, de organização, a primeira coisa que eu fiz foi um caixa. Eu disse pro meu marido: “a partir de hoje cada um vai ter um valor e a gente vai controlar tudo o que tem aqui dentro, porque eles não tinham essa visão de controlar tudo, isso foi um aprendizado. Fomos assim por um ano, até que conseguimos comprar a metade do pai dele.

A proatividade de Luísa em seu novo negócio foi crucial para fazê-lo crescer, como ela mesma reconhece nessa fala:

Fazíamos propaganda da firma, contratávamos equipe, fazíamos treinamento, a gente tinha duas lojas, crescemos, porque baixamos a cabeça durante uns 10 anos. As crianças cresceram no meio das máquinas, mas crescemos uns 600%, com certeza.

Assim, ela foi “construindo sua vida”, “vendo dinheiro entrar” e vendo sua empresa se fortalecer e sua família crescer. Contudo, depois dos primeiros dez anos de esforço que resultaram no crescimento do seu negócio, Luísa se viu, no início dos anos 2000, impactada pela crise financeira que o País passava através dos resultados financeiros de sua empresa, que afetaram sua vida pessoal também:

Em 2005, a gente passou uma crise muito feia, e enxugamos tudo pela metade, de 20 funcionários fomos para 10, mantivemos os 10 até uns 5 anos atrás, mas depois foi diminuindo e hoje estamos com 4 funcionários.

Luísa confessa que a crise de 2005 a assustou profundamente, porque dentre as 10 principais concorrentes da sua empresa no mercado, notou que metade acabou falindo ou fechando nos dois anos subsequentes. Atravessar um momento difícil financeiro aparentemente afetou seu relacionamento longínquo com o companheiro, como cita a seguir:

Junto com a crise, eu sempre fui o financeiro/administrativo/comercial, que era bem grande a empresa nessa época. Só que quando se passa por uma crise, a família inteira passa e aí tudo se mistura mesmo. E foi onde nosso casamento deu uma balançada. A gente passou pela crise, e depois que a poeira abaixou, a gente entrou numa crise eu e ele e a gente se separou[...] ficamos um tempo separados.

Após um tempo separados, narra que a relação com o marido foi retomada, contudo, a crise vivenciada na empresa e no casamento a leva a concluir que o fato de trabalharem

juntos na gráfica poderia ser um forte motivo para o desgaste do casamento. Assim, ela faz um pacto com o marido para deixar a empresa em total controle dele e desenvolver suas atividades laborais fora do ambiente da gráfica.

É interessante notar que, apesar de ser de ambos, Luísa decide deixar a gráfica a cargo do marido, que fica com a gerência do negócio. Ela comenta que isso foi após perceber que o marido, além de ter mais conhecimento do funcionamento do negócio, estava mais “enferrujado” para o mercado e poderia enfrentar mais dificuldades para se realocar. Diferente dele, ela se sentia mais apta e disposta a tentar novos caminhos.

Assim, Luísa abdica de ficar com a gráfica para favorecer o marido, e se “joga no mundo” para achar um novo afazer. Essa decisão focada em balancear os interesses do marido e seus confirma, mais uma vez, o quão *relacionais* foram as decisões tomadas na carreira de Luísa, que sempre buscou dar um passo analisando o efeito dele no seu entorno – nesse caso, isso fica ilustrado pela preferência em deixar o marido fazendo uma atividade conhecida, enquanto ela buscava uma nova carreira para si.

Logo, Luísa efetivamente deixa a gráfica para buscar uma “carreira solo e começa alguns questionamentos internos sobre o que fazer daquele momento em diante:

Listei em um papel as coisas que queria fazer, o que eu queria ser. Escrevi o que estava ruim, o que estava bom e pensei: o que eu vou fazer? Vou estudar. Escolhi Administração e decidi sair fora da empresa, e pensei: estou todo esse tempo fora do mercado de trabalho, mas vou procurar emprego.

Ao ir em busca de emprego, Luísa descreve a “primeira decepção” com a qual se depara:

Eu sempre trabalhei com RH na minha empresa, sempre tive essa mentalidade de certas coisas. Fui fazer uma entrevista e a pessoa não sabia nem me entrevistar, na minha opinião. E tem muita gente assim. Primeiro impacto que dá: “puta merda”. Não que eu seja perfeita, mas a pessoa nem olha pra ti, e depois não te liga, não te diz se tu foi selecionada e tu fica na expectativa, acho isso muito ruim.

Frustrada com diversos processos de recrutamento que considerou injustos com sua capacidade, a entrevistada buscou uma solução diferente:

Comecei a “fundir minha cuca, fundir minha cuca” e pensei: eu preciso ser autônoma, não adianta. Eu não consigo mais trabalhar como empregada, não vou me adaptar. Então pensei: Autônoma? O que eu posso fazer? Autônoma, assim, pra ontem [...] E eu pensei, vou ser corretora de imóveis. Rápido, faço o curso e faço uma prova e tô pronta.

Luísa então passa a buscar capacitação na área de imóveis, enquanto termina de passar o controle total da gráfica ao marido. Vivenciando as dificuldades de se realocar no

mercado, percebe que seu escape natural é buscar a antiga empresa e a rotina com o marido. Contudo, precisa respeitar o pacto feito com ele de levar suas atividades longe dali, (afinal, concluído que era a convivência diária que estava gerando crises e minando sua relação conjugal), e assim toma uma decisão radical: mudar de cidade e encontrar, fora de Porto Alegre, um novo local para concluir sua formação como corretora e fazer uma carreira na área também:

Então pensei: qual o lugar aqui próximo, que tem mais corretor por metro quadrado? Capão da Canoa. Na época, em 2009, Capão da Canoa estava no auge da construção civil, poderia ir e voltar pra Porto Alegre rapidinho se quisesse. Eu pensei e agora? Bom, vou nas imobiliárias pedir estágio, na cara de pau.

Luísa se muda para Capão da Canoa e passa a buscar um estágio como corretora no qual possa trabalhar três vezes por semana, o que a tornaria a periodicamente visitar a família em Porto Alegre. Contudo, se decepciona ao notar que não seria tão fácil obtê-lo, especialmente com as limitações de horário que solicitava:

Foi complicado, porque só levava “não”. Pensava: os caras não estão vendo, que eu sou uma pessoa que eu quero trabalhar? Fui em todas imobiliárias, na verdade não tinham muitas, tinham muitos corretores, mas imobiliárias não tinham muitas. Fui falando com um, com outro, estava desesperada. O Jorge (marido) me perguntava se ia voltar, mas eu disse que enquanto não arrumasse onde ficar e um estágio, eu não voltaria para Porto Alegre, nem que dormisse dentro do carro.

As dificuldades permaneceram e o ápice se mostrou em uma entrevista com o diretor da maior imobiliária da região, que lhe deu uma posição negativa para a contratação e a faz sentir humilhada:

Ele pegou o meu currículo e disse: tu não é nada, quer meu conselho? Vai embora de Capão, tu não vai conseguir nada aqui, aqui é um mercado fechado, ninguém de Porto Alegre trabalha aqui. Quando ele falou isso pra mim, eu respirei e falei: Então eu vou te falar uma coisa, fica com meu currículo, grava bem o meu nome – eu não vou embora daqui e tem outra, tu ainda vai querer que eu venha trabalhar na tua equipe.

O “conselho” dado pelo diretor apenas serviu para Luísa continuar buscando a grande chance de trabalhar na cidade, que apareceu alguns dias depois e foi “agarrada com todas as forças”, como ela relembra. Assim, dias depois ela começa a estagiar em uma imobiliária pequena, mas na qual aprende “as manhas da negociação e do trabalho”, sempre “buscando melhorar” em suas tarefas, e, com um sorriso no rosto, confessa: também queria “provar ao outro” (o diretor que a havia rejeitado previamente) o quanto ele estava enganado sobre ela.

Luísa passa um ano trabalhando na imobiliária “vendendo super bem” e sendo reconhecida de diversas maneiras por sua performance como corretora, até que decide abrir sua própria imobiliária. O negócio tem bons resultados e perdura por quatro anos, quando a entrevistada nota que as finanças são impactadas por uma crise local de mercado, além de sofrer uma decepção com uma corretora de sua equipe, que realiza uma negociação fraudulenta com um cliente, o que a entrevistada considerou como uma grande “traição”:

E eu fiquei com aquilo, o pior sentimento na vida que a gente pode ter é a decepção, porque eu gostava da guria, eu confiava...sabe?! Mas depois do que ela fez [...] pra mim acabou, eu não tinha vontade de ir mais trabalhar, foi uma decepção muito grande.

Essa desilusão, junto com os problemas de faturamento do negócio, que passou a ser sustentado financeiramente pelo marido porque estava em um estágio de quase-falência, fez com que Luísa decidisse fechá-lo. Entre todos esses acontecimentos, ela passa a se aconselhar e visitar frequentemente uma prima que trabalha na GOL Linhas Aéreas.

Ao contar seu momento de vida, a prima a aconselha a buscar trabalho na própria GOL Linhas Aéreas, pois, segundo ela, havia uma vaga de supervisora de operações e ela teria chances e aptidão para conquistá-la. Luísa gosta da ideia, apesar das dúvidas e receios por estar há tanto tempo longe da rotina de entrevistas e de mercado:

Eu disse: Puts, você tá louca? Olha eu, fora do mercado há 500 anos, fiz umas entrevistas lá, os caras acham que eu sou uma retardada, vou entrar na Gol linhas aéreas? Ela: É, vai abrir uma vaga para supervisora na região Sul, eu posso indicar seu nome.

Tendo sempre em mente que não poderia voltar à rotina da gráfica devido ao pacto com o marido, Luísa segue o conselho da prima, que de fato a indica, e depois de várias seleções, consegue a vaga de supervisora de operações na região Sul da companhia, atuando em três estados (RS, PR e SC).

Boa remuneração e bastante oportunidades de viajar, supervisionando grandes equipes e com uma rotina dinâmica – essa é a descrição da posição ocupada pela entrevistada na Gol, descrita como a sua “experiência mais legal de trabalho”, e na qual ficou por dois anos. Esse é sem dúvida o momento da entrevista em que mais se percebe entusiasmo na narrativa dela.

Contudo, após descrever o que fazia, Luísa demonstra certa irritação ao comentar o porquê de sua saída, depois de dois anos de empresa: teve problemas com um gerente por

causa de seu “excesso de energia” que incomodava os gerentes “acomodados” da companhia. O que ela conta, através de inúmeros exemplos, é que na prática, ela era muito proativa perto do resto do time, além de ser a única mulher:

Eu controlava toda uma base de vendedores, e me respeitavam muito. Mas sempre senti um tratamento diferente entre os gerentes, algo como não posso nem rir nem chorar muito, vão achar que sou fresca ou que sou emotiva, sabe? Eu sempre tinha isso comigo.

O que gerou sua demissão, contudo, foram dois episódios em que enfaticamente buscou solucionar um problema interno e não obteve apoio do gestor direto, buscando seu superior indireto, ou seja, “passando por cima de quem não deveria”, como ela comenta. Isso, segundo ela, foi determinante para sua saída. O que mais chama atenção, contudo, é o modo como o comunicado de que a decisão pela demissão havia sido tomada é feito – em um dia normal, Luísa recebe uma ligação avisando da presença de seus dois principais gestores em Porto Alegre e vai encontrá-los.

