

Modelos de carreira na mineração e na siderurgia: percepções de mulheres executivas

Carine Rodrigues Nunes Giesbrecht

Pesquisadora da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Brasil)

carinenunes@gmail.com

Carolina Maria Mota-Santos

Professora da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Brasil)

cmmotasantos@gmail.com

Antônio Moreira de Carvalho Neto

Professor da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Brasil)

carvalhoneto@pucminas.br

Daniela Martins Diniz

Professora da Universidade Federal de São João del-Rei (Brasil)

danidiniz09@yahoo.com.br

Resumo

Este estudo qualitativo analisou a percepção de executivas sobre as experiências e modelos de carreira vivenciados e almejados nos setores de mineração e siderurgia. Os resultados indicam que esses segmentos ainda são fortemente influenciados pelo modelo tradicional de carreira. As executivas buscam trabalhos que permitem flexibilidade de horário e local e autonomia para fazerem as escolhas de carreiras adequadas para elas, aspectos que não encontram espaço na mineração e na siderurgia. Portanto, de modo sutil ou explícito, são negados às mulheres os modelos de carreira que se adaptem às suas necessidades, gerando dificuldades para elas conciliarem vida pessoal e profissional.

Palavras-Chave

Indústria de base; Barreiras à carreira da mulher; Estereótipos de gênero

Career models in mining and steel: perceptions of executive women

Abstract

This qualitative study analyzed the perception of female executives about the experiences and career models experienced and desired in the mining and steel sectors. The results indicate that these segments are still strongly influenced by the traditional career model. Executives seek jobs that allow flexibility of time and location and autonomy to make career choices that are appropriate for them, aspects that do not find space in mining and steelmaking. Therefore, whether subtly or explicitly, women are denied career models that adapt to their needs, creating difficulties for them to balance their personal and professional lives.

Keywords

Base industry; Barriers to women's careers; Gender stereotypes

Modelos de carrera en minería y sideruría: percepciones de las mujeres ejecutivas

Resumen

Este estudio analizó la percepción de ejecutivas sobre las experiencias y modelos de carrera vividos y deseados en los sectores minero y siderúrgico. Los resultados indican que estos segmentos todavía están influenciados por el modelo de carrera tradicional. Los ejecutivos buscan trabajos que permitan flexibilidad de tiempo y ubicación y autonomía para tomar decisiones profesionales que sean apropiadas para ellos, aspectos que no encuentran espacio en la minería y la siderurgia. Ya sea sutil o explícitamente, a las mujeres se les niegan modelos de carrera que se adapten a sus necesidades, creándoles dificultades para equilibrar su vida personal y profesional.

Palabras clave

Industria básica; Barreras a las carreras de las mujeres; Estereotipos de genero

Dados para Contato | Contact Details | Detalles de Contacto: Daniela Martins Diniz - Universidade Federal de São João del-Rei. Praça Frei Orlando, 170 - Centro, São João del-Rei - MG, 36307-352, Brasil. **URL:** <https://www.ufsj.edu.br/>.

Recebido em | Received in | Recibido en: 29/04/2024 - **Aprovado em | Approved in | Aprobado en:** 18/02/2026

DOI: <http://dx.doi.org/10.23925/recape.v16i2.66447>

INTRODUÇÃO

Há algumas décadas não era comum discorrer sobre a carreira da mulher, sobretudo em segmentos marcados pela presença maciça de profissionais homens, como é o caso da mineração e siderurgia, setores investigados neste estudo. No século XX no Brasil as mulheres que trabalhavam nesses dois segmentos desempenhavam atividades subalternas. No mercado de trabalho, em geral, também restava-lhes o trabalho que homens não queriam desempenhar, como limpeza, serviços domésticos e de cuidados pessoais (Guiralldeli, 2012).

Na mineração, particularmente, o papel da mulher foi historicamente marcado por segregação e até proibições, como leis nacionais e internacionais que impediam a atuação de mulheres no subsolo das minas (Valadares et al., 2021). A Organização Internacional do Trabalho (OIT), realizada em Genebra em 1935, chegou a determinar a proibição da atuação das mulheres em minas subterrâneas e em cargos de gestão naquele setor (Sussekund, 1998). O papel das mulheres nas empresas, então, era similar aos trabalhos domésticos, como fornecer comida, água e apoiar os homens, evidenciando que elas não foram incluídas de forma igualitária na mineração (Pimpa, 2016; Buss et al., 2019; Valadares et al., 2021).

