

# Um estudo das relações entre gênero e âncoras de carreira

ADRIANE VIEIRA<sup>1</sup>  
PLÍNIO RAFAEL REIS MONTEIRO<sup>2</sup>  
ALEXANDRE DE PÁDUA CARRIERI<sup>2</sup>  
VANESSA DE ALMEIDA GUERRA<sup>1</sup>  
LUIZ CARLOS BRANT<sup>1</sup>

<sup>1</sup> UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG) / CURSO DE GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE DA ESCOLA DE ENFERMAGEM (EE),  
BELO HORIZONTE – MG, BRASIL

<sup>2</sup> UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG) / DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS, CURSO DE ADMINISTRAÇÃO,  
BELO HORIZONTE – MG, BRASIL

## Resumo

Este artigo analisa a relação entre gênero e âncoras de carreira de estudantes de cursos de graduação em que predominam o gênero feminino ou o masculino. O método adotado foi o levantamento (*survey*). A amostra englobou 251 graduandos da área de Engenharia e 251 da área de Saúde. Os dados foram coletados por meio de questionários contendo o “Inventário de Orientação de Carreira” (IOC), de Schein (1990). As técnicas aplicadas foram a estatística descritiva e a análise fatorial exploratória. Os resultados apontam que na área de Engenharia os respondentes do sexo feminino valorizaram mais as âncoras Estilo de Vida e Segurança/Estabilidade, cujos atributos estão socialmente associados ao gênero. Na área de Saúde, os respondentes do sexo masculino valorizaram mais as âncoras Autonomia/Independência, Desafio Puro e Criatividade Empreendedora, cujos atributos estão associados ao gênero. Conclui-se que as escolhas profissionais estão fortemente associadas aos valores e atributos socialmente atribuídos ao gênero.

**Palavras-chave:** Âncoras de carreira. Gênero. Profissões. Saúde. Engenharia.

## *A study of relations between gender and careers anchors*

### Abstract

The research analyzed the relationship between gender and career anchors of undergraduate students, using the survey method. The sample totaled 251 Engineering students and 251 Health Care students. To collect the data, we used questionnaires containing the Inventory Career Guidance of Schein (1990). The analysis techniques used were descriptive statistics and exploratory factor analysis. The results show that, in the Engineering area, female respondents valued more the lifestyle and safety anchors, whose attributes are socially associated with the female gender. In the area of Health Care, male respondents valued more autonomy and independency, pure challenge, and creativity anchors, whose attributes are associated with the male gender. We conclude that career choices are strongly associated with the values and attributes socially assigned to gender.

**Keywords:** Career anchors. Genre. Professions. Health. Engineering.

## *Un estudio de las relaciones entre género y anclas de carrera*

### Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar la relación entre género y anclas de carrera de estudiantes de cursos de graduación. El método de investigación elegido fue la encuesta (*survey*). La muestra sumó 251 estudiantes del área de Ingeniería y 251 del área de la Salud. Los datos fueron recolectados a través de cuestionarios que contenían el “Inventario de Orientación de Carrera” de Schein (1990). Las técnicas de análisis utilizadas fueron la estadística descriptiva y el análisis factorial exploratorio. Los resultados apuntan que, en el área de Ingeniería, los encuestados del género femenino valoraron más las anclas Estilo de Vida y Seguridad/Estabilidad, cuyos atributos están socialmente asociados al género femenino. En el área de la Salud, los encuestados del sexo masculino valoraron más las anclas Autonomía/Independencia, Desafío Puro y Creatividad Emprendedora, cuyos atributos están asociados al género masculino. Concluimos que las elecciones profesionales están fuertemente asociadas a los valores y atributos socialmente atribuidos al género.

**Palabras clave:** Anclas de carrera. Género. Profesiones. Salud. Ingeniería.

Artigo submetido em 22 de novembro de 2017 e aceito para publicação em 29 de agosto de 2018.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395172911>

## INTRODUÇÃO

Este artigo analisa a relação entre gênero e âncoras de carreiras de estudantes em cursos de graduação em que predominam o gênero feminino ou o masculino. Partimos das conclusões de Gubler, Biemann, Tschopp e Grote (2015) sobre a complexa relação entre as âncoras de carreira e as variáveis sociodemográficas gênero, etnia e classe social. Seleccionamos o gênero como variável para analisar as possíveis trajetórias de carreira dos indivíduos, mostrando a relevância teórica e prática das âncoras, com a finalidade de ampliar a compreensão sobre sua aplicação.

Adotamos como modelo de análise o “Inventário de Orientação de Carreira” (IOC), elaborado por Schein (1990), partindo do pressuposto de que, com base na análise da escolha das âncoras, pode-se identificar atitudes e comportamentos socialmente associados aos gêneros, os quais contribuem para limitar os espaços profissionais que podem ou não ser ocupados por um e outro, provocando segregações e mantendo desigualdades nas relações socioeconômicas nas quais estão envolvidos (CHIES, 2010; FERREIRA, SAAVEDRA, TAVEIRA et al., 2013).

Barclay, Chapman e Brown (2013) e Chapman (2009, 2015) advertem que, para pesquisar o tema âncoras de carreiras, é preciso, antes, lançar um olhar sobre o que denominam abordagem das carreiras. Para esses autores, a abordagem inclui duas modalidades de orientação de carreira: externa e a interna. A primeira estuda as carreiras a partir do histórico das oportunidades e limitações dadas pelo mercado de trabalho; e a segunda examina como as pessoas criam significados nas interações com outras pessoas, com seu trabalho e com as organizações. Neste artigo, o foco recai sobre o segundo caso, ou seja, na natureza subjetiva de carreiras e no modo como os indivíduos percebem suas âncoras.

Para Schein (1990, 1992, 1996), as âncoras de carreira são uma combinação de áreas percebidas de competências, motivações e valores relativos ao trabalho, que explicam, em parte, as trajetórias de carreiras escolhidas pelas pessoas. Schein e Van Maanen (2016) apontam que, na contemporaneidade, os jovens têm rejeitado as carreiras tradicionais que envolvem, por exemplo, a lealdade e a aceitação da autoridade, valorizando mais aquelas que proporcionam um sentido e uma oportunidade para expressar seus próprios talentos. Além disso, eles estariam exigindo direitos de proteção por discriminação contra algumas bases arbitrárias, tais como: gênero, sexo, raça, preferência sexual, idade, religião e etnia. Isso corrobora as afirmações de Schulz e Enslin (2014) quando defendem que o gênero continua a desempenhar importante papel na discrepância entre escolhas e ocupações de carreiras.

Härkönen, Manzoni e Bihagen (2016) revelam que a maioria das pesquisas sobre as desigualdades de gênero no mercado de trabalho retrata uma grande desvantagem das mulheres, apontando o fato de que os homens recebem melhores recompensas no trabalho em termos de renda, *status* e promoção. Autores como Heckert, Droste, Adams et al. (2002), Ransom e Oaxaca (2005) e Watt (2010) têm enfatizado a existência de uma discriminação de gênero sistêmica, que explica em parte as fortes discrepâncias de *status* e salários, e o fato das mulheres terem mais dificuldade de ascender a cargos de nível executivo. Como esclarecem Bruschini (2007) e Chies (2010), às mulheres têm sido proporcionados, principalmente, cargos de mais baixo *status* social e, mesmo quando ocupam espaço em áreas tradicionalmente masculinas, elas são concebidas como inferiores.