Iniciada a conversa, um deles explica que haverá uma mudança das bases de supervisão para São Paulo, e por isso, Luísa seria desligada da empresa, tendo em vista a sua impossibilidade de se mudar e passar a trabalhar de São Paulo. Contudo, esse é o ponto interessante: Luísa nunca havia sido questionada sobre isso, e contrariamente ao que o gestor afirmava, não só poderia como gostaria de se mudar para São Paulo:

Eu vivia fora de casa, indo pra lá e para cá mesmo, porque não tem voo direto de Porto Alegre, sabe? Tem que ir para São Paulo, para pegar o voo para outro lugar...fora Curitiba e Florianópolis, todos os outros lugares precisa ir para outro lugar pegar o voo. O problema foi que eles nem perguntaram, entende? Eu disse pra eles que me dessem uma semana e me veriam em São Paulo.

A resposta de Luísa surpreende um dos supervisores, que tenta entender como a possibilidade de se mudar nunca havia sido proposta a ela. Contudo, mesmo questionando a decisão, suas explicações não são suficientes para demovê-lo da decisão, que “já havia sido tomada pelo RH”, e ela então é demitida.

O fato de gestores tomarem a decisão de desligar Luísa partindo do pressuposto de que ela não teria possibilidades de mudança parece ser uma ilustração das “desvantagens na liberdade de escolhas profissionais”, ocasionadas por aspectos de gêneros, que acabam por gerar “imobilidades involuntárias” (FRAGA E ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2016, p.10). Ou seja, o fato de ser mulher pode ter “encaixado” Luísa em um estereótipo que facilitou o seu “descarte” e a impossibilidade da continuação de seu trabalho na empresa.

Depois da inesperada demissão, Luísa retomou, então a busca por novas oportunidades – especialmente para que mantivesse uma rotina de trabalho longe da antiga gráfica que tinha com o marido. Ela articula sua rede de contatos, se inscreve em portais de recrutamento, até um dia se interessar pela carreira de síndica profissional – que exerce até hoje:

Pra ser síndica tinha que ser eleita, né? Aí eu fui eleita, no início tinha bastante coisa pra fazer, me incomodava um pouco porque tinha que trabalhar de noite ou fim de semana, mas depois melhorou, acalmou, e gosto de fazer isso. Aí depois fui eleita no segundo mandato, e sigo tocando tudo lá [...]

A remuneração por trabalhar como síndica profissional não se assemelha à que recebia em seu último trabalho na Gol, nem mesmo os desafios, o que a faz continuar procurando por outra ocupação. E assim, em um dia de conversa com o marido, ela tem a ideia de se inscrever no processo seletivo da Uber, aplicativo de caronas que havia recentemente chegado a Porto Alegre e estava recrutando motoristas:

Eu gosto, amo dirigir, eu pensei: vou tentar, em último caso se não gostar largo, afinal, não precisa ficar conectada no aplicativo (dirigindo) sempre. Então, aí comecei a trabalhar, e amei! Comecei a pensar: é isso que quero fazer, posso trabalhar a hora que eu quero! E comecei a ver dinheiro também.

Luísa descreve a experiência como motorista de aplicativo sempre permeada por aspectos positivos, especialmente por poder fazer atividades concomitantes sem problemas de agenda e por ter autonomia e liberdade:

Depois que tu trabalha em uma coisa assim (dirigir pra aplicativo) e tu experimenta a liberdade, é muito difícil entrar na caixinha de novo, sabe? Tu sente a alma livre, nossa!

Além disso, o fato de dirigir buscando pessoas diferentes em momentos diferentes de sua rotina parece agradá-la bastante, principalmente pela troca de experiências com os clientes:

Sempre na minha vida eu lidei com o cliente, no avião, qualquer profissão foi com cliente. Eu gosto demais de conversar com as pessoas, aprendo muito em um dia só sabe? Muito legal isso, se te contasse todas as experiências que já vivi com os passageiros [...] acho que podia até escrever um livro!

Contudo, depois de alguns meses como motorista, a plataforma Uber, que apenas aceitava que as corridas fossem pagas de modo virtual no aplicativo, passou a aceitar como

método de pagamento de corridas também o dinheiro, em espécie, o que deixou Luísa insegura e desconfortável e a estimulou a buscar outra plataforma do mesmo serviço – neste caso, ela migrou para a plataforma de caronas Cabify, que aceita apenas cartão de crédito como pagamento:

Não trabalhei nenhum dia mais com a Uber quando passaram a aceitar dinheiro pra pagamento, nem pensar. Pensei: eu não vou me arriscar, assim, não tem porquê me expor desse jeito, Porto Alegre já é extremamente perigosa, imagina eu expondo a minha vida assim, tenho filho e marido em casa!

Uma possível leitura para a decisão de trocar de plataforma de trabalho – de uma que aceita dinheiro para outra que aceita apenas cartão, evitando o manuseio de dinheiro vivo e a exposição aos altos índices de violência que uma grande cidade como Porto Alegre apresenta – é a de que o comportamento da entrevistada ocorre porque as mulheres costumam sentir mais medo da violência urbana do que os homens, conforme dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2012).

Nos dias de hoje, ela segue trabalhando exclusivamente para a plataforma Cabify, que não aceita dinheiro como forma de pagamento expresso, decisão que a levou a uma rotina “muito mais segura”, na opinião da entrevistada. Sua rotina envolve dirigir por aproximadamente 6 a 7 horas no aplicativo, voltar a casa à noite e passar tempo com a família. Nos fins de semana, Luísa dirige apenas aos sábados de tarde, deixando a parte da manhã para acompanhar os filhos e o marido na gráfica, que continua existindo.

A entrevistada descreve sua rotina dirigindo para a plataforma como “prática demais” e também vantajosa do ponto de vista dos rendimentos financeiros que obtêm:

Em qual trabalho que só trabalhando 4/5 horas ganho já uma quantia considerável, e eu ainda consigo resolver coisas do condomínio e de casa, sabe? Não conheço nenhum outro assim.

Além de se desdobrar entre a carreira de motorista e a família, ela segue na carreira de síndica profissional, que existe paralelamente, mas é a atividade, dentre todas, que exige menos tempo. A entrevistada comenta, então, que havia feito uma viagem aos Estados Unidos há anos atrás e vinha sempre pensando em retomar seu Inglês com mais força. Assim, ela conta que a principal motivação que a faz permanecer dirigindo na plataforma é, além da atividade em si, que ela diz adorar, também poder juntar dinheiro para realizar uma viagem junto com o filho para o exterior:

Eu quero viajar agora, até porque sei que trabalhando pra eles (Cabify), eu posso voltar e continuar a hora que eu quiser. Diferente de ser síndica, por exemplo, que no momento em que eu cancelar, passa para outro e talvez eu não pegue de novo o cargo.

A maneira proativa de buscar continuamente o autodesenvolvimento mostra o quanto Luísa está mais focada na busca do sucesso psicológico (MARTINS, 2001) dentro de sua trajetória de carreira, do que de ganhos financeiros, por exemplo, por mais que hoje estes representem também uma forte motivação para que ela permaneça dirigindo.

Assim, seus planos, ela relata, são de agora em diante viajar e passar mais tempo com a família, sempre perseguindo novos desafios, o que se nota ser parte integrante da sua filosofia de vida:

Eu acho que a gente não pode parar, porque se a gente parar, a gente morreu. Enquanto a gente não morrer, a gente vai inovando. Tudo é ter experiência.

E assim ela segue fazendo escolhas baseadas em referenciais próprios e buscando a conectividade entre sua essência e sua atividade laboral. Mais do que isso, buscando uma carreira que contemple seus aspectos de vida na totalidade, afinal, como Hughes (1958) explica, a carreira existe mesmo que o indivíduo exerça suas atividades fora da estrutura formal de uma organização.

## **7.2 Distintas Trajetórias, Conflitos Similares**

Compreender e conhecer as narrativas das motoristas permitiu entender os pontos de inflexão (*turning points*) que permearam suas trajetórias de carreira, especialmente no que tange a conflitos e dilemas que as levaram a adentrar a carreira de motorista.

Hughes (1937) descreve esses pontos de inflexão ao dizer que são compostos por *conflitos* e/ou *dilemas*. Enquanto os conflitos se referem à contradição advinda de aspectos subjetivos e objetivos, causando à pessoa estresse e estrangulamento de si, dilemas se referem a aspectos objetivos de sua vida que se contradizem. Esses aspectos podem ser ilustrados por diferentes *status* em diferentes áreas de sua vida que acabam por se opor – como ser parte de um grupo minoritário, mas deter uma posição profissional de extremo prestígio, tecnicamente alcançada por pessoas de outros grupos (HUGHES, 1937; 1958).

No caso das entrevistadas, é notável a existência de conflitos que emergiram por diferentes motivos e geraram os pontos de inflexão, que as levaram a buscar a carreira de

motorista e serão analisados posteriormente. No quadro abaixo, estão elencadas as narrativas que descrevem o momento em que o conflito se estabeleceu:

**Tabela 1 – Momento de Estabelecimento de Conflito**

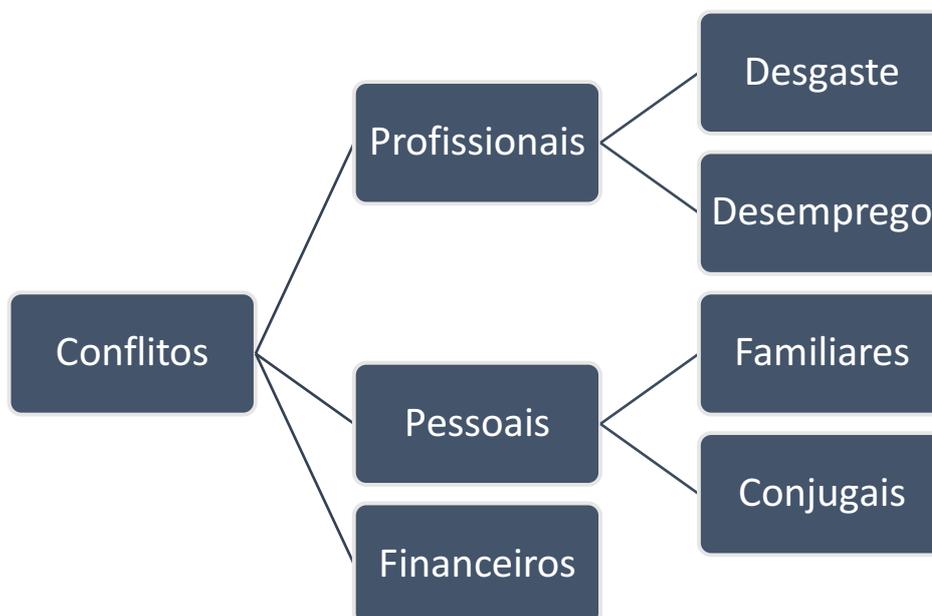
NATHALIA
“Eu gosto da minha área, mas o fato é que paga muito mal e eu sempre em senti mal remunerada. E poxa, eu estudei um monte pra chegar ali e ganhar aquela merreca sabe? Então quando fui demitida da minha última empresa decidi que tinha tomar outro rumo porque quero manter um padrão de vida que dê, sabe? Que me dê conforto, pelo menos até encontrar um emprego que valorize a minha experiência, meu currículo.”
MARTA
Sabe quando chega em um ponto que tu não quer mais fazer aquilo ali? Eu enchi o saco da área de comunicação. Eu trabalhava num lugar onde eu ganhava bem, mas pelo fato de eu ser uma das mais antigas os novos ficavam com <i>bullying</i> . O RH colocava viseira cor de rosa, tem muito <i>bullying</i> em colégio, em todos os níveis, foi pra um ponto que eu enchi o saco disso e recomecei a pensar...eu perdi minha qualidade de vida, eu tô gastando com terapia, eu tô tomando remédio pra dormir, eu disse bah...eu tenho que encontrar uma solução. Aí eu falei “Eu vou me dar um ano”, um ano eu vou mudar radicalmente.
SARAH
“Depois de vários anos sendo advogada, eu vi que aquilo não me completava, sabe? Eu tentava dar a devida atenção para os clientes, me esforçava, mas achava chato, me incomodava aquela rotina de escritório. Quando a crise chegou e meu escritório ameaçava me demitir, me cansei e fui em busca de algo que me desse mais satisfação pessoal”
MARIA
“Tive uma tragédia familiar, na qual em menos de dois meses, meu irmão e minha mãe morreram na minha cidade natal. Como eu tinha largado tudo pra vir pra Porto Alegre por causa do meu casamento, eu não tinha mais ninguém depois da morte deles na minha cidade natal (em outro estado). Então fiquei aqui, e vivi 15 anos com essa pessoa, mas aí a gente se separou e o meu mundo caiu. Porque ele me cortou tudo, e passou a só dar dinheiro pra nossa filha na época. Foi aí que eu pensei: eu tenho que fazer alguma coisa porque ele (o ex-marido) me cortou todo o dinheiro de repente, da noite pro dia”
LUÍSA
Depois de um tempo, a gente sentou e falou: a gente se gosta, mas a gente não pode trabalhar mais junto, a gente estava desgastado demais. A gente conversava só de empresa e de filho, estava tudo misturado e foi onde acabou a crise e foi cada um para um lado. A gente não sabe mais quem a gente é, a gente não sabe mais o que a gente quer, estava uma coisa misturada. Aí definimos isso, que ele voltaria pra empresa e eu iria procurar outra coisa fora da empresa.