Pela necessidade de mão de obra, já que os homens foram lutar na primeira e segunda Guerras Mundiais, as mulheres foram absorvidas pelas fábricas, onde trabalhavam em condições precárias e com baixos salários (Guiralldeli, 2012). Esse período foi marcado por longas jornadas de trabalho, situação que se estendeu durante tempo significativo, seguido de reivindicações coletivas até as empresas melhorarem as condições de trabalho.

De fato, alguns direitos foram adquiridos ao longo do tempo, como a delimitação da jornada de trabalho. Contudo, a marginalização da mulher tornava-se mais e mais evidente, uma vez que elas continuavam exercendo somente as atividades operacionais e secundárias, mesmo provando as suas competências no ambiente de trabalho e os cargos mais importantes eram atribuídos aos homens. Soma-se a isso certa hostilidade em relação à presença da mulher no mercado de trabalho (Marques, 2016), principalmente em setores tradicionalmente masculinos (Pimpa, 2016; Buss et al., 2019; Valadares et al., 2021).

Para Navarro-Astor et al. (2016), a segregação é um dos principais impulsionadores da desigualdade de gênero na sociedade, distribuindo-se nos diversos setores econômicos e segmentando funções consideradas adequadas para homens e funções aptas para as mulheres. Como apontado por Mota-Santos et al. (2021), as mulheres vivenciam dificuldades no ambiente de trabalho pelo simples fato de serem mulheres e, pela experiência geralmente conflituosa, em conciliar carreira e vida pessoal.

Embora a ocupação da mulher no mercado de trabalho brasileiro tenha aumentado de forma significativa, saindo de 13,6% em 1950 para 53,3% em 2024, conforme dados do IBGE, em determinados setores essa participação ainda é bastante desigual. Pesquisa do Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM, 2020) aponta que a participação da mulher na mineração gira em torno de 13%, muito aquém do percentual de mulheres inseridas no mercado de trabalho brasileiro em geral.

Tal quadro evidencia a necessidade de pesquisas que investiguem a inserção e a atuação da mulher em determinados segmentos, particularmente naqueles em que prevalece a presença masculina (Carrilho, 2006; Valadares et al., 2021). Soma-se a isso o fato de que há, no Brasil, pouquíssimos estudos relativos à atuação das mulheres em determinados segmentos, conforme evidencia o levantamento bibliográfico realizado nas bases de dados SPELL (*Scientific Periodicals Electronic Library*) e SciELO (*Scientific Electronic Library Online*).

Pesquisa conduzida nessas duas bases de artigos, com as palavras-chave no título “mulher” e “mineração”; “mulher” e “siderurgia”, identificou somente 2 publicações sobre o tema (Moalusi & Jones, 2019; Valadares et al., 2022). O estudo de Valadares et al. (2022), aplicado junto a 262 empregados do setor de mineração, mostrou uma variedade de barreiras à inserção e ascensão da mulher na mineração, evidenciando preconceitos e discriminações por elas vivenciadas. Já o trabalho de Moalusi e Jones (2019), envolvendo oito profissionais inseridas em uma empresa de mineração na África do Sul, identificou três barreiras que dificultam a carreira das mulheres: i) a dominação masculina no setor; ii) a tripla jornada de trabalho; iii) o simples fato de ser mulher no ramo de mineração.

Com o intuito de contribuir para os poucos estudos nacionais sobre o tema, a presente pesquisa analisou as experiências de carreira de mulheres inseridas nos setores de mineração e siderurgia. Buscou-se, portanto captar a percepção de executivas sobre as experiências e modelos de carreira vivenciados e almejados nos setores de mineração e siderurgia.

1. CONCEITOS E MODELOS DE CARREIRA

Historicamente, vários pesquisadores contribuíram para o desenvolvimento da literatura sobre carreira, como os estudos de Davidson e Anderson (1937) que analisaram as sequências ocupacionais e as construções dos indivíduos ao longo de suas carreiras. Anos depois, Form e Miller (1949) difundiram o termo “padrão de carreira ocupacional”, buscando explicar a sequência e a duração dos postos de trabalho ocupados por uma pessoa dentro das organizações. Para Shartle (1959), carreira é uma sequência de posições preparatórias que o indivíduo ocupa ao longo do seu ciclo de vida profissional e de aposentadoria.

Os primeiros estudos sobre carreira surgiram a partir de registros sociológicos da história de vida de indivíduos na década entre 1927 a 1937, liderados por Davidson e Anderson (1937). Na sequência, vieram os estudos de Super (1957), baseados na premissa do trabalho como um ponto de estabilidade na vida das pessoas.

Para Savickas (2013), a carreira aparece ligada a uma construção subjetiva de significados, experiências e aspirações dos indivíduos no trabalho, indo além da evolução do profissional em um único emprego ao longo da vida.