É no campo da escolha das profissões e da inserção no mercado de trabalho, portanto, que as desigualdades de gênero de expressam mais fortemente, dando contornos muito específicos às carreiras (CHIES, 2010). O conceito de gênero vai além das funções reprodutivas, uma vez que as diferenças existentes entre homens e mulheres são resultantes socialmente construídas (MATTOS, 2010). Nessa perspectiva, gênero não é algo que se é, mas que se faz, ou seja, um conjunto de atos (BUTLER, 2003).

Essa investigação sobre gênero, baseada nas âncoras de carreira, possibilita compreender a relação entre as condições de cultura e as relações de trabalho, bem como fornece insumos para que as instituições de ensino e a área de Recursos Humanos desenvolvam políticas que busquem combater as discriminações e segregações, instrumentalizando os gestores para a tomada de decisões em que a justiça e a igualdade prevaleçam. O método adotado foi o levantamento (*survey*) de opiniões de estudantes de cursos de graduação predominantemente masculinos e predominantemente femininos, de ambos os sexos, matriculados na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

A partir de dados fornecidos pela Pró-Reitoria de Graduação da UFMG, não disponíveis em domínio público, verificamos que a área de Saúde concentrava o maior número de cursos majoritariamente femininos e que a área de Engenharia tem predominância masculina. Os cursos da área de Saúde que aceitaram participar da pesquisa foram Enfermagem, Nutrição, Biomedicina e Fisioterapia. Já os cursos da área de Engenharia foram Produção, Mecânica e Metalurgia.

Este artigo está organizado em 5 seções, incluindo esta introdução. Na segunda seção se desenvolve o referencial teórico, abordando os seguintes tópicos: relação de gênero e carreira; carreira; e conceito de âncoras. Na terceira seção se descreve a metodologia. Na quarta seção se procede à apresentação e análise dos dados. Na quinta seção se formulam as considerações finais, com sugestões para novos estudos que possibilitem aprofundar a análise dos dados levantados na fase quantitativa desta pesquisa.

## RELAÇÕES DE GÊNERO E CARREIRA

---

As teorias feministas enfatizam que o mercado de trabalho reflete a realidade social dos estereótipos de gênero, resultando em discriminações contra as mulheres, uma vez que as situações de emprego e de escolha de profissões e de carreiras são resultantes de um processo de socialização com viés de gênero, em que as melhores oportunidades de emprego e de carreira são ofertadas “naturalmente” ao gênero masculino (CEBRIÁN e MORENO, 2015).

Em seus estudos, Gobillon, Meurs e Roux (2015) chegaram à conclusão de que as mulheres têm acesso significativamente menor aos empregos mais bem remunerados e que os homens altamente qualificados são mais frequentemente contratados do que as mulheres altamente qualificadas para empregos de alta remuneração.

Magee (2015) e Rice e Barth (2016) apontam que os estereótipos de gênero são proeminentes em muitas culturas e que, embora as sociedades mudem ao longo do tempo, eles permanecem naturalizados. Segundo os autores, existe uma forte sub-representação de mulheres em Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática, bem como em negócios e cargos sociais que requerem fortes habilidades de liderança. Além disso, elas são menos suscetíveis a ser promovidas a curto prazo e estão sujeitas a padrões de avaliação que favorecem o gênero masculino.

No Brasil, a inserção de um número maior de mulheres em profissões que eram reduto exclusivo do mundo masculino começou a ocorrer nos anos 1970 (BRUSCHINI, 2007), mas ainda hoje há incidência de segregações. Na Engenharia, por exemplo, o ingresso maior de mulheres se deu em algumas especialidades, como a Engenharia de Produção e a Engenharia Química (CHIES, 2010). Na Medicina, a presença feminina é maior apenas em Pediatria, Dermatologia, Ginecologia e Hematologia (BRUSCHINI e LOMBARDI, 2000). Nas demais profissões da área de Saúde, a presença feminina é predominante, dado que as atividades desempenhadas estão associadas ao cuidar e ao servir, e são socialmente compreendidas como vocação e extensão do trabalho realizado no âmbito familiar (CHIES, 2010). Portanto, é possível afirmar que os estereótipos sociais continuam a marcar os espaços ocupados por homens e mulheres nas diversas profissões (HECKERT, DROSTE, ADAMS et al., 2002; ALVES, 2009; WATT, 2010).

Este estudo nasceu a partir dessas constatações e almeja analisar as segregações e as desigualdades em profissões consideradas mais apropriadas ao gênero feminino ou masculino, com base na identificação das âncoras de carreira.

## CARREIRA: CONCEITO E ÂNCORAS

---

Os conceitos de carreira mais amplamente discutidos e adotados são os de procedência anglo-americana. Contudo, como alertam Delhvi e Süß (2016), eles podem não ser transferíveis ou aplicáveis a outros países. Isso exige maior número de pesquisas para aumentar a compreensão de como as profissões e as carreiras variam entre as culturas e em diferentes contextos.

Bravo, Seibert, Kraimer et al. (2015) afirmam que estudiosos do tema têm observado que as rápidas mudanças no mundo em termos de comércio global, tecnologias, *design* organizacional e diversidade da força de trabalho têm levado a mudanças nas relações de trabalho, no relacionamento empregado-empresa e na noção de carreira baseada na visão mais tradicional, de estabilidade de emprego e de progressão linear e ascendente.

Para Schein (1990), essas constatações remetem à seguinte pergunta: As organizações devem investir nos sistemas de gestão de carreiras que constroem um ambiente estável para o empregado ou devem procurar um novo conjunto de conceitos para o sistema de contratação que facilite a entrada e a saída do funcionário? Como resposta, o autor propõe que se conheça melhor não apenas a natureza mutável do trabalho, mas também a autoimagem que os funcionários constroem de suas próprias

vidas socioprofissionais, por meio do que denominou IOC, cuja tipologia tem por finalidade ajudar as pessoas a decifrar as próprias prioridades e, ainda, negociar a gestão de carreiras com as organizações.

As primeiras 5 âncoras foram identificadas por Schein (1974, 1978), em estudos realizados nos anos 1970, e as 3 últimas foram adicionadas a partir de estudos realizados no final dos anos 1980 (SCHEIN, 1990, 1992). Os parágrafos seguintes descrevem cada uma delas.