A análise das entrevistas mostra que os principais conflitos na vida das entrevistadas que culminam nos pontos de inflexão que levam a buscarem a carreira de motoristas podem ser divididos em três tipos: conflitos de ordem *pessoal* (porém interferindo diretamente) na escolha profissional e de ordem *profissional*, sendo o terceiro os conflitos de ordem *financeira*.

Tratam-se de impasses que normalmente aparecem relacionados a diferenças entre o papel social e o status que o indivíduo vem vivenciando, ou ao fato de se mover dentro de diferentes grupos e instituições, o que tende a fazê-lo enfrentar conflitos também (HUGHES, 1958). Assim, estes três tipos de conflitos encontrados nas narrativas, que funcionaram como mola propulsora para a busca de uma nova carreira, e conseqüentemente

da entrada dessas mulheres na carreira de motoristas, foram ilustrados e elencados graficamente na figura abaixo:

**Figura 3** – Conflitos Principais Antes do Início da Carreira de Motorista



Nota-se então que há três tipos de conflitos – pessoais e profissionais – que se ramificam em um segundo tema-chave analisado através das entrevistas (conflitos familiares ou conjugais, desgaste profissional ou desemprego profissional). O que diferencia um conflito pessoal de um profissional é basicamente o tema-chave pontuado pela entrevistada ao descrevê-lo em sua narrativa – no caso dos conflitos pessoais, são conflitos objetivos e subjetivos emergindo no campo dos relacionamentos interpessoais, em grupos sociais, familiares ou conjugais, principalmente. Já o conflito profissional, por outro lado, se caracteriza por gerar conflitos subjetivos ou objetivos nos próprios aspectos da carreira do indivíduo.

O terceiro conflito é financeiro, que apareceu como um conflito unânime, apesar de nem sempre ser o conflito causador do ponto de inflexão para que virasse motoristas. Ou seja, mesmo que o conflito reportado como principal pela entrevistada fosse pessoal, por exemplo, ela sempre relatava um conflito de ordem financeira também ao descrever sua trajetória. Isso pode ser ilustrado pelo caso de Luísa e Sarah, que não buscaram a carreira de

motorista *principalmente* pelo fator financeiro, mas reconheciam que no momento em que a buscavam também estavam movidas pelo desejo de complementar suas rendas.

Em última esfera, pode-se entender que, independentemente de estarem motivadas por questões de ordem financeira ou pessoal, a questão financeira foi um ponto de conflito unânime a todas as mulheres estudadas. É importante notar também que apesar de haver uma segmentação ao elencar os conflitos para fins de entendimento, o próprio Hughes (1937) esclarece que o cenário da carreira é sempre tomado por aspectos subjetivos e objetivos, sendo muitas vezes difícil dissociá-los.

Assim, no caso de Luísa e Maria, pode-se verificar pontos de inflexão ligados a conflitos pessoais em suas narrativas. Isso fica notável ao observar que, no caso de Maria, o rompimento de uma relação conjugal longínqua, gerando o divórcio, a fez buscar novas alternativas profissionais e de sobrevivência. Para Luísa, a razão que motivou o surgimento do ponto de inflexão foi quando ela determinou que precisaria trabalhar longe do marido se quisesse manter o casamento saudável. Ambas, entretanto, estavam motivadas pela questão financeira ao buscar a carreira de motorista de aplicativo – apesar de terem dimensões de necessidades financeiras diferentes, pois Maria se encontrava em uma situação de “quase passar fome”, como ela mesma cita, enquanto Luísa buscava “complementa a renda”.

Já as outras três entrevistadas apresentaram conflitos essencialmente profissionais. Marta, por exemplo, se encontrava “no limite psicológico”, como reporta, “sofrendo bullying”, investindo dinheiro em remédios e terapia a fim de conseguir manter uma rotina que a desagradava mais a cada dia em seu antigo emprego, como gestora de comunicação de uma rede de escolas gaúchas.

Sarah, por outro lado, se desgastou com a profissão de advogada e queria buscar uma “segunda atividade profissional” com chances de boa remuneração e de mesclar atividades. Já Nathalia também narra um conflito profissional objetivo: ao ficar desempregada, se viu com a oportunidade de trocar de área de atuação (resolvendo uma insatisfação com a remuneração que ganhava na profissão anterior) e buscar algo novo que a remunerasse melhor.

Assim, no caso das três motoristas citadas previamente, nenhum conflito pessoal foi reportado, mas sim uma grande insatisfação e desgaste vivenciado em sua fase profissional. Novamente, as narrativas das três entrevistadas também se encaminham para o aspecto financeiro, pois em maior ou menor dimensão todas focaram nisso ao decidir sobre iniciar na carreira de motorista ou não.

Hughes (1937) pontua que as pessoas podem se deparar com dilemas pessoais lidarem com os ângulos sociais e individuais de suas carreiras e terem de fazer escolhas baseados neles. Assim, no que tange às entrevistadas deste estudo, muitas apontaram terem realizado mudanças em suas trajetórias também motivadas pela necessidade de cuidado próprio e priorização da sua saúde (mental ou física), como cita Marta Luciane, quando perguntada sobre por que deixou seu antigo emprego na área de comunicação, último antes de virar motorista de aplicativo:

Porque eu passei por muitas mudanças, quatro equipes foram mudadas, das pessoas que entraram comigo, eram 14 pessoas só, em um colégio que se mantém na média de 320 a 480 funcionários, imagina tu ter só 14, eu via muita gente passando. Eu ganhava muito bem, mas fazia terapia porque o *bullying* era muito forte, eu tomava remédio pra dormir, eu só não tomava antidepressivo porque eu não me adaptei, eu gastava boa parte do meu salário com isso [...] até que decidi largar porque não aguentava mais e queria cuidar de mim.

O que se nota é que independentemente da dimensão ou do tema do conflito, a sua existência gerou nas entrevistadas um alargamento analítico da sua realidade, tanto em relação ao seu contexto financeiro, quanto ao profissional ou ao pessoal. Consequentemente, despertou nelas a necessidade de buscar por soluções que atenuassem os efeitos dos conflitos que viviam, e mais do que isso, as fez passar a prestar atenção a novas oportunidades profissionais, inclusive em ramos novos, como a profissão de motoristas de aplicativos.

Como Hughes (1937) argumenta, o estabelecimento do conflito, em última análise, resultará em uma decisão de vida. Assim, diversos aspectos passam a compor o radar perceptivo de oportunidades das entrevistadas quando se estabeleceram esses conflitos, o que as fez ir em busca de uma nova atividade profissional, especialmente porque, como descreve o modelo de carreira caleidoscópica (MAINERO e SULLIVAN, 2005), as mulheres estruturam sua carreira de forma relacional, o que significa que sempre avaliarão escolhas e opções através das lentes de um caleidoscópio a fim de determinar a melhor decisão a ser tomada levando em conta não apenas elas, mas seu entorno também.

Dessa forma, após estabelecido o conflito e a busca por uma solução se iniciar, elas encontraram a oportunidade de carreira como motoristas e efetivamente começaram nela, estando hoje em fase de maturação da experiência, como resumido na figura abaixo:

**Figura 4** – O ciclo completo da trajetória de carreira das motoristas



Assim, os próximos capítulos buscarão entender como se dá a fase de busca de soluções para seus conflitos, até o início da carreira e conseqüentemente a sua maturação.

### 7.3 Buscando Soluções Para os Conflitos

As necessidades que guiaram as entrevistadas a escolherem a carreira de motorista envolveram variáveis externas (circunstanciais e/ou ambientais, como experiências vividas pelo indivíduo) e internas (psicológicas) (MARTINS, 2001) e foram motivadas por conflitos pessoais ou profissionais, como visto no tópico anterior.

Como argumenta Inkson (2007), ao buscar reorientar suas carreiras, indivíduos tendem a considerar um leque de opções (cargos, atividades laborais, empreendedoras) que se relacionem aos papéis sociais que gostariam de seguir ou representar. Contudo, apenas algumas dessas funções serão efetivamente consideradas e inseridas ao seu “hall” de opções.

A análise das entrevistas revelou que suas escolhas de carreira sempre levaram em conta uma rede intrincada de aspectos significativos a elas - trabalho, desejos internos, relacionamentos interpessoais – ao tomar uma decisão de carreira, porque entendem que suas decisões impactarão a vida de outras pessoas, o que Mainero e Sullivan (2005) descreve como o comportamento habitual das mulheres de relacionar aspectos nas suas escolhas de carreira, e totalmente oposto aos homens, cuja análise é muitas vezes mais estreita e unilateral.

Assim, as narrativas demonstram que as entrevistadas consideraram diferentes alternativas de carreira antes de ingressar no aplicativo. Luísa iniciou uma carreira de síndica profissional, a qual exerce ainda hoje, concomitantemente à carreira de motorista. Sarah, semelhantemente, havia ingressado na carreira de professora de cursos de Direito a

fim de complementar a renda de advogada, mas não se encontrava satisfeita com a remuneração, que entendia não ser suficiente diante dos esforços que deveria fazer em prol do trabalho.