Para Dutra et al. (2009), os estudos sobre carreira são reflexos das condições contextuais e, então, novas abordagens são necessárias para atender às necessidades do século XXI, a sociedade do conhecimento. Para os autores, no século XXI, os contratos psicológicos e sociais são rompidos com maior frequência, a exemplo de empregados que antes permaneciam na organização durante toda a sua carreira, o que na atualidade não é mais uma realidade. O próprio trabalhador busca ter mais autogestão da sua carreira.

Nesse sentido, Sullivan e Baruch (2004, p. 1543) apontam que a carreira está relacionada às “(...) **experiências de trabalho e outras experiências relevantes do indivíduo, tanto dentro como fora das organizações**”. Portanto, a carreira não está limitada somente às vivências dentro do contexto organizacional.

Quanto aos modelos de carreira, a literatura sobre o tema apresenta diversas opções de trajetória, tais como: carreira tradicional, âncoras de carreira, proteana, **craft career**, portfólio, multidirecional, transacional, narrativa, construcionista, sem fronteiras e caleidoscópica (Sullivan & Mainiero, 2008; Bendassolli, 2009; Costa, 2011).

A carreira tradicional, em linhas gerais, descreve a trajetória linear, estável e de longo prazo do trabalhador dentro de uma única organização e/ou setor. Nesse modelo convencional, o indivíduo usualmente ingressa em uma empresa após a conclusão de sua formação acadêmica e cresce por meio de promoções internas, adquirindo mais responsabilidades e consequentemente maior remuneração ao longo do tempo (Duarte et al., 2009). Progressão hierárquica e estabilidade são elementos enfatizados na carreira tradicional, sendo o empregador responsável pela gestão da carreira dos funcionários (Inkson & Arthur, 2001; Bailyn, 2006).

O modelo **âncoras de carreiras** foi desenvolvido Schein (1996) e faz analogia à noção de “sustentações”, que podem variar no decorrer das fases da vida e em diferentes contextos em que indivíduo é exposto. Segundo o autor:

Estas âncoras norteiam as escolhas profissionais e são divididas em oito categorias de aptidões: autonomia e independência; segurança e estabilidade; competência técnico-funcional; competência gerência

A carreira proteana, proposta por Hall (2002), ganhou maior notoriedade a partir da década de 1990. Tal modelo faz analogia à figura mitológica de Proteu, que possui a habilidade de mudar de forma de acordo com a sua vontade. Assim, na carreira proteana, o profissional tem a liberdade de mudar e desenvolver suas experiências com base na sua satisfação pessoal e na sua definição de sucesso. No contexto globalizado esse modelo é constantemente reinventado pelos indivíduos, tendo como base as suas necessidades, valores e metas pessoais e profissionais (Hall, 2002, 2004).

A carreira ***craft career*** baseia-se na ideia de autonomia, criatividade e harmonia alinhadas ao trabalho, no qual os valores, competências e ambições individuais dos profissionais são valorizados e tornam a profissão envolvente e motivadora (Wrzesniewski & Dutton, 2001; Poehnell & Amundon, 2002).

Considerando a diversificação das atividades profissionais e o comprometimento múltiplo, a carreira multidirecional traz a ideia de que a jornada profissional pode ser construída em diferentes empresas e levando em consideração os interesses do indivíduo (Baruch, 2004). Criticando o modelo linear tradicional de carreira que oferece aos indivíduos um único caminho para o seu crescimento, para Baruch (2004), a carreira deve ser flexível, dinâmica e se adaptar à realidade de vida, evolução e mudanças dos indivíduos.

Duberley et al. (2006), por sua vez, pontuam que a gestão da carreira abrange aspectos individuais, mas também organizacionais. Assim, os autores propõem a carreira transacional que traz a ideia de trajetória profissional propondo uma integração entre os modelos tradicionais e a diversificação do trabalho.

Já a carreira narrativa enfatiza a compreensão da trajetória profissional e pessoal por meio da narrativa, reconhecendo a relevância das histórias individuais na construção da identidade profissional e no entendimento do sentido do trabalho. Portanto, as escolhas de carreira são influenciadas pelo contexto narrativo criado pelo indivíduo, abrangendo seus valores e suas experiências no decorrer da sua trajetória pessoal e profissional (Bujol, 2004).

Na abordagem construcionista, a carreira é visualizada como um processo de construção social e de interação. Assim, "(...) ***a carreira não é um "dado objetivo" da realidade (organizacional), mas um processo em permanente construção, para o qual contribuem os discursos sociais, os processos de interação do indivíduo e um determinado contexto.***" (Bendassolli, 2009, p. 393). Tal trajetória em permanente evolução é influenciada por elementos organizacionais, mas também sociais, relacionais, econômicos e individuais (Blustein, Schultheiss & Flum, 2004; Cohen, Duberley & Mallon, 2004).