- a) **Segurança/Estabilidade:** as pessoas com esse tipo de âncora estão preocupadas em encontrar um emprego ou trabalho que as torne economicamente seguras e estáveis. Portanto, o conteúdo do trabalho é menos importante do que um bom programa de benefícios e um plano de aposentadoria estruturado.
- b) **Autonomia/Independência:** as pessoas identificadas com essa âncora desejam, acima de tudo, estar no controle de suas vidas profissionais. Portanto, não se sentem confortáveis com rotinas, regras, uniformes, horas de trabalho e todas as outras formas de controle organizacional.
- c) **Competência Técnica ou Funcional:** o autoconceito de pessoas com essa âncora é construído em torno de talentos e habilidades específicas. Elas têm preferência por determinadas áreas de especialização, ocupando posições técnicas, de consultoria ou de assessoria especializada.
- d) **Competência Gerência Geral:** pessoas com essa âncora precisam exibir habilidade de liderar com o propósito de alcançar os objetivos organizacionais de forma efetiva.
- e) **Criatividade Empreendedora:** a necessidade central de pessoas com essa âncora é produzir algo próprio e expressar-se por meio dos resultados de seus trabalhos e do uso da criatividade.
- f) **Serviço/Dedicação à Causa:** as pessoas com essa âncora são praticamente o extremo oposto das anteriores, pois, a preocupação delas gira em torno das outras pessoas, de uma causa, de um ideal ou de um valor.
- g) **Desafio Puro:** o sucesso significa enfrentar obstáculos, para pessoas com essa âncora. Elas gostam de resolver problemas e enfrentar adversários.
- h) **Estilo de Vida:** pessoas com essa âncora desejam flexibilidade no emprego e integração entre suas necessidades individuais, a família e a profissão, mesmo que precisem sacrificar parte da carreira.

Mais de 20 anos após a elaboração do IOC, Feldman e Bolino (1996) realizaram uma revisão crítica do modelo e chegaram à conclusão que os indivíduos podem ter várias âncoras de carreira em diferentes intensidades, discordando, portanto, do pressuposto central que sustentava que as âncoras se estabilizam à medida que os indivíduos amadurecem. A crítica desses autores ganhou grande repercussão na literatura, apesar de oferecerem pouco suporte empírico para suas reivindicações, segundo Barclay, Chapman e Brown (2013). Os autores argumentam, ainda, que as relações entre as âncoras tendem a ser complementares e estão atreladas à origem histórica, social e cultural dos indivíduos.

De modo geral, os estudos sobre âncoras de carreira buscam atualizar as concepções de Edgar H. Schein. Rodrigues, Guest e Budjanovcanin (2013), Gubler, Arnold e Coombs (2014), Bravo, Seibert, Kraimer et al. (2015) e Chapman (2009, 2015), evidenciaram em suas pesquisas que as pessoas que têm uma orientação de carreira podem desenvolver suas próprias ideias do que compõe uma carreira de sucesso e adotar as medidas adequadas para se adaptar às mudanças do mundo de trabalho. Por esse motivo, concluíram que o termo *orientação de carreira* era mais adequado que o termo *âncora de carreira*, por oferecer uma versão atualizada das novas fronteiras do trabalho e suas possibilidades.

## METODOLOGIA DA PESQUISA

---

O método adotado foi o levantamento (*survey*), do tipo exploratório e transversal, considerado apropriado ao estudo de opiniões, valores e crenças (BABBIE, 2001).

A UFMG foi escolhida como lócus da pesquisa, por ocupar um papel relevante no cenário nacional de Educação e, também, por possibilitar aos pesquisadores fácil acesso. Após a identificação das áreas de conhecimento que concentravam o maior número de cursos com predominância masculina (Engenharia) e feminina (Saúde), enviamos uma carta aos respectivos colegiados solicitando a autorização para realizar a pesquisa. Os cursos da área da Saúde que concordaram em participar do estudo foram Enfermagem, Nutrição, Biomedicina e Fisioterapia. Já os cursos da área de Engenharia foram Produção, Mecânica e Metalurgia.

A Tabela 1 apresenta o número de alunos matriculados nos cursos por sexo, bem como as respectivas porcentagens.

**Tabela 1**  
**Número de alunos matriculados nos cursos da UFMG, por gênero**

Curso	Masculino	%	Feminino	%	Total
Engenharia de Produção	234	57,4	174	42,6	408
Engenharia Mecânica	741	88,5	96	11,5	837
Engenharia Metalúrgica	164	62,4	99	37,6	263
Enfermagem	39	9,1	390	90,9	429
Nutrição	35	11,9	258	88,1	293
Biomedicina	41	24,4	127	75,6	168
Fisioterapia	59	16,3	309	83,7	363

Fonte: Elaborada pelos autores.

O curso de Engenharia de Produção apresentou maior inserção feminina (42,6%), seguido de Engenharia Metalúrgica (37,6%). Os cursos da área de Saúde apresentaram baixa representação masculina, sobressaindo o de Biomedicina (24,4%).

A coleta de dados foi encerrada em junho de 2016, com uma amostra de 251 alunos em cada área do conhecimento, totalizando 502 respondentes. Optou-se por incluir na amostra apenas alunos matriculados no quinto período em diante, por estarem em estágio mais avançado de preparação para o ingresso no mercado de trabalho (pelo menos 50% do percurso formativo concluído).

O questionário aplicado continha o “Inventário de Âncoras de Carreira” (SCHEIN, 1996), composto por 40 questões e 1 bloco dos dados sociodemográficos. Feito o agendamento com os professores, no dia e no horário estabelecidos, ocorreu a autoaplicação e o recolhimento imediato do questionário nas salas de aula.

A escala previa as seguintes alternativas para a pergunta “O quanto cada questão se aplica a você?”: jamais/nunca (1 ponto), menos ocasionalmente (2 pontos), mais ocasionalmente (3 pontos), mais frequentemente (4 pontos), menos frequentemente (5 pontos) e sempre (6 pontos). Cada questão estava relacionada a 1 âncora de carreira e cada âncora possuía 5 questões associadas.

As respostas foram registradas em banco de dados, por meio do programa computacional SPSS. Empregou-se a modelagem de equações estruturais com estimação por mínimos quadrados parciais (*partial least squares* – PLS), com a finalidade de testar a validade de construto e a confiabilidade das medidas (TABACHNICK e FIDEL, 2007), devido à sua maior robustez nas estimativas na violação de pressuposto de normalidade de dados. As análises apontaram padrões de confiabilidade e validade dentro dos limites tipicamente aceitos, o que possibilitou a aplicação do teste estatístico *t* para amostras independentes, de modo a avaliar diferenças nos extratos (sexo e grupo).

Inicialmente, ampliou-se a limpeza e a preparação de dados, passando pela avaliação e pelo tratamento de dados ausentes (0,083% da base), *outliers* (empregando o critério de intervalo interquartil e distância de Mahalanobis –  $D^2$ ) e dos pressupostos de normalidade (assimetria e curtose). Então, aplicou-se o teste de Jarque-Bera, visando a garantir a integridade da base de dados em relação aos objetivos propostos. Os *outliers* foram mantidos, por não afetarem as estimativas e por se tratar de casos válidos da população. A premissa de normalidade não foi atendida, o que não implicou limitações, já que a abordagem PLS e os testes *t* eram robustos nesse quesito. A linearidade também foi avaliada por meio da análise dos diagramas de dispersão de 30 pares de variáveis selecionados aleatoriamente.