Já Marta, após o grande desgaste emocional com o antigo emprego, estava determinada a abrir sua própria consultoria, contudo, a retração do mercado em 2016 a fez repensar sua escolha e postergá-la:

Aí eu pensei: agora deu, chega, não aguento mais, vou abrir uma empresa pra mim”. Pensei em abrir uma empresa de consultoria de análise de alimentação porque eu sempre gostei de alimentação natural porque eu sempre tomei conta do que eu como mas aí comecei a estudar o mercado, e a gente tava em um momento muito instável da economia e eu tenho um perfil conservador com dinheiro, aí eu decidi não vou arriscar o que eu tenho pra de repente ficar sem nada e ficar em um aperto danado, vou deixar parado mas vou pensar em alguma coisa pra fazer”, aí eu fui dirigir um carro da Uber, dias depois.

Maria, por outro lado, pensava em voltar ao antigo emprego de esteticista ao mesmo tempo em que estudava para concursos, sendo sempre sustentada pelo marido. Contudo, ela não tinha certeza sobre seu futuro, e a separação repentina do marido foi um agente catalisador para que ela ingressasse em qualquer carreira que trouxesse “comida para dentro de casa”, como narra.

Em contrapartida às outras, Nathalia, a mais jovem do grupo, é a única entrevistada que previamente havia considerado a opção de dirigir, e diante da demissão em seu último emprego, a tomou como a primeira escolha para iniciar uma trajetória diferente daquela que levava, iniciando assim a carreira de motorista. Ela afirmou que ouviu relatos sobre outras motoristas de aplicativo que demonstravam estarem satisfeitas com a remuneração e a flexibilidade que os aplicativos proporcionavam, e por isso decidir por esta carreira não foi algo refletido por um longo período – assim que viu a oportunidade, buscou ser aprovada na plataforma para dirigir.

Cabe ressaltar que nenhuma das entrevistadas afirmou ter eleito a carreira de motorista como sua trajetória inicial de carreira, no início da vida profissional, muito provavelmente porque, como cita Hughes (1958), é muitas vezes ao final da adolescência que as pessoas costumam enfrentar os dilemas objetivos de escolha de carreira e nesse período, o nicho laboral de motoristas de aplicativo de carona ainda não existia:

Eu nunca imaginei, assim, ser uma motorista e ganhar meu dinheiro em aplicativos. Mas vou te dizer, é porque não existia isso na minha época, só existia táxi, e eu nunca senti afinidade com isso.

Vale perceber que, mesmo não sendo a carreira idealizada por nenhuma delas no início de sua trajetória profissional, todas conceberam a carreira de motorista como uma atividade que poderia integrar o leque de opções que demonstram afinidade aos papéis sociais e status que gostariam de seguir ou representar (SOUZA MELO et al, 2009).

Assim, a partir de convites, indicações ou da própria reflexão, bem como baseadas no que outras pessoas reportavam sobre o trabalho em aplicativos de carona, essa carreira passa a integrar as opções disponíveis dentro do *hall* de atividades laborais para os quais elas efetivamente dispenderão esforços para iniciar.

A análise de suas narrativas revela que os principais fatores que tornaram a carreira de motorista atrativa às entrevistadas é o fato de obterem uma remuneração bastante “interessante”, como Sarah refere, ou acima da média do mercado e do que suas áreas profissionais previamente exercidas pagariam, como referido por Maria:

Quando eu vi o quanto poderia ganhar trabalhando lá (no aplicativo) eu fiquei chocada, porque pensa, em Comércio Exterior eu não vou chegar e ganhar R\$ 1.200,00 de salário, não tem como né, qualquer outro lugar eu acho que paga muito mais do que se eu trabalhar com o que eu tenho de faculdade (Maria)

Na verdade, eu gosto do que eu faço e por enquanto ninguém vai me pagar o que eu to ganhando por semana...e eu fazer o meu horário, ir pra minha casa e voltar, isso não tem preço sabe (Sarah)

Hall e Krueger (2016) explicam isso ao afirmar que motoristas de aplicativos como Uber se sentem altamente atraídos pela plataforma por causa da flexibilidade que ela oferece e as receitas que obtêm nela, e o fato de que seus ganhos por hora não variam tanto de acordo com as horas trabalhadas durante a semana. Pela ótica da carreira caleidoscópica (MAINERO e SULLIVAN, 2005), é compreensível que a flexibilidade seja um aspecto relevante às mulheres que se encontram em uma fase posterior ao início da carreira, porque após o início da carreira, o aspecto de *balanço* de vida passa a ser uma prioridade em suas trajetórias.

Secundariamente, os aspectos que atraíram as motoristas a iniciarem no aplicativo foram trabalhar de forma dinâmica, dirigindo (ação que todas reportaram como extremamente prazerosa de ser executada) e ao mesmo tempo lidando com o público, como comenta Maria, nessa parte:

Quando eu vi que uma amiga começou a trabalhar (como motorista de aplicativo) e dizer como era bom, pra ter uma renda extra, flexibilidade de horários, e lidar com

passageiros pensei, por que não? No início estava meio assim, mas depois decidi tentar.

A ideia de vivenciar os aspectos de liberdade através da flexibilidade de horário também foi bastante mencionada pelas entrevistadas, como se poder ver na fala de Nathalia:

Porque quando eu imaginar que ia vir outro serviço de transporte e que ia abrir a chance pra dirigir pra ele e viver essa vida que eu levo? [...] Pago as minhas contas, se tiver qualquer urgência eu vou lá e faço, sabe? Não tem problema de pedir pra sair do trabalho, de ter agenda.

O fato de buscarem uma carreira com aspectos de dinamismo pode revelar um aspecto interessante no perfil das entrevistadas: sua receptividade ao novo e sua busca constante por desafios. Isso porque, além de terem construído suas carreiras dentro de modelo moderno (CHANLAT, 1995), elas se mostram bastante receptivas à ideia de dinamismo, risco e ousadia na carreira, contrariamente ao conceito de *estabilidade*, da carreira tradicional, como demonstra Sarah:

Então sempre pensei em fazer o que queria, inclusive contrariando meus pais, algumas vezes. Isso pra tudo na vida, carreira, família, casei por amor, sabe? Quando comecei no Direito, pensava em ajudar o próximo. Agora motorista quero mais a minha liberdade e complementar renda, sabe?

A narrativa de Sarah traz à luz outro ponto relevante que pode justificar a atratividade da carreira de motorista para as entrevistadas: o fato de o grupo de mulheres estudadas apresentar características de personalidade que denotam que elas são mais abertas ao descumprimento de padrões sociais e ideias vigentes em relação às mulheres do que usualmente se percebe. As narrativas de Maria e Marta expõem isso:

Eu sempre determinei as coisas na vida conforme minha vontade mandava. Demorei a fazer faculdade, só porque estava escolhendo bem, fazer faculdade por fazer pra que? Tinha que ter a ver comigo. (Maria)

Minha gravidez foi uma decisão difícil, porque eu nunca fui de pensar em ter filho...filho pra mim sempre ficou em último plano. Sério, eu sempre fui *workaholic*, nunca pensei em filho. Eu tive filho sim mas se eu parasse pra pensar hoje, a escolha do filho foi mais uma pressão de família e do meu ex-marido. (Marta)

Ambos os discursos mostram que as ideias das entrevistadas iam em direção contrária ao que seus pares ou a pressão social lhes orientaria a fazer, ou seja, elas enfrentaram *dilemas* de vida ocasionados por status e papéis sociais conflitantes (HUGHES, 1937). Isso fica bem

ilustrado ao perceber que Maria, por exemplo, postergou a faculdade até o ponto em que efetivamente acreditava ter encontrado o curso certo, não cedendo a pressões externas que a levariam a começar uma formação acadêmica mais cedo, apenas por começar. Marta, por sua vez, enfrentou o dilema de ser mãe ou seguir suas ambições internas ligadas à carreira, ou seja, os status de “trabalhadora” e de “mãe” conflitaram, até que ela decidiu atender à pressão da maternidade.

Toda as entrevistadas tiveram de escolher entre priorizar um papel ou outro, ilustrando o que Hughes (1958) afirma como o comportamento do indivíduo que passa tanto por conflitos ou por dilemas. A própria trajetória de vida de Luísa se soma a essa análise, porque aponta uma mulher que deixa os filhos para buscar trabalho em outra cidade, viaja constantemente em seu trabalho e, ao fim da carreira, busca fazer intercâmbio no exterior sem saber ao certo se o marido ou o resto da família a acompanhará.

Já a análise de prioridades de carreira das entrevistadas mostra que o fato de buscarem a flexibilidade e a liberdade através da rotina que a carreira de motorista proporciona parece ser um indício de que o parâmetro de **balanço**, dentro do modelo de carreira caleidoscópica de Sullivan e Maneiro (2005) é um dos motivadores às entrevistadas para buscarem essa atividade.

Como os autores descrevem, as pessoas em um período de meio de carreira tendem a buscar balancear atividades de diferentes tipos com sua carreira – o que é percebido como uma das grandes vantagens pelas motoristas ao trabalhar para os aplicativos. Assim, não se pode afirmar que todas estão em um período de meio de carreira – Nathalia, a mais nova, aparentemente se encontra em uma fase entre início e meio – mas é fato que este parâmetro se mostra relevante a todas na escolha de carreira.

#### **7.4 Iniciando na carreira de motorista**

Iniciar uma nova carreira, em uma área diferente da que previamente se exercia, é descrito por Martins (2001) como um processo comum, porque as escolhas de carreira se flexibilizam ou se alteram de acordo com a vida do indivíduo.

Quanto ao início da carreira de uma motorista de aplicativo, trata-se de algo simples, apesar de um pouco burocrático, como cita Nathalia:

É um processo seletivo que envolve a inscrição, tem que levar documentos e mostrar se tem antecedentes criminais. Mas é tranquilo, depois de alguns dias tu começa na plataforma se estiver tudo certo com teus documentos.

Apesar de “tranquilo”, as entrevistadas descrevem sua fase inicial na atividade de motorista como um momento de insegurança devido ao aspecto novo daquela tarefa, até então nunca executada por elas, como reportam Marta e Maria:

A primeira vez que eu fui pra rua (dirigir) mesmo, e o aplicativo tocou pra uma corrida, eu me desesperei e falei “Puxa vida, e agora? Onde é essa rua em que estão chamando...” Na Zona Sul eu conheço nada, eu sei ir pra casa e voltar pra casa, aí tocou na (rua) Farise e eu lembro que quando cheguei na rua, eu parei e falei “ai meu deus, quem será que vai entrar?” (Marta)

Quando tocou a primeira vez aquela bolinha do Uber, eu não sabia o que fazer, você tinha uma noção, via no Youtube e tal mas eu fiquei assim ô: desesperada. Tipo, o que eu faço? Aperto? Corro?! Mas você fica meu deus né, tenho que começar e isso aconteceu com várias meninas que eu conversei, que tiveram que ir pra rua e não sabiam o que fazer com o aplicativo no início. (Maria)

O receio inicial foi aos poucos sendo substituído por uma confiança na execução das tarefas dessa atividade apresentada pelas motoristas, como a narrativa de Maria mostra:

Eu, nas primeiras vezes, não conhecia nada, porque eu não tinha hábito de ir lá. Mas eu com o tempo peguei experiência e só foi, hoje me viro em qualquer lugar, é muito tranquilo e prazeroso.