Reconhecendo a natureza globalizada e interconectada do mercado de trabalho, a carreira sem fronteiras representa uma abordagem moderna para a gestão de carreiras (Leuze & Straub, 2016). Não há, portanto, barreiras organizacionais, geográficas e culturais para a trajetória dos indivíduos (Arthur & Rousseau, 1996; Arthur, 2008). Alguns pilares importantes desse modelo são: flexibilidade geográfica e mobilidade profissional em diferentes ambientes, empresas e setores; disponibilidade para atuar em ambientes multiculturais e lidar com a diversidade; valorização do aprendizado contínuo e de competências globais; trabalho remoto.

Contrapondo o modelo tradicional, a carreira “caleidoscópica” considera a natureza dinâmica e multifacetada das trajetórias contemporâneas. A carreira do indivíduo no mundo moderno está longe de ser estável e linear, podendo ser apresentar múltiplas transições e transformações ao longo do tempo. A concepção de carreira, portanto, varia de acordo com os diferentes aspectos de vida do indivíduo que buscam uma melhor adaptação a seus papéis, necessidades e expectativas (Sullivan & Mainiero, 2008).

Então, os indivíduos realizam escolhas de carreira com o propósito de alcançar o melhor arranjo entre as barreiras e oportunidades do mercado e também em relação a seus valores, interesses e relacionamentos. Tais escolhas geralmente baseiam-se nos pilares de crescimento, equilíbrio e autenticidade, que variam conforme o momento de vida do indivíduo.

Alguns estudos associam a carreira caleidoscópica com a evolução da mulher no mercado de trabalho. Sullivan e Mainiero (2008, p. 111) analisam o fenômeno de abandono da profissão pela mulher a partir do modelo caleidoscópico de carreira, comparando o movimento do aparelho óptico ao das mulheres: “(...) **quando o tubo é girado e seus pedaços de vidro caem em novos arranjos, as mulheres mudam o padrão de suas carreiras girando diferentes aspectos de suas vidas para organizar seus papéis e relacionamentos de novas maneiras.**”. A carreira caleidoscópica compreende como as mulheres operam em relação à sociedade, organizações e contexto familiar, formas diferentes do agir masculino.

Trevisan et al. (2022) alertam que existem fatores de exclusão ainda presentes no mercado de trabalho atual que constituem barreiras para alguns grupos alcançarem equidade de oportunidades, sendo o mais significativo o gênero. “**A evolução da carreira é, muitas vezes, marcada por situações de exclusão**” (Trevisan et al., p. 1, 2022). Assim, é necessário refletir sobre o complexo mundo da discriminação para que as pesquisas sobre modelos de carreira de fato avancem.

O Quadro 1 contempla um resumo dos modelos de carreira discutidos.

Quadro 1 - Modelos de carreiras

Modelos	Descrição	Autores
Carreira Tradicional	- Empregador possui o controle sobre a carreira de seus empregados - Empregado com vínculo formal com a organização e busca crescer na hierarquia vertical - Separação da vida pessoal do trabalho - Geralmente trabalha para uma única organização ao longo da vida - Até a década de 1970 existia uma divisão social e de gênero marcante na carreira tradicional	Inkson & Arthur (2001); Bailyn (2006); Chanlat (1995)
Âncoras de Carreira	- Competência, motivos e valores que servem de guia para as decisões relativas à carreira	Schein (1976; 1990; 1996)
Proteana	- Mudança como um dado da realidade - Variedade das experiências - Adaptabilidade e resiliência - Identidade como âncora	Hall (2002; 2004)
Craft career (artesanato)	- Autonomia, criatividade, invenção e reinvenção do próprio trabalho - Sujeito e atividade como um único conjunto - Trabalho e <i>sensemaking</i>	Wrzesniewski & Dutton (2001); Poehnell & Amundson (2002)
Multidire-cional	- Não linear das experiências de trabalho - Contrato psicológico transacional - Comprometimentos múltiplos	Baruch (2004)
transacional	- Interdependência entre agentes individual e estrutura social - Carreira como mediação entre instituições e processos de interação - Processo de continua construção e reinterpretação de <i>scripts</i>	Cohen, Duberley e Mallon (2004)
Narrativa	- Temporalidade e ação como processo narrativos - interpretação de eventos da realidade do <i>self</i> - Narrativa e projeto - Carreira entre histórias coletivas e histórias singular	Bujold (2004)
Constru-cionista	- Carreira como um processo de construção social de interação - Identidade como metamorfose - Processo de negociação de significado no contexto de estruturas sociais.	Blustein, Schultheiss & Flum (2004); Cohen, Duberley & Mallon (2004)
Sem fronteiras	- Pluralidade de contextos de trabalho - Transversalidade dos vínculos com as organizações - Competências (<i>know-why, know-how, know-whom</i>)	Arthur & Rousseau (1996)