Aplicaram-se, ainda, procedimentos de verificação da dimensionalidade das escalas, da qualidade da mensuração e da validade de construto, com o intuito de identificar o grau de aderência entre as medições realizadas e os construtos teóricos mensurados. A análise fatorial exploratória (AFE) foi aplicada para verificar a dimensionalidade e a aderência de indicadores, empregando a rotação ortogonal quando necessário (*varimax*). Várias medidas de aderência mostraram que os resultados e as condições foram favoráveis à técnica AFE, por exemplo: medida Kaiser-Oyer-Olkin (KMO) superior a 0,80, medidas de adequação amostrais das variáveis individuais (MSA) superando a casa de 0,70, variância extraída superior a 60% e comunalidades maiores que 0,40.

Na aplicação da modelagem PLS, os resultados também foram favoráveis, já que a variância média extraída (VME) foi superior a 0,400 e as medidas de confiabilidade alfa de Cronbach (AC) e confiabilidade composta (CC) ficaram acima dos respectivos limites de 0,600. A exceção foi para a âncora denominada Técnica, do “Inventário de Âncoras de Carreira” (SCHEIN, 1996), que ficou pouco abaixo do mínimo em termos de VME, mas alcançou resultados satisfatórios em CC. Desse modo, as medidas propostas apresentaram validade e confiabilidade adequadas para testes de hipóteses concernentes ao estudo.

## PROFISSÕES, ÂNCORAS, NATURALIZAÇÕES E DESIGUALDADES DE GÊNERO

Os respondentes do gênero masculino dos cursos da área de Engenharia totalizaram 68% da amostra e os do gênero feminino da área de Saúde totalizaram 89%. A presença feminina nos cursos da área de Engenharia foi de 32%, enquanto a masculina nos cursos da área de Saúde foi de 11%. De certo modo, os dados evidenciaram que há maior inserção de mulheres em cursos de predominância masculina. Isso mostra uma busca do gênero feminino por reconhecimento social e, ao mesmo tempo, sua constante luta para tentar reduzir os estereótipos sociais que continuam a marcar os espaços ocupados pelo gênero masculino (HECKERT, DROSTE, ADAMS et al., 2002; WATT, 2010). De outro lado, mostra a dificuldade e certo acomodamento do homem para enfrentar os preconceitos e inserir-se em espaços destinados socialmente ao gênero feminino.

A maioria dos respondentes de ambos os gêneros era solteira e estava cursando disciplinas do quinto e sétimo períodos dos respectivos cursos (76% na área de Engenharia e 67% na área de Saúde). A média de idade em ambas as áreas foi de 23 anos.

Nos cursos de Engenharia, 41% dos alunos tinham renda familiar mensal de R\$ 10.200,00 ou mais e apenas 10%, renda abaixo de R\$ 1.020,00. Nos cursos da área de Saúde, a situação praticamente se inverteu: 8% apresentaram renda familiar mensal de R\$ 10.200,00 ou mais, enquanto 30% tinham renda inferior a R\$ 2.039,00. Esses números indicam que os cursos destinados ao cuidado da saúde da população investigados eram ocupados predominantemente por mulheres de classes sociais mais baixas, o que corresponde a uma herança negativa típica das profissões femininas, segundo Bruschini (2007). Essa informação é confirmada por estudos que ressaltam os baixos salários dos profissionais de diversos cursos da área de Saúde, em especial quando comparados aos dos profissionais de Medicina (BARLEM, LUNARDI, BARLEM et al., 2012; LOTUFO e MIRANDA, 2007).

Watt (2010) esclarece que a presença de homens em carreiras dominadas pelas mulheres tende a ser menor justamente porque pagam salários menores e apresentam *status* mais baixo. Além disso, segundo o autor, os homens não se sentem estimulados a perseguir seus interesses e a desenvolver suas habilidades em domínios não tradicionais. Quando o fazem, são mais propensos a abandonar o curso do que as mulheres.

Para Heckert, Droste, Adams et al. (2002), no momento de tomar decisões sobre a carreira, as mulheres já estimam que vão receber menos do que os homens, tanto ao ingressar no mercado de trabalho quanto no ápice da carreira. A discriminação de gênero, portanto, é um dos fatores que melhor explica a discrepância nos salários (GOBILLON, MEURS e ROUX, 2015).

Ao comparar as percepções femininas e masculinas dentro de cada área (Tabela 2), constatou-se a existência de algumas diferenças evidenciando que as escolhas profissionais derivam de representações de gênero socialmente construídas no cotidiano em termos de atitudes e comportamentos mais adequados ao gênero masculino ou feminino (BRAVO, SEIBERT, KRAIMER et al., 2015).

**Tabela 2**  
**Médias das âncoras de carreira, nas áreas de engenharia e de saúde, por gênero**

Âncora	Cursos da área de Engenharia				Cursos da área de Saúde			
	Masculino	Feminino	Diferença	Total	Masculino	Feminino	Diferença	Total
Estilo de Vida	4,27	4,59	-0,32	4,37	4,50	4,57a	-0,07	4,56
Segurança	4,03	4,41	-0,38	4,16	4,38	4,54a	-0,16	4,52
Técnica	4,08	4,12	-0,04	4,09	4,53	4,36	0,17	4,38
Desafio Puro <sup>ns</sup>	3,94	3,88	0,06	3,92	4,35	3,90	0,45	3,95
Autonomia	3,65	3,69	-0,04	3,66	4,20	3,70	0,50	3,75
Serviço	3,43	3,44	0,01	3,43	4,07	4,31	-0,24	4,28
Criatividade <sup>ns</sup>	3,23	3,24	-0,01	3,23	3,41	3,11	0,30	3,14
Gerência	3,20	3,22	-0,02	3,21f	2,82	2,82	0,00	2,82

Fonte: Elaborada pelos autores.

a NS indica diferenças que não são estatisticamente significativas entre os grupos com 5% de significância.

\* Testes t bicaudais foram aplicados para comparar as colunas assumindo variâncias iguais com nível de significância de 5%. Para cada par significativo, a letra da categoria com menor média aparece sob o valor da categoria com maior média.

Conforme dados da Tabela 2, as 3 âncoras com médias mais altas (Estilo de Vida, Segurança/Estabilidade, Competências Técnica ou Funcional) são as mesmas para os estudantes de ambas as áreas.

A âncora que ocupou o primeiro lugar na área de Saúde (4,56) e na de Engenharia (4,37) foi Estilo de Vida, com média um pouco maior na autopercepção dos representantes do gênero feminino de ambas as áreas (Engenharia = 4,59; Saúde 4,57), confirmando tendência de preponderância dessa âncora, já evidenciada por Schein (1996), como um reflexo da mudança de valores sociais e da estrutura da força de trabalho, que começou a se manifestar a partir do ingresso de um número crescente de mulheres nas organizações. A diferença da autopercepção entre os gêneros foi bem maior na área de Engenharia, confirmando que as representantes do gênero feminino estão mais preocupadas em integrar suas vidas profissionais com as demais esferas da vida privada, como família e amigos (KNIVETON, 2004; HECKERT, DROSTE, ADAMS et al., 2002). É justamente nesse resultado que se identificou a primeira evidência da desigualdade pela segregação entre gêneros; ou seja, dos motivos pelos quais as profissões dessa área são socialmente consideradas mais apropriadas ao gênero feminino.