É interessante perceber que, mais do que se familiarizar com o trabalho, as motoristas parecem projetar qualidades de seu self<sup>2</sup> sobre as características que enxergam como positivas na carreira de motorista, como se nota na fala de Sarah, Nathalia e Maria:

Eu amo dirigir e amo lidar com pessoas, então não tinha oportunidade melhor (de carreira) pra fazer os dois né?(Sarah)

Dirigir no aplicativo, pra mim, é muito bom, eu gosto sabe? Porque na minha vida, eu sempre tive talento para lidar com cliente, fiz isso quando era aeromoça, o tempo todo [...] qualquer profissão foi sempre englobando cliente, e eu sou boa nisso. (Maria)

Esse negócio de dirigir, de cada hora estar em um lugar diferente é aventureiro, é algo que eu gosto de fazer. Eu sempre gostei muito disso, de conhecer coisas novas, de me jogar, sempre fui, sempre fui assim. (Nathalia)

---

<sup>2</sup> Termo provindo da língua inglesa, amplamente na Psicologia, que define o “eu”; ego; a própria pessoa ou sua personalidade. Para Barkley (1989), self funciona é um atributo interno do indivíduo.

O que se vê nos trechos acima pode corroborar o dito por Hughes (2003), que atesta que a carreira traz intrinsecamente toda a individualidade da pessoa que a exerce. Associando o analisado à teoria da carreira caleidoscópica (MAINERO e SULLIVAN, 2005), pode-se inferir que apesar de as motivações iniciais para entrada no aplicativo sejam principalmente a busca por uma remuneração financeira vantajosa e do aspecto de balanço de vida (através da flexibilidade já mencionada anteriormente), a carreira de motorista acaba por despertar características que também se relacionam com **autenticidade** para essas mulheres, porque as leva a novas vivências se comunicando, atendendo clientes e criando experiências de vida através da troca que tem com eles, o que todas reportaram como algo bastante enriquecedor.

Outro aspecto reconhecido como uma vantagem que somente ficou clara às entrevistadas após adentrarem a carreira de motorista, foi poder lidar melhor com a maternidade e com o balanceamento de rotina em relação a filhos. Vale lembrar que quatro das cinco entrevistadas têm filhos, e o que ficou nítido em suas narrativas foi o quanto passaram a valorizar mais a carreira de motoristas pela flexibilidade de horários que oportuniza uma convivência maior com eles, como refere Maria:

Uma das coisas que mais curto nesse trabalho é que eu consigo fazer meu horário e por causa do horário do almoço que é muito bom, consigo ir pra casa e cozinhar, esperando minha folha voltar da escola, bem mãezona.

Mais do que oportunizar uma maior convivência familiar, as entrevistadas reportam que gostam da nova rotina de trabalho porque ela não é tão extenuante quanto a rotina organizacional que tiveram em suas antigas empresas, como Marta e Sarah comentam:

Eu acho que a gente tem que procurar um jeito de conciliar sabe, e trabalhando no aplicativo eu vejo que consigo, porque procuro um jeito de conciliar assim, meu filho eu levo pra escola de manhã e eu ligo o aplicativo na escola dele sem estresse antes, sabe? Curto bastante ele sem chefe me ligando como tinha antes. (Marta)

Eu gosto da minha rotina porque eu chego em casa, dou conta da janta, do tema de casa e a gente vai dormir, eu me sinto leve porque eu deito e durmo e não levo problema pra casa, não preciso ligar meu computador pra trabalhar depois, eu não fico até duas da manhã resolvendo problema do trabalho, eu deixo o meu carro na garagem e acabou, o máximo que acontece é que eu chego de noite e desligo o carro por dentro pra sair no outro dia, ponto final, acabou ai, não tem desdobramento de trabalho. (Sarah)

Parece justificável que elas reportem com ênfase as vantagens da rotina flexível para estarem com os filhos, porque, como citam Mainero e Sullivan (2005), ainda tende a prevalecer sobre as mulheres as responsabilidades familiares, o que as faz aglomerar mais funções extraorganizacionais do que os homens, como os cuidados com os filhos ou outros membros do círculo familiar.

Como Hughes (1937, 1958) comenta, apesar de ser essencialmente embasado na singularidade daqueles que a vivem, conforme a carreira se desenvolve, ela acaba sofrendo influência e influenciando instituições<sup>3</sup>. Por isso, há um benefício percebido na qualidade familiar das entrevistadas que se relaciona à manutenção da instituição *família*.

### 7.5 Maturando a experiência – as perspectivas futuras

As mudanças na carreira, segundo a teoria de Hughes (1958), funcionam como uma forma de unir o indivíduo à sua profissão e, conseqüentemente, moldar seu *self* para conseguir superar aquilo que havia idealizado profissionalmente e o que vivencia na realidade prática exercendo determinada atividade laboral.

Assim, após os meses e momentos iniciais vivenciados dirigindo profissionalmente, tendo em vista que todas já completaram ao menos um ano dirigindo para estes aplicativos, pode-se entender que um estágio de maturidade da experiência começou para as motoristas entrevistadas. Neste período de maturação, elas se tornam aptas a entender as habilidades necessárias para lidar com os conflitos da carreira de motorista de aplicativo, e conseguem compreender a dimensão do seu desejo de continuar nela ou não.

Assim, ao serem questionadas sobre futuro, as entrevistadas reportaram um desejo concreto de seguir na mesma carreira (de motorista), e eventualmente, algumas afirmam pensar em iniciar projetos paralelos de carreira, como Sarah:

Eu me vejo dirigindo pra aplicativos por um bom tempo, não penso em parar [...] e não sinto que isso me impediria de trabalhar em outras coisas, como um projeto de aulas que estou montando agora para crianças.

Apenas Nathalia relatou entender que a carreira de motorista seja algo temporário, até que encontre emprego na sua área novamente, contudo, ela sente dúvidas se conseguirá

---

<sup>3</sup> Hughes (1937) esclarece que a expansão de um conjunto de cargos faria surgir uma instituição, que seria um conjunto de atribuições individuais e singulares, intermediária entre papel social e ação social.

se acostumar novamente à remuneração baixa comumente oferecida pelos cargos em sua área de formação original.

Apesar da existência da vontade de continuar, todas as entrevistadas reportaram com ênfase o receio ligado a dois aspectos vivenciados na carreira de motorista: o fator de **desproteção** que enxergam haver por não terem um vínculo formalizado de trabalho com as plataformas e as **perspectivas de mudanças na remuneração e benefícios oferecidos** que entendem existir em um futuro próximo, pelo fato de as plataformas de aplicativos de carona poderem redefinir suas regras para motoristas de maneira livre e autônoma.

Quanto ao primeiro aspecto, as narrativas das motoristas deixam clara uma preocupação inerente e constante relacionada aos riscos envolvidos com o fato de trabalharem de forma “livre” e independente para os aplicativos, como referem Marta e Maria:

Dirigindo e trabalho pra eles (o aplicativo) eu me preocupo também porque a gente se adoecer não tem nenhum tipo de cobertura, se eu não dirigir e não bater a meta o problema é meu, e vamos à luta todo dia assim. (Marta)

Eu realmente espero que não se transforme isso, que não comecem a colocar esse monte de gente pra dentro do aplicativo, pra trabalhar concorrendo com a gente, porque pra nós mulheres vai complicar mais. (Maria)

O que as narrativas mostram é que as entrevistadas alimentam receios quanto a estarem desprotegidas exercendo sua atividade laboral, tanto pelos riscos que correm visto que prestam serviços de forma autônoma, quanto pelos riscos que não conseguem mensurar, mas entendem poder prejudicar seu trabalho, como o fato de a plataforma contratar muitos outros motoristas e acabar desequilibrando a demanda que essas motoristas se acostumaram a atender. É compreensível que esses receios apareçam, porque a carreira de motorista de aplicativo é recente, e fruto do que Martins (2001) explica como o novo período que vivemos, no qual seja no âmbito organizacional ou individual, as carreiras mudaram, e a própria concepção de carreira mudou. Sendo assim, pessoas e organizações assumiram novas configurações e relações, e hoje pode-se dizer que os indivíduos exercem “novos trabalhos” regidos por “um novo contrato” (MARTINS, 2001).

Contudo, esse “novo contrato”, no que tange a aplicativos de carona e seus motoristas, ainda carece de estruturas mais sólidas, especialmente no que tange a diretrizes legais, como argumenta Fachinger e Frankus (2015). Os autores argumentam que grande parte dos trabalhadores independentes, como motoristas de aplicativos de carona, se comparados aos empregados de organizações formal, sofre de mais **riscos sociais**, por não

estarem incluídos em sistemas sociais de seguridade social, por exemplo, bem como de riscos financeiros.

Isso porque estes trabalhadores não estão suficientemente protegidos dos riscos sociais pelos quais podem ser acometidos nesta profissão, bem como muitas vezes são incapazes de compensar as perdas financeiras de trabalhar de forma autônoma, o que aumenta os riscos que correm no médio e longo prazo ao passo que permanecem nesta carreira (PERRY e ROSEN, 2001).

Já o segundo aspecto reportado se relaciona à mudança nas políticas de remuneração que as plataformas de aplicativos possam eventualmente aplicar. Há um medo relatado enfaticamente por todas as entrevistadas sobre o quanto se sentem, novamente, desprotegidas no que diz respeito às decisões ligadas a remunerações que possam ser tomadas pelos aplicativos para os quais dirigem. Isso fica ilustrado por Marta em sua narrativa:

As metas eu vejo que tá cada vez mais difícil bater, antes tu trabalhava de segunda a quinta pra bater uma meta, agora tu trabalha de segunda a segunda pra bater a mesma meta, tu fica mais horas conectada (no aplicativo) pra fazer aquele número de viagens que tu fazia em bem menos tempo, o número de motoristas aumentou, vai ter uma hora que a gente não vai ganhar mais o que ganha hoje, então isso me preocupa muito.

Quando Marta e as demais entrevistadas se referem a metas, estão falando do número mínimo de corridas que elas devam fazer para alcançar benefícios financeiros agregados ao valor das corridas (pelas quais já são automaticamente remuneradas). É importante notar que os aplicativos de transporte hoje determinam a remuneração que usarão conforme regras próprias, que podem ser mudadas a qualquer instante.

Rosenblat e Stark (2016) esclarecem que plataformas de serviços de carona como Uber promovem a ideia de tornar seus motoristas empreendedores, no sentido de ganharem o quanto quiserem de acordo com a sua dedicação à plataforma e às horas em que permanecem conectados no aplicativo, dirigindo. Contudo, é natural que haja uma saturação de incentivos financeiros conforme a plataforma se estabelece em diversos locais do mundo e a carreira de motorista passa a ser alvo de maior demanda por parte da população local.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente estudo buscou-se apresentar a trajetória de carreira de motoristas de aplicativos de transporte de Porto Alegre. Foram abordados conteúdos estruturados nos eixos teóricos de *Gênero* e *Carreira*, visando a facilitar o entendimento do leitor quanto à pesquisa através de conhecimentos relevantes sobre o tema do estudo.

Posteriormente à aplicação dos métodos de pesquisa, foram analisados os dados captados através do método de construção de narrativas de vida, e da análise qualitativa delas, ilustrada com profundidade na história da entrevistada Luísa, e seguida pela análise qualitativa das narrativas das entrevistadas, descrevendo o ciclo que marca suas trajetórias de carreira.