Caleidoscó-pica	- Adaptação da carreira de acordo com seus papéis e necessidades - Carreira determinada pelo arranjo entre a necessidade, interesses e relacionamentos - Carreira dinâmicas e em constante adaptação às necessidades da vida	Sullivan & Mainiero (2008)
------------------------	--	----------------------------

2. METODOLOGIA

A pesquisa realizada possui natureza qualitativa, uma vez que se buscou compreender a carreira de executivas inseridas nos setores de mineração e siderurgia a partir do significado que elas atribuem à realidade (Yilmaz, 2013, p. 312). Então, a coleta de dados privilegiou o entendimento do fenômeno a partir da ótica dessas profissionais que relataram as suas crenças, percepções, sentimentos, atitudes, etc. Quanto ao método, optou-se pela realização de um estudo de caso único buscando o entendimento de questões contextuais que influenciam a carreira de mulher executiva em setores específicos (Yin, 2001).

O instrumento de coleta de dados foram as entrevistas realizadas com 13 mulheres de cinco empresas diferentes do segmento da indústria e da mineração, conforme perfil constante no Quadro 2. Essas profissionais foram recrutadas diretamente por meio da rede de contatos de um dos autores e, também indicadas via bola de neve, ou seja, as primeiras entrevistadas indicaram novas participantes, e assim sucessivamente, até compor um número significativo de entrevistas (Vinuto, 2014).

Quadro 2 - Perfil das entrevistadas

N	Entrevistada	Idade	Estado Civil	Formação	Cargo
1	Carbono	49	Casada	Economia	Gerente
2	Ferro	42	Divorciada	Psicologia	Gerente
3	Fósforo	43	Casada	Administração	Gerente
4	Goethita	41	Solteira	Direito	Diretora
5	Hematita	42	União consensual	Economia	Gerente
6	Hidrogoethita	41	Divorciada	Engenharia Elétrica	Gerente
7	Ilmenita	51	Casada	Engenheira de Minas	Diretora
8	Limonita	44	Casada	Engenheira de minas	Gerente
9	Magnesioferrita	44	Casada	Psicologia	Gerente
10	Magnetita	49	Casada	Direito	Diretora
11	Pirita	41	Divorciada	Direito	Diretora
12	Pirrotita	42	União consensual	Administração e Engenharia de Minas	Gerente
13	Siderita	40	Casada	Psicologia	Gerente

4 das executivas estão inseridas na siderurgia e 9 na mineração. Quanto aos filhos, 9 entrevistadas possuem filhos e 4 não. Em relação à quantidade de filhos, oito declararam terem 1, e somente uma delas possui 2 filhos.

O roteiro de entrevista contemplou questões relacionadas ao perfil sócio-demográfico e profissional das executivas; experiências e modelos de carreira no setor de mineração e siderurgia; modelos de carreira desejados pelas mulheres; e transformações na carreira e no trabalho no período pós-pandemia de COVID-19. Ressalta-se que o instrumento de pesquisa passou pela fase de pré-teste, sendo selecionadas duas executivas, uma delas do setor de mineração com experiência de mais de 10 anos no segmento. As entrevistas foram feitas virtualmente via plataforma **Teams** e gravadas para facilitar o processo de transcrição dos relatos. O tempo médio das entrevistas foi de 40 minutos a 1 hora.

Para a análise dos dados coletados foi adotada a estratégia de análise de conteúdo por categoria, conforme proposta por Bardin (2011). Para a autora, a análise de conteúdo é uma forma de análise cuja preocupação principal é com o próprio conteúdo do discurso. A organização da análise de conteúdo compõe-se de três fases: i) a pré-análise, ii) a exploração do material e o iii) tratamento dos resultados envolvendo inferência e interpretação.

Na fase da pré-análise foi feita a transcrição das entrevistas de modo a obter os dados brutos. Na sequência foi realizada uma leitura flutuante do material, a fim de lembrar os relatos obtidos nas entrevistas e poder escolher apropriadamente quais dados passíveis de serem trabalhados, a fim de alcançar os objetivos da pesquisa (Bardin, 2011).