Ao longo da história, o trabalho gratuito e invisível associado à educação dos filhos e à rotina doméstica tem sido entendido como dever feminino, percepção que se mantém nos dias atuais, a despeito das possíveis rupturas em relação ao modelo tradicional, que coloca o homem como responsável pela esfera pública e a mulher pelo espaço privado (HIRATA e KERGOAT, 2007). Portanto, o equilíbrio entre a vida privada e a profissional preocupa mais as mulheres. Não raramente, elas sofrem com o sentimento de culpa quando optam por se inserir no mercado de trabalho, abrindo mão de uma vida dedicada exclusivamente ao lar (VIEIRA e AMARAL, 2013).

A segunda âncora com maior média nas 2 áreas foi Segurança/Estabilidade (Engenharia = 4,16; Saúde = 4,52), com escore um pouco maior na área de Saúde e na autopercepção das mulheres (Saúde = +0,16; Engenharia = +0,38), resultando na segunda evidência de desigualdade e segregação. Isso significa que as mulheres tendem a escolher profissões e carreiras que garantam segurança e estabilidade, uma vez que se sentem mais confortáveis em ambientes em que prevalecem rotinas, regras, uso de uniformes e outros tipos de controle organizacional (HECKERT, DROSTE, ADAMS et al., 2002). Essa atitude de proteção e aversão ao risco pode levar à aceitação de cargos e ocupações de *status* social mais baixo, aprofundando a desigualdade de gênero, como apontam Härkönen, Manzoni e Bihagen (2016). Essas considerações, atreladas aos baixos salários recebidos por profissionais da área de Saúde no Brasil (BARLEM, LUNARDI, BARLEM et al., 2012; LOTUFO e MIRANDA, 2007), apontam para uma fraca luta por parte das mulheres contra as discriminações e dominações por gênero (WATT, 2010).

Segundo Schein (1990, 1992), a âncora Segurança/Estabilidade se situa no extremo oposto ao da âncora Autonomia/Independência, que ficou em sexto lugar na área de Saúde (3,75) e em quinto na de Engenharia, apresentando a maior diferença entre os gêneros na área de Saúde (homens = 4,20; mulheres = 3,70). As pessoas com a âncora Autonomia/Independência são impulsionadas pelo desejo de viver livremente e preferem deixar o emprego assalariado por carreiras que permitam

definir por si mesmas quais são suas áreas de interesse (FELDMAN e BOLINO, 1996). Note-se que, apesar dessa necessidade estar menos presente no gênero feminino na área de Saúde ( $m = 4,20$ ;  $f = 3,70$ ), na área de Engenharia a situação entre os gêneros praticamente se igualou ( $m = 3,65$ ;  $f = 3,69$ ). O fato das mulheres estarem arriscando-se em uma área na qual a predominância é masculina já sinaliza maior necessidade de estarem no controle da vida profissional. Portanto, esse é um atributo que indica que mulheres que desejam pertencer a um grupo profissional com predominância masculina precisam apresentar características socialmente vinculadas a esse gênero.

É possível afirmar que o dilema vivenciado pelos sujeitos no início de suas carreiras, como identificado por Schein (1990, 1992), de ter de optar entre autonomia e maiores salários, de um lado, e segurança com salários mais baixos, de outro, pode não ser verdadeiro, porque os baixos salários são frequentemente dados ao gênero feminino (MAGEE, 2015), mesmo quando atuando na mesma área. Nesse sentido, quando se leva em consideração os estereótipos, as atitudes e os comportamentos esperados de um e de outro gênero, é possível concluir que a possibilidade de escolha, expressa no dilema exposto, não está ligada apenas à condição de ser jovem e de estar ingressando no mercado de trabalho, mas também às limitações atribuídas à autopercepção das possibilidades e às limitações estabelecidas pelas relações de gênero socialmente construídas. Como alertam Bimrose (2008) e Raley e Bianchi (2006), desde a infância a família desenvolve nas crianças concepções a respeito dos comportamentos e das escolhas vocacionais mais apropriados aos meninos e meninas, exercendo forte influência sobre suas carreiras futuras. Essa situação se agrava no caso brasileiro, cujo modelo patriarcal de sociedade, no qual o pai é a autoridade máxima e inquestionável, ainda se faz presente, sustentando o uso da violência masculina e a obediência e subordinação feminina (SAFIOTI, 2001; MIGUEL, 2017). Não é por acaso, portanto, que as mulheres ainda estejam mais atreladas às atividades de cuidar e educar, em profissões associadas a cursos como Enfermagem, Nutrição e Fisioterapia, enquanto o homem, em função de sua autoridade, capacidade de decisão e liderança “nata”, insere-se em profissões associadas a cursos como Engenharia, Direito e Medicina (BRUSCHINI e LOMBARDI, 2000; ALVES, 2009; CHIES, 2010; FIGUÊREDO e CRUZ, 2017).

A terceira âncora com maior média para as 2 áreas foi Competência Técnica ou Funcional, cujo extremo oposto é a âncora Competência Gerência Geral. As 2 estão associadas ao segundo dilema existencial que mobiliza as personalidades dos sujeitos, segundo Schein (1990, 1992): desempenhar sua profissão original ou desenvolver outras habilidades e conquistar um cargo de chefia. Isso explicaria o fato da âncora Competência Gerência Geral ter ocupado o último lugar nas 2 áreas do conhecimento (Engenharia = 3,21; Saúde = 2,82), não apresentando dessa vez nenhuma diferença entre gêneros na área de Saúde e 0,02 ponto positivo na área de Engenharia e na percepção feminina. Isso significa que o autoconceito dos estudantes da área de Engenharia e de Saúde é construído em torno de talentos ou habilidades específicas, desenvolvidos em termos individuais, e que eles resistirão em assumir um cargo de supervisão e coordenação, como evidenciado na pesquisa de Peres, Rocha, Hipólito e Calixto (2014).

Pessoas com fraca âncora gerencial apresentam baixas intenções empreendedoras, como atentam Lee e Wong (2004), e preferem correr menos risco, uma vez que, para alcançar resultados, os gerentes se tornam dependentes de outros indivíduos, de acordo com Faro, Amorim, Trevisan et al. (2010). Em consonância com os estudos desses autores, a âncora Criatividade Empreendedora ocupou nesta pesquisa o penúltimo lugar na área de Engenharia (3,23) e na de Saúde (3,14), com uma diferença de 0,3 ponto positivo entre respondentes do gênero masculino na área de Saúde.

Na quarta e na quinta colocação, verificou-se uma inversão de posição, com a âncora Serviço/Dedicação à Causa ocupando o quarto lugar entre os estudantes da área de Saúde (4,28) e o quinto na área de Engenharia (3,43), e vice-versa para a âncora Desafio Puro (Saúde = 3,95, quinto lugar; Engenharia 3,92, quarto lugar).