Entende-se que os objetivos específicos estabelecidos foram contemplados, sendo o primeiro – **descrever a trajetória de carreira das motoristas de aplicativos de transporte, observando suas prévias ocupações, e os papéis sociais vivenciados e concebidos por elas** analisar a trajetória de carreira profissional das motoristas de aplicativos de transporte, observando suas prévias ocupações, e os papéis sociais vivenciados e concebidos por elas – atingido através do levantamento feito dos principais aspectos de estabelecimento de conflito que originaram os pontos de inflexão encontrados no estudo.

Como explorado no referencial teórico, papéis sociais são ferramentas que auxiliam o indivíduo a conceber sua trajetória de vida e posicionamento social, apesar dos papéis sociais destinados a mulheres usualmente sofrerem influência de aspectos de gênero (HUGHES, 1937; WYN et al, 2017). No que tange às participantes, todas demonstram terem sido especialmente impactadas pelos papéis sociais de *mãe* (BRUSCHINI, 2007) ou que denotam a elas atribuições domésticas (FELIPE et al, 2014) e até mesmo de profissional imóvel, ou menos apta à mobilidade (FRAGA e ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2016).

Apesar de conceberem estes papéis e serem impactadas por sua influência em sua trajetória, é importante notar o esforço feito pelas entrevistadas para questioná-los e até mesmo rejeitá-los, seja dirigindo veículos em uma época em que isto era tido como uma atividade masculina, confrontando superiores cuja avaliação era claramente afetada por motivações de gêneros em seu ambiente profissional ou decidindo quando e como se tornariam mães.

As motoristas estudadas, assim, apresentam um perfil ousado e que tende a não ser tão influenciado pelas demandas sociais impostas ao seu gênero. Mais do que isso: a análise da

narrativa das entrevistadas mostra que elas **traçam seus papéis sociais mais guiadas pelos seus desejos e buscas internas, do que motivadas pelos papéis que socialmente estariam atrelados a elas.**

Até mesmo o fato de todas terem iniciado suas atividades laborais bastante cedo e tornarem explícito que a busca por autonomia financeira é uma prioridade em suas vidas pode mostrar que se tratam de mulheres que determinam suas escolhas de vida menos embasadas em imposições sociais ligadas a gêneros e mais conectadas ao seu *self* e às experiências que intentam vivenciar nesse mundo.

O fato de questionarem papéis sociais e buscarem aquilo que satisfaz suas necessidades não significa, contudo, que as entrevistadas não aderiram aos papéis sociais que apresentavam sinergia com suas buscas internas, e isso se ilustra no fato de quatro das cinco serem mães. A maternidade foi vista como algo nem sempre planejado por elas (duas engravidaram acidentalmente), mas um papel assumido e apresentado de modo orgulhoso. Fica nítido que quando a maternidade chegou às suas vidas, o aspecto de balanço de vida (SULLIVAN e MANEIRO, 2005) tomou uma proporção mais prioritária nas decisões de carreira que tomariam posteriormente.

Quanto ao segundo objetivo específico – **analisar conflitos e dilemas ao longo da carreira, através da investigação dos pontos de inflexão que serviram para que adentrassem a carreira de motorista de aplicativo** – as narrativas das motoristas mostram que todas desenvolvem sua carreira de modo *relacional* (SULLIVAN e MANEIRO, 2005), ou seja, elas tomam suas decisões de carreira baseadas no impacto que estas terão sobre outras esferas da sua vida, como família, círculo social e rotina. Assim, nenhuma delas iniciou a carreira porque tinha o desejo concreto de ser motorista, mas sim porque, entre uma gama de possíveis carreiras a seguir, viu na de motorista aquela que se mais aproximava da oferta de solucionar o que seus conflitos *profissionais, pessoais e financeiros* lhes impunham.

O único conflito *comum* entre todas, que atuou como parte motivadora para começarem nessa carreira, foi o **financeiro**. Este, além de motivá-las a começar a dirigir, mostrou ser hoje um dos principais fatores que as motivam a permanecer na carreira de motoristas de aplicativos, porque os ganhos financeiros que obtêm são sempre vistos como muito satisfatórios e reconhecidos como superiores ao que outras carreiras poderiam ofertar.

Assim, a pesquisa conclui que a motivação das mulheres estudadas para começarem a carreira de motorista de aplicativo está associada a objetivos de conquista financeira (complemento de renda, sobrevivência), contudo, conforme a maturação da experiência de

trabalho vai ocorrendo, outro aspecto passa a mantê-las na profissão: o aspecto da qualidade de vida, no qual percebem um ganho bastante significativo.

Já o terceiro aspecto – **analisar as perspectivas futuras nessa carreira** – revelou que todas as entrevistadas têm a intenção concreta de continuar na profissão, especialmente pelos ganhos financeiros e os ganhos em flexibilidade que percebem obter nela. Como alguns autores citados (BRUSCHINI, 2007; CAPELLE et al, 2006; FRAGA e ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2016) mostraram, as mulheres tendem a encontrar dificuldades relacionadas à mobilidade na carreira e a aspectos relacionados à dualidade trabalho/família no que tange à carreira, assim, a carreira de motorista de aplicativo, por não exigir um cumprimento restrito de horário (as mulheres escolhem os horários em que preferem trabalhar) e não contarem com um gestor direto, se torna valorizada por ser dotada de *liberdade, flexibilidade, autonomia*, em detrimento de suas antigas carreiras em outras áreas, nas quais muitas descreveram sentir uma perda de qualidade de vida.

Assim, a qualidade de vida é um ganho percebido e trazido com ênfase nas entrevistas. Ela se constrói sob a flexibilidade que as profissionais têm na sua agenda como motoristas, é intrínseca ao começo da carreira, mas se torna responsável por trazer satisfação profissional durante a fase de maturação da carreira, porque as mulheres se sentem trabalhando em uma atividade que une **autenticidade** a **balanço** e também a **desafios** (MAINERO e SULLIVAN, 2005), com boas remunerações.

Percebe-se então que o interesse das entrevistadas em permanecer na carreira de motorista está associado à sensação de liberdade que têm ao ter qualidade de vida e se sentirem obtendo avanços nos parâmetros de balanço, autenticidade e desafios, que compõem o que Mainero e Sullivan (2005) descrevem como o modelo de carreira contemporâneo das mulheres. Contudo, outra dimensão que surge nas entrevistas é a preocupação existente sobre uma possível precarização da profissão de motorista de aplicativo devido à falta de aspectos formais na relação trabalhadoras-empresa, e da grande liberdade que os aplicativos de transporte têm para mudarem suas tarifas e sua dinâmica de remunerações por corridas subitamente.

Em adição, o fato de todas as entrevistadas não aceitarem trabalhar carregando dinheiro em espécie nas corridas ilustra uma tentativa de autoproteção e revela a tendência de que estas repensem a estadia na carreira caso as plataformas de aplicativos comecem a implementar protocolos que coloquem em risco a segurança das motoristas (como carregar dinheiro nas corridas). E isso se justifica porque elas sentem que, se muito expostas a perigos, como o da violência urbana, podem ter não apenas sua vida prejudicada, mas

também prejudicar a vida dos que dependem delas também – um risco que não vale a pena ser corrido, na visão de todas, o que mais uma vez aponta o quão *relacional* é a sua maneira de analisar os prós e contras de qualquer passo que dê durante sua trajetória de carreira.

Pode-se concluir com o estudo que, em última esfera, apesar de tantas ponderações feitas sobre as desigualdades enfrentadas pelas mulheres do desenvolvimento de suas carreiras, as entrevistadas representam uma nova categoria profissional de mulheres que vêm conquistando seu espaço em um nicho laboral moderno, deixando sua marca no mundo e construindo suas carreiras muito mais baseadas no que Nobre e Faria (2003) chamam de a “produção do viver”, que são realizações menos embasadas no valor do capital, e muito mais construídas sobre seus desejos individuais, respeitando sua própria essência e buscando entender o impacto de cada decisão que tomam naqueles que a rodeiam, para assim constantemente maximizar as chances de tomar o melhor passo em suas carreiras.

### **8.1 Sugestões para pesquisas futuras**

Cabe frisar que, por ser um trabalho focado em trajetória de carreiras de mulheres, as conclusões aqui se referem explicitamente a elas. Contudo, uma abordagem futura poderia entender o quanto os aspectos e conclusões levantadas neste trabalho se referem a um produto de uma perspectiva de gênero, e o quanto isto pode ser uma problemática que permeia a carreira de motoristas de aplicativos no geral.

### **8.2 Limitações da pesquisa**

O presente trabalho não pode ser tomado como uma generalização em face ao método escolhido ser de natureza qualitativa, sendo o mesmo passível de ser executado por outras pessoas ou em outros momentos e apresentar variação nos resultados obtidos. Soma-se a isso a subjetividade envolvida nas interpretações dos dados coletados, visto que esta é feita sob a realidade constatada pelo grupo estudado, que não necessariamente corresponde à realidade.

## REFERÊNCIAS

- ARTHUR, M.B. Examining contemporary careers: A call for interdisciplinary inquiry. **Human Relations**, v.61, p.163–186, 2008.
- ARTHUR, M. B.; ROSSEAU, D. **The boundaryless career**. Nova York: Oxford University Press, 1996.
- ARTHUR, M. B.; CLAMAN P.; DEFILIPPI, R. Intelligent enterprise, intelligent career. **Academy of Management Executive**, Nova Iorque, v. 9, n. 4, p. 7-20, 1994.
- BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO (BID) - Inter-American Development Bank (IDB). New Century, old disparities: gender and ethnic wage gaps in Latin America 2009. Disponível em: <<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=2208929>> Acesso em: 10 abr. 2017.
- BANDEIRA, Lourdes Maria. Violência de gênero: a construção de um campo teórico e de investigação. **Sociedade e estado**, Brasília, v. 29, n. 2, p. 449-469, Aug. 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-69922014000200008&lng=en&nrm=isso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69922014000200008&lng=en&nrm=isso)>. Acesso em: 10 abril 2017.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BERT, Julien; COLLIE, Brian; GEERITS, Marco; XU, Gang. What's ahead for car sharing? The new mobility and its impacts on vehicle sales. **Boston Consulting Group**, Nova York, 2016. Disponível em: <[https://www.bcgperspectives.com/Images/BCG-Whats-Ahead-for-Car-Sharing-Feb-2016\\_tcm80-205619.pdf](https://www.bcgperspectives.com/Images/BCG-Whats-Ahead-for-Car-Sharing-Feb-2016_tcm80-205619.pdf)> Acesso em: 06 jun. 2017.
- BETIOL, M. I. S.; TONELLI, M. J. A mulher executiva e suas relações de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 4, p. 17-33, out/dez. 1991.
- BOHOSLAVSKY, Rodolfo. **Orientação Vocacional; estratégia clínica**. 7ª ed. São Paulo, Martins Fontes, 1987.
- BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Eve. **O Novo Espírito do Capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- BOURDIEU, Pierre; WACQUANT, LOÏC. **An Invitation to Reflexive Sociology**. Chicago: University of Chicago Press, 1992.
- BOYLSTEIN, C.; MAGGARD, S.R. Small-Scale Marijuana Growing: Deviant Careers as Serious Leisure. **Humboldt Journal of Social Relations**, n. 35, p. 52-73, 2013.
- BRUNER, Jerome. The Narrative Construction of Reality. Vol. 18, No. 1 (Autumn, Critical Inquiry). **The University of Chicago Press Journals**. Chicago, vol. 18, n. 1pp. 1-21, 1991. Disponível em <[https://www.jstor.org/stable/1343711?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/1343711?seq=1#page_scan_tab_contents)>. Acesso em: 16 fev. 2017.
- BRUNSTEIN, J.; COELHO JR., P. J. Gênero e Diversidade: o jeitinho da construção social da carreira da mulher executiva atuante em um universo profissional de predomínio masculino. In: **Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO**, 2006, Porto Alegre, RS. Anais... Eneo, 2006, 1 CD.
- BRUSCHINI, M. C. A. Trabalho e gênero no brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de**

**Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 537-572, set./dez. 2007.

BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. A Bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa**, n.110, p.67-104, jul. 2000.