Na sequência, os relatos foram sendo organizados de acordo com as categorias identificadas na literatura, particularmente os modelos de carreira tradicionais e contemporâneos e suas características particulares e as transformações na carreira e no trabalho pós-pandemia; e a categoria que emergiu dos relatos das executivas, qual seja: barreiras à carreira da mulher na mineração e na siderurgia.

Após a fase de pré-análise, que é basicamente a preparação e organização do material nas categorias, foi realizada a exploração desse material. Nessa fase buscou-se descrever a percepção de cada entrevistada em relação às categorias de análise e, posteriormente, foram sendo realizadas comparações entre os relatos, buscando levantar pontos convergentes e divergentes. Na sequência, foram feitas as inferências, buscando-se relacionar os achados com a literatura fornecendo explicações para os resultados encontrados e mais fortemente reiterados pelas diversas entrevistadas.

3. ANÁLISE DOS DADOS

Esta seção contempla os principais achados relacionados às seguintes categorias: i) modelos desejados de carreira versus carreira nos setores estudados; ii) barreiras à carreira da mulher na mineração e na siderurgia; iii) transformações no trabalho pós-pandemia.

3.1. MODELOS DESEJADOS DE CARREIRA VERSUS CARREIRA NA SIDERURGIA E MINERAÇÃO

Ao serem questionadas sobre modelos de carreira existentes no setor de siderurgia e mineração foi unânime a visão de que o modelo tradicional de carreira predomina nestes segmentos. Geralmente o indivíduo entra na organização e permanece nela até o fim da sua carreira, progredindo verticalmente nas instâncias hierárquicas da empresa (Bailyn, 2006), processo mais complexo para as mulheres.

É importante ressaltar o perfil das entrevistadas: executivas que possuem décadas de experiência em organizações de grande porte no setor de mineração e/ou siderurgia. É comum, no relato delas, o quanto foram influenciadas pelos modelos tradicionais de carreira. Ou seja, as organizações assumindo o controle das suas carreiras, esperando que elas permanecessem na empresa até as suas aposentadorias (Inkson & Arthur, 2001; Bailyn, 2006).

Na visão das mulheres, transformar essa visão tradicional não será um caminho fácil, pois o modelo tradicional possui natureza história e enraizada nas indústrias de base, como recorrentemente apontado por elas. Embora as organizações conheçam os modelos de carreira mais contemporâneos, as mulheres revelam que eles não são amplamente aceitos nos contextos estudados. De modo sutil ou evidente, em especial às mulheres, são negadas condições de trabalho e modelos de carreira que se adaptem à realidade e necessidades delas.

Nessa direção, Goethita aponta que as estruturas organizacionais, em especial da mineração e siderurgia, ainda não estão preparadas para esse movimento de evolução e atualização, o que poderá demorar décadas, conforme já apontado por Bendassolli (2009). O autor indica que esse processo de transformação ainda está muito distante em alguns segmentos, como é o caso da indústria de base.

Outro achado relevante é que parte das executivas não se vê trabalhando por muito tempo nesses setores em razão desse modelo tradicional de carreira, conforme sugere o relato de Siderita: “Hoje eu tenho 40 anos. Eu ainda tenho energia para isso, mas falar assim, vou aposentar aqui? Não mesmo”. Como salienta a literatura, os profissionais do século XXI reforçam a necessidade de

transformação dos modelos de carreira, em especial do modelo tradicional, geralmente o mais adotado pelas organizações (Bendassolli, 2009; Duarte et al., 2009).

Ao serem questionadas sobre modelos desejados de carreira, as palavras-chave mais mencionadas pelas executivas foram “flexibilidade” e “autonomia”. Flexibilidade de horário e local de trabalho permitindo uma conciliação entre demandas pessoais e profissionais; e autonomia no sentido de poderem tomar decisões sobre as suas trajetórias profissionais (Duberley et al.; 2005; Sullivan & Mainiero, 2008) em um setor marcado por trajetórias tradicionais de carreiras (Inkson & Arthur, 2001; Bailyn, 2006), como mencionado por elas diversas vezes ao longo das conversas.

A maioria das entrevistadas, sobretudo as nove mulheres que possuem filhos, relatou a preferência por trabalhos que permitem maior autonomia e flexibilidade de horário e local, pontos importantes no momento de escolha da carreira, conforme relatos: “Estar trabalhando aqui meio horário, depois que meu filho dorme eu trabalho mais tantas horas. . . São para mim essa autonomia, essa liberdade, acho que funcionam muito bem.” (Fósforo). “Eu acho que a gente deveria entregar mais por resultado. E menos horário de trabalho.” (Magnetita). Conciliar a tripla jornada dentro de um horário de trabalho inflexível “de 8 às 18 horas”, como elas mesmo relataram, não é um modelo de carreira sustentável tanto para as que possuem filhos, e mesmo para as que não possuem.