Cabe destacar, no que se refere à âncora Serviço/Dedicação à Causa, que a diferença de percepção foi bastante superior para o gênero feminino da área de Saúde ( $f = 4,31$ ) quando comparado com o da área de Engenharia ( $f = 3,44$ ). Identificou-se nesse resultado a terceira evidência de desigualdade e segregação profissional, especialmente porque o ato de cuidar e de servir é socialmente compreendido como vocação e extensão do trabalho realizado no âmbito familiar (CHIES, 2010).

Essa âncora é própria de pessoas cujos traços de personalidade se vinculam a valores que as fazem ter o desejo de tornar o mundo melhor para se viver (SCHEIN, 1990, 1996). Por isso, elas normalmente procuram profissões em que a prática de ajudar o ser humano seja um valor, como aquelas associadas aos cursos de Enfermagem, Nutrição e Fisioterapia, entre outros. Entretanto, como alerta Schein (1990), essa âncora pode estar presente em profissões que tenham como propósito, por exemplo, desenvolver um produto ou uma tecnologia que traga benefícios para a população ou criar um ambiente de trabalho mais humano para as pessoas nas organizações. Isso explica sua presença na Engenharia também, ainda que com incidência



inferior. No entanto, há uma importante diferença no sentido que o cuidado adquire em cada campo profissional, como explicado por Hugman (1991). Enfermeiras e fisioterapeutas, segundo o autor, executam o ato de cuidar como compromisso (*care for*), porque elas se preocupam com as pessoas, enquanto advogados, médicos e engenheiros executam o ato de cuidar como tarefa (*care about*), uma vez que suas profissões exigem mais racionalidade e distanciamento emocional das atividades cotidianas. Tais atributos são naturalizados como masculinos, e as mulheres precisam incorporá-los quando desejam se inserir em redutos profissionais masculinos.

A âncora Desafio Puro apresentou diferença de 0,45 ponto superior entre os homens na área de Saúde e 0,06 na de Engenharia. Destaca-se, assim, a quarta e última evidência de tendência à naturalização de comportamentos discricionários dos gêneros, revelando que os homens são mais propensos a enfrentar obstáculos e a resolver problemas do que as mulheres. Além disso, a pequena diferença entre as percepções de gênero na área de Engenharia indica que a identificação das estudantes é maior com o comportamento de seu grupo profissional do que com o tradicional papel do gênero feminino. Portanto, como dito anteriormente, ao se inserir nos tradicionais redutos masculinos a mulher deve internalizar e assumir comportamentos considerados socialmente apropriados a esse gênero (CORSINI e SOUZA FILHO, 2004). O que confirma esse pressuposto de pesquisa é o fato de que na área de Engenharia a diferença de percepção entre os gêneros foi significativa apenas nas âncoras Estilo de Vida e Segurança. Nas demais, a diferença foi muito pequena. Na área de Saúde, ao contrário, as diferenças de percepção entre os gêneros foram muito maiores para praticamente todas as âncoras, em especial Desafio Puro e Autonomia/Independência. Isso comprova, também, a maior dificuldade dos homens se identificarem com profissões socialmente consideradas femininas (HECKERT, DROSTE, ADAMS et al., 2002).

Em síntese, os resultados dos estudos confirmam a tendência de que as escolhas das mulheres são socialmente direcionadas para empregos e ocupações que atendem às necessidades socialmente atribuídas ao gênero feminino, como a de encontrar o equilíbrio entre a vida profissional e a familiar (Estilo de Vida); alcançar segurança e estabilidade no emprego (Segurança/Estabilidade); e poder se dedicar a uma causa social (Serviço/Dedicação à Causa). Confirmam, ainda, que elas tendem a se arriscar menos no mercado de trabalho, favorecendo as segregações e remetendo à obtenção de *status* profissional e salários mais baixos, inclusive em uma mesma área profissional.

Por outro lado, são os homens que mais apresentam o desejo de viver livremente e de seguir suas carreiras (Autonomia/Independência), podendo empreender (Criatividade Empreendedora) e ocupar cargos desafiadores, em que a capacidade de superar os obstáculos e resolver problemas (Desafio Puro) é considerada um atributo “natural” do gênero masculino.

## CONCLUSÃO

---

Neste estudo, o inventário de âncoras de carreira foi utilizado como instrumento auxiliar para a compreensão da relação entre gênero e escolha profissional. Partiu-se do pressuposto de que é possível identificar atitudes e comportamentos socialmente associados aos gêneros que contribuem para delimitar espaços profissionais, provocar segregações e manter desigualdades nas relações de trabalho.

A pesquisa realizada com estudantes de cursos de graduação da área de Engenharia e de Saúde, em que há predominância do gênero masculino e feminino, respectivamente, confirmou a tendência de preponderância da âncora de carreira Estilo de Vida em ambas as áreas, como reflexo do ingresso de um número crescente de mulheres nas organizações e mostrou que essa preocupação é maior entre as mulheres, uma vez que recai sobre elas a maior pressão para a conciliação das atividades profissionais com as responsabilidades do lar. Portanto, essa foi a primeira evidência a confirmar o pressuposto da pesquisa.

A segunda evidência foi identificada pela preferência das estudantes da área de Saúde pela âncora Segurança/Estabilidade, indicando uma predileção na escolha de cargos em que prevalecem rotinas e regras, com restrição de autonomia, independência e autocontrole. Esses cargos, tradicionalmente, oferecem *status* social mais baixo, tendendo a aprofundar as diferenças salariais entre os gêneros na sociedade brasileira.

A disposição de assumir risco e buscar autonomia e independência, ao contrário, indicaria o desejo de lutar contra as discriminações e dominações de gênero. No entanto, a fraca identificação das estudantes da área de Saúde com a âncora Autonomia/Independência indica que a luta contra as discriminações e dominações por gêneros precisa ganhar espaço e fortalecimento.

A terceira evidência de desigualdade e segregação está atrelada à âncora Serviço/Dedicação à Causa, cuja diferença de percepção entre gêneros foi bastante superior entre as representantes do gênero feminino da área de Saúde, especialmente porque o ato de cuidar e de servir nessa área é socialmente compreendido como vocação e extensão do trabalho tradicionalmente realizado pelas mulheres no âmbito do lar e da família.

A quarta e última evidência de tendência à naturalização de comportamentos discricionários dos gêneros foi dada pela âncora Desafio Puro, confirmando que o gênero masculino é mais propenso a enfrentar obstáculos e resolver problemas do que o feminino. Além disso, a pequena diferença entre as percepções masculinas e femininas na área de Engenharia indica que a identificação das mulheres, no caso estudado, parece ser maior com o comportamento do seu grupo profissional do que com o tradicional papel do gênero feminino. Portanto, isso indica que, para se inserir nos espaços onde os homens são maioria, a mulher deve assumir comportamentos considerados socialmente apropriados ao gênero masculino. Ao mesmo tempo, a grande diferença entre as percepções masculinas e femininas quanto à importância de cada âncora na área de Saúde também indica a maior dificuldade dos homens se identificarem com profissões consideradas femininas pela sociedade.