BUSER, T.; NIEDERLE, M.; OOSTERBEEK, H. Gender, competitiveness and career choices. **The Quarterly Journal of Economics**, p. 1-39, 2014.

CARDOSO, Irene. **Mulher e Trabalho: as discriminações e as Barreiras no Mercado de Trabalho**. São Paulo: Cortez, 1980.

CATTANI, A. D.; Holzmann, L. **Divisão sexual do trabalho. Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

CHANLAT, Jean François. Quais carreiras e para qual sociedade? **RAE-eletrônica**, vol.36, n.6, 1995. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/vol35-num6-1995/quais-carreiras-para-qual-sociedade-i>> Acesso em: 06 jun. 2017.

CHUDZIKOWSKI, K.; MAYRHOFER, W. In search of the blue flower? Grand social theories and career research: The case of Bourdieu's theory of practice. **Human Relations**, n. 64, p.19-36, 2011.

COSTA, S. G.; FERREIRA, C. S. Diversidade e Minorias nos Estudos Organizacionais Brasileiros: Presenças e Lacunas na Última Década. In: **Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO**, Porto Alegre, RS, 2006. Anais...Rio de Janeiro, Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 9. n.3, p. 45-66.

DELUCA, Gabriela. **“Você só tatua?”: a trajetória profissional no campo da tatuagem**. 2015. Dissertação de Mestrado (Programa de Pós – Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração, Porto Alegre, 2015. Disponível em <<http://www.bibliotecadigital.ufrgs.br/da.php?nrb=000965371&loc=2015&l=f3f906104807ac28>>. Acesso em: 06 jun. 2017.

DELUCA, Gabriela; OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; CHIESA, Carolina Dalla. Contribuições de Gilberto Velho para os estudos sobre Carreira: Projeto e Metamorfose de Indivíduos e Coletividades. In: **ENCONTRO ANUAL DA ANPAD**, Rio de Janeiro: Anais do EnAnpad, 2014. Rio de Janeiro. Anais... 1 CD-ROM.

DENZIN, N. K. Interpretando a vida de pessoas comuns: Sartre, Heidegger e Faulkner. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 27, n 1, p. 29-43, 1984.

DENZIN, N.K. **Interpretative interactionism**. California: Sage Publications, Inc, 2001.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento de pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

DOMECKA, M.; MROZOWICKI, A. Professional biographies in transition: comparing experiences of workers and business people in post-socialist Poland. **37th World Congress of the International Institute of Sociology**, 2005. Disponível em <[http://www.swedishcollegium.se/IIS2005/total\\_webb/tot\\_html/papers/professional\\_biographies\\_in\\_transition.pdf](http://www.swedishcollegium.se/IIS2005/total_webb/tot_html/papers/professional_biographies_in_transition.pdf)>. Acesso em: 13 jul. 2017.

DUBERLEY, J.; COHEN, L. Gendering career capital: An investigation of scientific careers. **Journal of Vocational Behavior**, v. 76, n. 2, p. 187-197, 2010.

EBY, L. T. The boundaryless career experiences of mobile spouses in dual-earner marriages. **Group & Organization Management**, v. 26, n. 3, p. 343-368, 2001.

ECCEL, C. S.; GRISCI, C. L. I. Trabalho, Gênero e Subjetividade: a Valorização dos

Engenheiros em uma Empresa do Setor Petroquímico. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - EnEO, 2010, Florianópolis, SC. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. Disponível em:

<[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTE0NTU=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTE0NTU=>). Acesso em: 10 mai. 2017.

EVANS, Paul. Carreira, Sucesso e Qualidade de vida. **Revista de administração de Empresas**, São Paulo, v. 36, n 3, p. 14-22, jul/ago/set, 1996.

FACHINGER Uwe; FRANKUS, Anna. Freelancers, self-employment and the insurance against social risks. **International Review of Entrepreneurship**, Dublin, v. 15, n. 13, p. 117-128, jun/set. 2015. Disponível em:

<[https://www.ipse.co.uk/sites/default/files/documents/research/IRE-insurance\\_against\\_social\\_risks-v1.pdf](https://www.ipse.co.uk/sites/default/files/documents/research/IRE-insurance_against_social_risks-v1.pdf)>. Acesso em: 06 mar. 2017.

FARRELL, D.; GREIG, F. Paychecks, Paydays and the Online Platform Economy.

**JPMorgan Chase & Co. Institute**, February 2016a. Disponível em:

<<https://www.jpmorganchase.com/corporate/institute/document/jpmc-institute-volatility-2-report.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2017.

FELIPE, M. G. L.; MELO, M. C. O. L.; LOPES, R. A.; PINTO; LOPES, A. L.

Empoderamento ou Violência Simbólica: Percepção de Mulheres Docentes em Cursos de Engenharia do CEFET-MG. IN: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD – EnEO, VIII, 2014, Gramado. **Anais eletrônicos...** Gramado, ANPAD, 2014. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTY5MTc=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTY5MTc=>).

Acesso em: 03 mar. 2017.

FERRAZ, S. F. S.; MAPURUNGA, A. N. V.; FERRAZ, S. B.. A Inserção Tardia de Mulheres no Mercado de Trabalho. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD - ENEO, Curitiba, PR, 2012. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTQyODg=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTQyODg=>). =>. Acesso em: 09 mai. 2017.

FERREIRA, Juliene Barbosa; RESENDE, R. C. O Perfil Profissional das Mulheres nas Cooperativas da Região de Monte Carmelo/ MG. In: Encontro Nacional de Estudos Organizacionais - EnEO, Florianópolis, SC, 2010. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. Disponível em:

<[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTE1NDM=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTE1NDM=>). Acesso em: 04 mai. 2017.

FESTING, M.; KNAPPERT, L.; KORNAU, A. Gender-Specific Preferences in Global Performance Management: An Empirical Study of Male and Female Managers in a Multinational Context. **Human Resource Management**, v. 54, n. 1, p. 55-79, 2015.

FIGUEIREDO, Marina D. A Desconstrução do Gênero: Elementos para Pensar Possibilidades Alternativas de Organização Social. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - ENEO, Florianópolis, SC, 2010. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. Disponível em: <

[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTE1MDA=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTE1MDA=>). Acesso em: 04 mai. 2017.

FRAGA, A.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. O Sedentarismo Involuntário nas Carreiras de Mulheres. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - ENEO, Belo Horizonte, MG, 2016. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2016. Disponível em: <

[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MjA3Mzg=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MjA3Mzg=>). Acesso em: 16 jun. 2017.

GATI, I.; TAL, S. Decision-making models and career guidance. In J. Athanasou & R. Van Esbroeck (Eds.), **International handbook of career guidance**. Berlin, Germany: Springer,

2008.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GROSSI, M. Identidade e gênero. IN: Dantas, C. C. **Seminário de relações de gênero**. 2004. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/faced/geerge/redes>>. Acesso em: 5 Jun. 2017.

GROSSI, M. P.; SCHENDEILWEIN, I. L.; MASSA, J. M. Discriminação tem gênero no Brasil. **GV-Executivo**, v. 12, n. 1, 2013.

HALL, D. T. The protean career: A quarter-century journey. **Journal of Vocational Behavior**, v. 65, n. 1, p. 1-13, 2004. ISSN 0001-8791.

\_\_\_\_\_. The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt. **Organizational Dynamics Journal**, v. 26, n. 3, p. 22-37, 1998, ISSN:0090-2616.

\_\_\_\_\_. **A Identidade Cultural na Pós-Modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

HALL, D. T.; MIRVIS, P. H. The New Career Contract: Developing the Whole Person at Midlife and Beyond. **Journal of Vocational Behavior**, v. 47, n. 3, p. 269-289, 1996. ISSN 0001-8791.

HALL, J. V.; KRUEGER, A. B. An analysis of the labor market for uber's driver-partners in the united states. **Cambridge National Bureau of Economic Research**, Cambridge, 2016. Disponível em: <<http://www.nber.org/papers/w22843.pdf>> Acesso em: 20 mar. 2017.

HONG, K. Y; PAVLOU, P. A. Online Labor Markets: An Informal "Freelancer Economy". **The IBIT Report**, Philadelphia, fev. 2013. Disponível em: SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2132869> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2132869>. Acesso em: 17 set. 2016.

HUGHES, Everett C. Institutional office and the person. **American Journal of Sociology**, Chicago, vol.43, n. 3, p. 404-413, nov. 1937. Disponível em <[http://www.jstor.org/stable/2768627?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/2768627?seq=1#page_scan_tab_contents)> Acesso em: 04 dez. 2016.

\_\_\_\_\_. **Men and their work**. Chicago: The University of Chicago Press, 1958.

IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio - PNAD, 2009. Disponível em <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>. Acesso em 27 mar. 2017.

INKSON, K. **Understanding Careers. The metaphors of Working Lives**. Londres: SAGE PUBLICATIONS, 2007.

IPEA. **SIPS 2012 - Sistema de Indicadores de Percepção Social – Segurança Pública**.

Disponível em:

<[http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=24439](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=24439)>. Acesso em: 13 mar. 2017.

JUNIOR, N. N. **Uber e a ira dos taxistas, como explicar os protestos contra o aplicativo**.

INSPER. São Paulo, out. 2012. Disponível em:

<[http://dspace.insper.edu.br/xmlui/bitstream/handle/11224/1413/Noboro%20Nishimoto%20Junior\\_Trabalho.pdf?sequence=1](http://dspace.insper.edu.br/xmlui/bitstream/handle/11224/1413/Noboro%20Nishimoto%20Junior_Trabalho.pdf?sequence=1)> Acesso em: 20 mar. 2017.

KARK, R. The transformational leader: who is (s) he? A feminist perspective. **Journal of Organizational Change Management**, v. 17, n. 2, p.160-176, 2004.