Os novos modelos de carreira com formatos flexíveis que permitam adaptar as necessidades pessoais e desejos estão presentes nos relatos: “Hoje eu produziria com muito mais prazer se eu pudesse escolher quantas vezes por semana eu gostaria de trabalhar presencialmente. Porque para mim tem valor.” (Ferro). É notório que as entrevistadas gostam de trabalhar, e ter uma carreira é algo motivador para elas. Porém, algumas percebem valor em formatos flexíveis de trabalho, como projetos e outros modelos que não exijam presença física integral dentro da organização.

Nesse sentido, os depoimentos acima vão ao encontro dos modelos mais atuais de carreira: proteana, que considera a satisfação pessoal e profissional como pilar das experiências ao longo da trajetória (Hall, 2002, 2004); caleidoscópico (Sullivan & Mainiero, 2008) e multidirecional (Baruch, 2004), as quais consideram os atributos de flexibilidade e adaptabilidade como essenciais na trajetória.

Um ponto unânime no relato de todas as entrevistadas foi a valorização do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, mesmo em detrimento de salários maiores: “A vida de executivo de empresa é muito pesada. Ela cansa muito. Às vezes eu penso assim, mas será que é a melhor forma de investir o meu tempo?” (Magnetita); “Eu acho que o modelo que a Europa tem percebido é que 5 dias por semana é inviável. Você não consegue dar conta da sua vida pessoal” (Ferro). Diante das novas configurações do mundo do trabalho que sofrem forte impacto das tecnologias que favorecem o trabalho remoto, surgiu também o modelo de carreira sem fronteiras (Arthur, 2008; Arthur & Rousseau, 1996).

Em favor do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, diversas entrevistadas disseram que planejam suas carreiras fora do setor de mineração e siderurgia, evidenciando que o contexto é permeado por barreiras para a carreira da mulher. Algumas entrevistadas salientaram, inclusive, que a indústria da mineração tende a ser inflexível nesse ponto de escolha do horário e local de trabalho: "(...) tem dia que dez horas da noite eu estou atendendo produtor" (Ferro).

Elas se mostraram dispostas a aceitar momentaneamente as exigências que o segmento impõe. Porém, foi unânime a ideia de que, para terem uma carreira de longo prazo, é essencial o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, dispor de flexibilidade e confiança nas relações de trabalho, o que explica o relato de algumas delas sobre o desejo de mudar de setor. Limonita, que atua em uma atividade ligada à operação, que exige presença física, informou que gostaria de atuar em modelos de trabalho mais flexíveis, sendo um aspecto que a faz querer sair do setor de mineração. Ela relata com tristeza ter perdido momentos importantes ao lado da filha por estar trabalhando.

3.2. BARREIRAS À CARREIRA DA MULHER NA MINERAÇÃO E SIDERURGIA

Dado o exposto, uma categoria importante que emergiu a partir dos dados foi a existência de barreiras à carreira da mulher nos setores estudados. Nessa linha, o relato de Goethita, única das entrevistadas pertencente a um conselho administrativo, revela como a trajetória da mulher para alcançar o alto escalão na mineração e siderurgia pode ser mais difícil comparativamente com outros segmentos: *"Eu gostaria de pensar que eu teria a habilidade para tornar-me um CEO de uma empresa, mas não tenho certeza de que isso seja possível, principalmente em uma indústria de mineração. Talvez possível em outra indústria, mas provavelmente não na mineração"* (Goethita). Foram recorrentes os relatos sobre o quadro da mulher no setor de mineração, como o de Limonita:

Abri mão muitas vezes das questões pessoais para ter inclusive esse reconhecimento. É porque acaba que é importante para nós, que somos minoria nesse mercado. Ser valorizada, ser reconhecida, e aí eu me dedicava cada vez mais. Com o falecimento do meu pai me fez repensar. . . . Quanto tempo mais e o que mais que eu vou receber? (Limonita).

Na indústria de base, marcada pela hegemonia masculina, ainda existem práticas sociais que legitimam a divisão sexual do trabalho e estereótipos machistas. Nota-se que os homens ainda são preferidos em relação às mulheres para ocuparem determinadas posições, em especial as de alta gestão. E elas têm que provar as suas competências de forma recorrente nesses ambientes e entregar mais para serem reconhecidas: *"Nós mulheres ficamos sempre nos questionando e vendo o que a gente pode fazer para melhorar. Para que a gente tenha mais possibilidade de crescimento de uma forma menos traumática"* (Carbono). Geralmente, as executivas que chegaram nessas posições, como as entrevistadas no estudo, enfrentaram situações de preconceito,

assédio, comentários depreciativos minimizando suas conquistas e/ou brincadeiras relacionadas à condição de ser mulher.