Em síntese, a partir das escolhas das âncoras, pode-se afirmar que as mulheres se identificam mais com atributos socialmente associados ao universo feminino, tais como: cuidado da família, baixa agressividade e pouca disposição ao risco. Já os homens se identificam com atitudes e comportamentos associados ao gênero masculino, como: independência, autonomia, desafio e risco. Portanto, pode-se afirmar que os estereótipos sociais continuam a marcar os espaços ocupados por homens e mulheres nas diversas profissões.

Neste estudo, colocou-se em xeque o dilema descrito por Schein (1990) de que jovens em início da carreira tendem a optar por segurança e estabilidade, mesmo com baixos salários, em detrimento da autonomia e de independência com a chance de obterem maiores rendimentos, porque as mulheres tendem a receber salários mais baixos que os homens, mesmo quando estão inseridas nas mesmas carreiras. Portanto, a opção pela segurança está mais associada às relações de discriminação e dominação entre os gêneros, construídas na e pela sociedade patriarcal brasileira, que legitima a violência masculina e a subordinação feminina, gerando profissões destinadas às mulheres, como aquelas atreladas ao cuidar e ao educar e restringindo sua entrada em outras áreas predestinadas aos homens, “naturalmente” habilitados para a liderança, o exercício de autoridade e a tomada de decisão.

Muitas críticas têm sido dirigidas ao Inventário de Schein (1990), principalmente quanto à noção de estabilidade da âncora de carreira ao longo do tempo, em um contexto social de muita volatilidade e mobilidade nos mercados de trabalho. Os críticos se perguntam se, em função das mudanças, ao invés de estudos quantitativos para a determinação da âncora principal, não se deveria perguntar às pessoas quais são suas âncoras de carreira, e se o termo mais correto não deveria ser *orientação de carreira* ao invés de *âncora de carreira*. Sobre esse assunto, tecem-se aqui algumas ponderações. Primeira, concorda-se com Chapman (2009, 2015) quando afirma que o modelo de Schein pode carecer de flexibilidade e ser impreciso para acomodar os atuais entendimentos de orientação de carreira, pois a escolha de uma profissão é uma decisão complexa, da qual participam o próprio sujeito, mas também a família e o grupo social do qual faz parte. Segunda, é preciso lembrar que, para chegar à tipologia apresentada, Schein (1974) partiu de estudos qualitativos, realizados por meio de entrevistas que buscavam descobrir os motivos, os valores e as atitudes que orientam as pessoas para tarefas e atividades de preferência e *expertise*. Terceira, o autor deixou claro que a tipologia desenvolvida teve como principal intuito auxiliar as pessoas a se autoconhecerem, para poderem se orientar e adquirir autonomia e segurança no gerenciamento de suas carreiras. Ele também recomendou aos pesquisadores que, além do IOC, realizassem entrevistas complementares em suas investigações.

Outros críticos poderiam dizer, ainda, que o IOC só deveria ser respondido por profissionais que já estão inseridos no mercado, e não por estudantes, dado que a âncora emerge e estabiliza-se com o tempo e a experiência profissional. Contrariando esse argumento, posiciona-se da seguinte maneira: no passado, os indivíduos concluíam seus cursos de graduação e rapidamente se inseriam no mercado, permanecendo na organização até sua aposentadoria, caso desejassem. Na modernidade, as carreiras já não são mais construídas de maneira tão linear e ortodoxa. Portanto, é preciso que durante a formação escolar as pessoas busquem conhecer a si próprias, identificando seus motivos e habilidades, bem como as várias trajetórias de carreira oferecidas pelo mundo contemporâneo que, cada vez mais, são caracterizadas por contratos informais. O leque de cursos de graduação ofertados aumentou significativamente e tem deixado os jovens mais ansiosos diante das várias possibilidades de escolha. Importante seria que as instituições de ensino oferecessem serviços de orientação profissional que auxiliassem os estudantes a identificar diferentes trajetórias de carreira, preferidas e possíveis, a curto, médio e longo prazo.

Às organizações empregadoras outro desafio está posto: refletir sobre como permitir que esses jovens, em especial as mulheres, obtenham sucesso e crescimento na carreira sem que tenham de deixar as famílias e a vida social em segundo plano. Por fim, no que tange às relações de gênero, o desafio posto a todos os envolvidos consiste em propor espaços para que os temas “preconceito” e “desigualdade de gênero” sejam abordados de modo claro e transparente, instrumentalizando o desenvolvimento de políticas e estratégias que coíbam as discriminações.