- KERGOAT, Daniele; HIRATA, Helena. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. Tradução: Fátima Morais. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, dez. de 2007. Disponível em:  
<<http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0537132.pdf/%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20Acesso%20em%2022/01/2014>>. Acesso em 16 de abril de 2017.
- KILIMINIK, Z. M.; CASTILHO, I.V.; SANT'ANNA, A. S. Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos: metáforas de carreira e de competências. **Revista Comportamento Organizacional e Gestão**, Belo Horizonte, v. 12, n. 2, p. 257-280, 2006.
- KNIGHT, M. Race-ing, Classing and Gendering Racialized Women's Participation in Entrepreneurship. **Gender, Work & Organization**, v. 23, n. 3, p. 310-327, 2016.
- LACOMBE, B. M. B.; CHU, R. Carreiras sem fronteiras: investigando a carreira do professor Universitário em Administração de Empresas no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005. Brasília, **Anais ... [S.I.]**: 2005. CD-ROM.
- LASSANCE, M.C.P.; MAGALHÃES, M.O. Gênero e escolha profissional. In: R.S. Levenfus (Org.). **A Psicodinâmica da escolha profissional**. Porto Alegre: Artes Médicas. 1997.
- LAWRENCE, B. S. Careers, social context and interdisciplinary thinking. **Human Relations**, n. 64, v. 1, pp.59-84, 2011.
- LYNESS, K. S. ; THOMPSON, D. E. Climbing the corporate lead: Do female and male executives follow the same route? **Journal of Applied Psychology**, Massachusetts, n. 85, p. 86-101, 2000.
- MACÊDO, K. B.; MACÊDO, G. N. S.; CAIXETA, Cássia Maria Moura; HERNANDEZ, Janete Capel. A exclusão da mulher no processo de sucessão familiar. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – ENEO, 2004, Atibaia, São Paulo. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2004. Disponível em:  
<[http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod\\_evento=4&cod\\_edicao\\_subsecao=58&cod\\_evento\\_edicao=17&cod\\_edicao\\_trabalho=4498](http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=4&cod_edicao_subsecao=58&cod_evento_edicao=17&cod_edicao_trabalho=4498)>. Acesso em: 21 jan. 2017.
- MACÊDO, Kátia Barbosa; MACÊDO, Goiacira Nascimento Segurato. A percepção das relações de gênero a partir do discurso de homens e mulheres, no contexto organizacional. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - ENEO, 2004, Atibaia, São Paulo. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2004. Disponível em:  
<[http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod\\_evento=4&cod\\_edicao\\_subsecao=58&cod\\_evento\\_edicao=17&cod\\_edicao\\_trabalho=3487](http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=4&cod_edicao_subsecao=58&cod_evento_edicao=17&cod_edicao_trabalho=3487)>. Acesso em: 10 mar. 2017
- MAGESTE, G. S.; MENDES, E. L.; CAPELLE, M. C. A.. Mulher, Trabalho e Cinema: Representações do trabalho feminino no Cinema Brasileiro. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - ENEO, 2006, Porto Alegre, RS. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2006. Disponível em:  
<[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=NDQ0MQ=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=NDQ0MQ=>). Acesso em: 10 jun. 2017
- MAINERO, L. A.; SULLIVAN, S. E. Kaleidoscope careers: An alternate explanation for the “opt-out” revolution. **Academy of Management Perspective**, v. 19, n. 1, fev. 2005.
- MALHOTRA, Naresh K.; ROCHA, Ismael; LAUDISIO, Maria Cecília; ALTHEMAN, Édman; BORGES, Fabio Mariano. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

MARCHI, Alberto; PAREKH, Ellora-Julie. **How the sharing economy can make its case**. Nova York, 2015. Disponível em: <[www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-the-sharing-economy-can-make-its-case](http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-the-sharing-economy-can-make-its-case)> Acesso em: 02 jun. 2017.

MARTINS, Hélio Tadeu. **Gestão de Carreira na era do conhecimento – abordagem conceitual & resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MATOS, F. R. N.; FIGUEIREDO, M. D.; QUEZADO, I.; MESQUITA, R. F.. Homem com H: A norma masculina do empreendedorismo informal nas confecções de jeans de Toritama/PE. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - ENEO, 2014, Gramado, RS. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2006. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTY5MjY=](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTY5MjY=)> Acesso em: 10 jun. 2017

MATTAR, F. N. Pesquisa de Marketing. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

MAYRHOFER, W.; MEYER, M.; STEYER, J. Contextual issues in the study of career. In H. Gunz & M. Peiperl. **Handbook of career studies**, p. 215–240, 2007.

MEDEIROS, C. R.; SILVA, N. C. Homem de verdade: apelo a um ideal de masculinidade em propagandas de fast food. In: **Encontro Nacional de Estudos Organizacionais - EnEO**, Gramado, RS, 2014. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2006. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTU5MiY=](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTU5MiY=)> Acesso em: 02 mai. 2017

MENDA, P. B. **Análise da dicotomia sofrimento e prazer na função gerencial feminina**. Dissertação de mestrado, UFRGS, Porto Alegre, Brasil, 2004. Disponível em <[www.lume.ufrgs.br/handle/10183/4875](http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/4875)>. Acesso em: 16 mar. 2017.

MIRANDA, C. M. S.; SILVEIRA, Amélia; HOELTGEBAUM, M.. Empreendedorismo feminino: características das gestoras em uma instituição de ensino superior. In: **Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO**, Belo Horizonte, MG, 2008. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2008. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=ODUwMw=](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=ODUwMw=)> Acesso em: 20 jun. 2017.

MOREIRA, L. B.; ONUMA; F. M. S.; MAFRA, F. L. N.; CAPELLE, M. C. A.; OLIVEIRA, M. L. S. Percepções acerca das relações de gênero e da divisão sexual do trabalho para pessoas com deficiência. **Revista Internacional Interdisciplinar interthesis**, Florianópolis, v. 8, n. 1, p. 158-184, jul. 2011. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/interthesis/article/view/14899>>. Acesso em: 15 jul. 2017.

NARVAZ, M. G.; KOLLER, S. H. Metodologias feministas e estudos de gênero: articulando pesquisa, clínica e política. **Revista Psicologia em Estudo**, Rio de Janeiro, vol.11, n.3, p.647-654, 2006. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/S1413-73722006000300021>>. Acesso em: 13 de jun. 2017.

NASSIF, Vânia Maria Jorge; ANDREASSI, Tales; TONELLI, M. J. Mulheres Empreendedoras em Situações de Extrema Dificuldade: Um estudo utilizando a Técnica do Incidente Crítico. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD - ENEO, 2014, Gramado, RS. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2014. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTY4NzY=](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTY4NzY=)> Acesso em: 20 jun. 2017.

NOBRE, M.; FARIA, N. **A produção do viver: ensaios de economia feminista**. Rio de Janeiro: SOF, Sempreviva Organização Feminista, 2003.

PERRY, C. W.; ROSEN, H. S. The Self-Employed are Less Likely to Have Health Insurance

- Than Wage Earners. So What?. NBER Working Paper Series. **National Bureau of Economic Research**, Cambridge, MA, 2001. Disponível em: <<https://www.princeton.edu/ceps/workingpapers/71rosen.pdf>>. Acesso em: 04 jul. 2017.
- RAYLE, L.; SHAHEEN, S.; CHAN, N.; DAI, D.; CERVERO, R. **App-Based, On-Demand Ride Services: Comparing Taxi and Ridesourcing Trips and User Characteristics in San Francisco of California Transportation Center (UCTC)**. UC Berkeley, agosto de 2014. Disponível em: <[https://www.its.dot.gov/itspac/dec2014/ridesourcingwhitepaper\\_nov2014.pdf](https://www.its.dot.gov/itspac/dec2014/ridesourcingwhitepaper_nov2014.pdf)>. Acesso em: 15 jun. 2017.
- RIESSMAN, Catherine Kohler. Narrative Analysis. **In: Narrative, Memory & Everyday Life**. University of Huddersfield, Huddersfield, p. 1-7, 2005.
- RODRIGUES, Ana Carolina; VIEIRA, Vanessa. Economia com apps de caronas e compartilhamento de carros pode chegar a R\$ 700 por mês. **Revista Exame**, São Paulo, 2017. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/carreira/economia-com-apps-de-caronas-e-compartilhamento-de-carros-pode-chegar-a-r-700-por-mes/>>. Acesso em: 1 de junho de 2017.
- ROSENBLAT, Alex. The Truth About How Uber's App Manages Drivers. **Harvard Business Review – Online Edition**. Disponível em: <<https://hbr.org/2016/04/the-truth-about-how-ubers-app-manages-drivers>>. Acesso em: 21 jun. 2017.
- ROSENBLAT, Alex; STARK, Luke. Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers, **International Journal Of Communication**, v. 10, n. 27, jul. 2016. Disponível em: <SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2686227> ou <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2686227>>. Acesso em: 15 mai. 2017.
- SANTOS, R. A.; GUEVARA, A. J. H.; AMORIM, M. C. S. Corrupção nas Organizações Privadas: Análise da Percepção Moral segundo Gênero, Idade e Grau de Instrução. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - ENEO, 2010, Florianópolis, SC. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2010. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTE1ODk=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTE1ODk=>)>. Acesso em: 10 jun. 2017.
- SASUR, A. M.; CRUZ, M. V. G.; BARBOSA, A. C. Q. Carreira: utopia ou realidade? In: IX ENANGRAD, Itu-SP, 1998. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANGRAD, 2000. Disponível em: <<http://www.angrad.org.br/>>. Acesso em: 04 fev. 2017.
- SCOTT, J. W. Gênero: uma Categoria Útil de Análise Histórica. **Educação e Realidade**, Rio de Janeiro, v.20, n.2, julho/ dezembro, 1995.
- SOUZA MELO, K.; APARICIO, I. C. S.; OLIVEIRA, P. C.; CALVOSA, M. Desenvolvimento de Carreira: O Papel da Mulher nas Organizações. **Revista Cadernos de Administração**, Rio de Janeiro, vol. 1, n. 3, jan/jun. 2009.
- STROBINO, M. R. C.; TEIXEIRA, R. M. Empreendedorismo Feminino e o Conflito Trabalho-Família: Estudo de Multicasos no Setor da Construção Civil da Cidade de Curitiba. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - ENEO, Florianópolis, SC, 2010. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2010. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTE0NDg=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTE0NDg=>)>. Acesso em: 03 jun. 2017.
- SULLIVAN, S.; BARUCH, Y. Advances in career theory and research: a critical review and agenda for future exploration. **Journal of Management**, v. 35, n. 6, p. 1542-1571, 2009. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206309350082>>. Acesso em: 10 jun. 2017.

THE GLOBAL GENDER GAP REPORT 2014. **World Economic Forum**. Disponível em <[http://www3.weforum.org/docs/GGGR14/GGGR\\_CompleteReport\\_2014.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GGGR14/GGGR_CompleteReport_2014.pdf)> Acesso em: 10 mar. 2017.

TOLEDO, S. Carreira e identidade: reflexos das exigências mercadológicas na vida pessoal e profissional dos jovens executivos de empresas multinacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006. Salvador. Anais ... [S.I.]: 2006. CD-ROM.

TONELLI, M. J.; CEPellos, V.; SILVA, G. T. O Envelhecimento e a construção da idade profissional na esfera do trabalho. IN: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ENPAD - ENEO, Gramado, RS, 2014. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2014. Disponível em:

<[http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir\\_pdf.php?e=MTI0MDg=>](http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTI0MDg=>)Acesso em: 01 jun. 2017.

TUNG, R. L. Expatriate assignments: Enhancing success and minimizing failure. **The Academy of Management Executive**, n. 58, p. 117-125, 1987.

VALQUARESMA, A.; LOURENÇO, S. V. Espelho meu, espelho meu, quem neste mundo é mais competente do que eu? Universidade do Porto. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. **Actas do Fórum Jovens Cientistas**, v. 1, p. 49- 54. Portugal, 2006.

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. **Cadernos EBAPE BR**, Rio de Janeiro, v.9, edição especial, jul. 2011. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512011000600007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512011000600007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 16 de abril de 2017.

WYN, J.; CUERVO, H.; CROFTS, J.; WOODMAN, D. Gendered transitions from education to work: The mysterious relationship between the fields of education and work. **Journal of Sociology**, vol. 53, n. 2, p. 492 – 506, abril 2017. Disponível em:

<<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1440783317700736>>. Acesso em: 17 abr. 2017.