Sugere-se que futuros estudos empreguem a técnica de entrevista em profundidade, para explorar as diferentes nuances apontadas pelos números desta pesquisa, como o motivo das âncoras Empreendedorismo e Gerência Geral apresentarem escores tão baixos, e os motivos dos alunos, em especial do gênero feminino, ainda se mostrarem tão desejosos por uma carreira técnica, tradicional e estável. Recomenda-se, ainda, que os resultados quantitativos sejam confirmados por pesquisas com amostras diversificadas de respondentes que incluam cursos de outras áreas, para efeito comparativo, bem como profissionais já inseridos no mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, T. Profissões sociais e gêneros: perspectivas em torno do debate sobre serviço social e profissões femininas. **Locus Social**, v. 2, p. 21-28, 2009.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: UFMG, 2001.
- BARCLAY, W. B.; CHAPMAN, J. R.; BROWN, B. L. Underlying factor structure of Schein's Career Anchor Model. **Journal of Career Assessment**, v. 21, n. 3, p. 430-451, 2013.
- BARLEM, J. G. T. et al. Opção e evasão de um curso de graduação em enfermagem: percepção de estudantes evadidos. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 33, n. 2, p. 132-138, 2012.
- BIMROSE, J. Guidance for girls and women. In: ATHANASOU J. A.; ESBROEK, R. (Ed.). **International handbook of career guidance**. New York: Springer, 2008. p. 375-404.
- BRAVO, J. et al. Measuring career orientations in the era of the boundaryless career. **Journal of Career Assessment**, v. 6, p. 1-11, 2015.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa**, v. 110, p. 67-104, 2000.
- BRUSCHINI, M. C. A. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 537-572, 2007.
- BUTLER, J. Performative acts and gender constitution: an essay in phenomenology and feminist theory. In: BIAL, H. **The performance studies reader**. New York: Routledge, 2004. p. 154-166.
- CEBRIÁN, I.; MORENO, G. The effects of gender differences in career interruptions on the gender wage gap in Spain. **Feminist Economics**, v. 21, n. 4, p. 1-27, 2015.
- CHAPMAN, J. R. **A partial response to Feldman and Bolino's critique**. 2009. 82 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Brigham Young University, Provo, 2009.
- CHAPMAN, J. R. An empirically derived framework for conceptualizing Schein's career orientation theory. **Journal of Career Assessment**, v.24, n. 4, p. 669-684, 2015.
- CHIES, P. V. Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. **Estudos Feministas**, v. 18, n. 2, p. 510-528, 2010.
- CORSINI, L.; SOUZA FILHO, E. A. Um estudo sobre as representações sociais de mulheres executivas: estilo de comportamento e de gestão. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 7, p. 67-80, 2004.
- DELHVI, S. S.; SÜß, S. Careers and career research in Germany: a literature review. **Management Review Quarterly**, v. 66, n. 1, p. 1-31, 2016.
- FARO, E. S. C. et al. Âncoras de carreira e transformações no modelo de administração: estudo de caso do Tribunal de Contas da União (TCU). **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 4, p. 710-733, 2010.
- FELDMAN, D. C.; BOLINO, M. C. Careers within careers: reconceptualising the nature of career anchors and their consequences. **Human Resource Management Review**, v. 6, n. 2, p. 89-112, 1996.
- FERREIRA, S. I. et al. Escolhas e planejamento de carreira: a tirania dos discursos tradicionais. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 14, n. 2, p. 165-175, 2013.
- FIGUEREDO, R. B. de; CRUZ, F. M. L. Psicologia: profissão feminina? A visão dos estudantes de Psicologia. **Estudos Feministas**, v. 25, n. 2, p. 803-828, 2017.
- GOBILLON, L.; MEURS, D.; ROUX, S. Estimating gender differences in access to jobs. **Journal of Labor Economics**, v. 33, v. 2, p. 317-363, 2015.
- GUBLER, M.; ARNOLD, J.; COOMBS, C. Reassessing the protean career concept: empirical findings, conceptual components, and measurement. **Journal of Organizational Behavior**, v. 35, n. 1, p. 23-40, 2014.
- GUBLER, M.; BIEMANN, T.; TSCHOPP, C.; GROTE, G. How career anchors differentiate managerial career trajectories. **Journal of Career Development**, v. 42, n.5, p. 412-430, 2015.
- HÄRKÖNEN, J.; MANZONI, A.; BIHAGEN, E. Gender inequalities in occupational prestige across the working life: an analysis of the careers of West Germans and Swedes born from the 1920s to the 1970s. **Advances in Life Course Research**, v. 29, p. 41-51, 2016.
- HECKERT, T. M. et al. Gender differences in anticipated salary: role of salary estimates for others job characteristics, career paths, and job inputs. **Sex Roles**, v. 47, n. 3-4, p. 139-151, 2002.
- HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.
- HUGMAN, R. **Power in caring professions**. London: The Macmillan Press, 1991.
- KNIVETON, B. H. Managerial career anchors in a changing business environment. **Journal of European Industrial Training**, v. 28, n. 7, p. 564-573, 2004.
- LEE, S.H.; WONG, P.K. An exploratory study of technopreneurial intentions: a career anchor perspective. **Journal of Business Venturing**, v. 19, n.1, p. 7-28, 2004.
- LOTUFO, M.; MIRANDA, A. D. Sistemas de direção e práticas de gestão governamental em secretarias estaduais de saúde. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 6, p. 1143-1163, 2007.
- MAGEE, W. Effects of gender and age on pride in work, and job satisfaction. **Journal of Happiness Studies**, v. 16, n. 5, p. 1091-1115, 2015.
- MATTOS, A. H. G. A ocupação feminina no mercado de trabalho: desafios para a gestão contemporânea das organizações. **Gestão Contemporânea**, v. 6, n. 6, p. 23-43, 2010.
- MIGUEL, L. F. Voltando à discussão sobre capitalismo e patriarcado. **Estudos Feministas**, v. 25, n. 3, p. 1219-1237, 2017.
- PEREZ, A. M.; ROCHA, J. R.; HIPOLITO, A. L. L.; CALIXTO, R. C. O conhecimento sobre a formação gerencial do enfermeiro: revisão integrativa. **Revista de Enfermagem da UFPE**, v. 8, n. 2, p. 3700-3708, 2014.
- RALEY, S; BIANCHI, S. Sons, Daughters, and Family Processes: Does Gender of Children Matter? **Annual Review of Sociology**, v. 32, p. 401-421, 2006.
- RANSOM, M.; OAXACA, R. L. Intrafirm mobility and sex differences in wages. **Industrial and Labor Relations Review**, v. 58, n. 2, p. 219-237, 2005.

- RICE, L.; BARTH, J. M. Hiring decisions: the effect of evaluator gender and gender stereotype characteristics on the evaluation of job applicants. **Gender Issues**, v. 33, n. 1, p. 1-21, 2016.
- RODRIGUES, R. A.; GUEST, D.; BUDJANOVCANIN, A. From anchors to orientations: towards a contemporary theory of career preferences. **Journal of Vocational Behavior**, v. 83, p. 142-152, 2013.
- SAFFIOTI, H. I. B. Contribuições feministas para o estudo da violência de gênero. **Cadernos Pagu**, n. 16, p. 115-136, 2001.
- SCHEIN, E. H. **Career anchors and career paths**: a panel study of management school graduates. Massachusetts: MIT Sloan School of Management, 1974. (Technical Report, n. 1).
- SCHEIN, E. H. **Career dynamics**: matching individual and organizational needs. Reading: Addison-Wesley, 1978.
- SCHEIN, E. H. **Career anchors**: discovering your real values. San Diego: University Associates, 1990.
- SCHEIN, E. H. Career anchors and job/role planning: the links between career planning and career development. In: MONTROSS, D. H.; SHINKMAN, C. J. (Ed.). **Career development**: theory and practice. Springfield: Charles C. Thomas, 1992. p. 207-218.
- SCHEIN, E. H. Career anchors revisited: implications for career development in the 21st century. **Academy of Management Perspectives**, v. 10, p. 80-88, 1996.
- SCHEIN, E. H.; VAN MAANEN, J. Career anchors and job/role planning. **Organizational Dynamics**, v. 45, n. 3, p. 165-173, 2016.
- SCHULZ, D. J.; ENSLIN, C. The female executive's perspective on career planning and advancement in organizations. **SAGE Open**, v. 4, n. 4, p. 1-9, 2014.
- TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics**. 5. ed. Boston, MA: Pearson/Allyn & Bacon, 2007.
- VIEIRA, A.; AMARAL, G. A. A Arte de ser beija-flor na tripla jornada de trabalho da mulher. **Saúde e Sociedade**, v. 22, p. 403-414, 2013.
- WATT, H. M. Gender and occupational choice. In: CHRISLER, J. C.; MCCREARY, D. R. **Handbook of gender research in psychology**. New York: Springer, 2010. p. 379-400.

**Adriane Vieira**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7552-5491>

Doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Professora associada no Curso de Gestão de Serviços de Saúde da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte – MG, Brasil. E-mail: vadri.bh@gmail.com

**Plínio Rafael Reis Monteiro**ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5626-2945>

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Professor adjunto da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte – MG, Brasil. E-mail: preisufmg@gmail.com

**Alexandre de Pádua Carrieri**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8552-8717>

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Professor Titular da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte – MG, Brasil. E-mail: aguiar.paduacarrieri@terra.com.br

**Vanessa de Almeida Guerra**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5877-0030>

Doutora em Saúde Pública pela Faculdade de Saúde Pública (FSP) da Universidade de São Paulo (USP); Professora Adjunta III da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte – MG, Brasil. E-mail: vanessaalmeidaufmg@gmail.com

**Luiz Carlos Brant**ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1023-2385>

Doutor em Ciências da Saúde pela Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ); Professor Adjunto IV da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte – MG, Brasil. E-mail: brant.ufmg@gmail.com