Foi possível notar nas falas das entrevistadas como as práticas sociais que legitimam a divisão sexual no trabalho e reforçam os estereótipos de gênero estão presentes durante a trajetória das mulheres nesses segmentos. Elas ficam se indagando o que podem fazer para **“melhorar”**, **“entregar além”**, resgatar a **“autoconfiança”** e cresceram na carreira de forma **“menos traumática”**.

As executivas entrevistadas relataram que quanto mais adquiriam autoconhecimento, instrução e experiências no setor, mais passaram a entender as suas trajetórias profissionais e as barreiras enfrentadas, levando-as a questionar os seus desejos de carreira, como é o caso de Limonita, Carbono e Siderita, todas com mais de 14 anos no segmento: **“Foi importante eu ter passado por isso, experiências anteriores. E saber hoje quais são esses limites”** (Carbono).

As transições de carreira que estão sendo desejadas por algumas das mulheres entrevistadas geralmente são justificadas devido à: estereótipos machistas e preconceitos vivenciados no setor; dificuldade de conciliar vida pessoal e profissional em razão da inflexibilidade de algumas empresas; descrédito em relação às suas capacidades e inferiorização ou não reconhecimento do trabalho da mulher. Soma-se a isso os modelos de trabalho tradicionais que privilegiam **“horários inflexíveis”**, o **“controle sobre o trabalhador”** e o **“foco em produtividade”**, diferentemente do que se prega em modelos de carreira mais contemporâneos. Conforme relata Ferro: **“Às vezes, você vai deixar de escolher determinada organização. Por causa desse formato, dessa cultura, desse ambiente fechado”**.

Como pontua Savickas (2013), na compreensão da carreira é importante entender e respeitar as especificidades de vida de cada indivíduo, e não tentar **“encaixá-los”** nas necessidades organizacionais, desconsiderando os seus desafios, expectativas pessoais e profissionais. Conforme salienta Siderita: **“O modelo ideal para mim de carreira é aquele que eu estou feliz. E que traga alguma conexão com meu propósito.”**. Num mundo em constante evolução, é importante compreender a carreira conectada à construção subjetiva de significados, experiências e aspirações dos indivíduos em relação ao trabalho (Savickas, 2013).

Os dados revelam que nenhuma das executivas entrevistadas informou que deseja seguir o modelo de carreira tradicional, apesar de algumas, no início da carreira, terem sido influenciadas a construir uma jornada profissional em uma única organização. Durante o amadurecimento profissional e um processo de autoconhecimento, a maioria delas traçou novas rotas e todas sinalizaram um desejo por trabalhos que permitam maior autonomia, flexibilidade e confiança.

Ressalta-se, por fim, que as executivas possuem maiores possibilidades de influenciar e de transformar o contexto organizacional, comparado às mulheres em cargos operacionais. Várias

dessas executivas atuam nas frentes de diversidade, equidade e inclusão nas organizações em que estão, porém elas retratam os desafios ligados à divisão do trabalho relacionado ao gênero. Inclusive, algumas metas voltadas para representatividade de gênero com foco nas mulheres tornam-se “*chacotas*” e “*piadas*” dentro das empresas. Nota-se, portanto, que o poder masculino, o controle e a divisão sexual do trabalho ainda são recursos utilizados que legitimam práticas preconceituosas na indústria de base.

3.3. TRANSFORMAÇÕES PÓS-PANDEMIA

No período pós-pandêmico, com a retomada das atividades presenciais, somente 1 das entrevistadas sinalizou que a empresa adotou o formato de trabalho 100% remoto. As empresas da grande maioria (10 mulheres) adotaram o modelo híbrido (três dias na empresa e dois dias em *home office*) e 2 voltaram integralmente ao formato presencial. Entretanto, mesmo nos modelos remoto e híbrido, algumas se sentem “*forçadas*” a irem ao escritório (“*quem não é visto, não é notado*”), o que gera um desconforto na visão de Carbono. Carbono complementa: “*Se a empresa disser que eu tenho que voltar a trabalhar todos os dias no escritório, para mim vai ser como se estivessem cortando um dos meus benefícios.*”, salientando ainda que é um aspecto mais valioso que a questão salarial.

Algumas entrevistadas relataram que há uma pressão para que os trabalhadores estejam fisicamente na empresa, o que na visão delas está relacionado a uma busca de controle sobre o trabalho, aspecto arraigado em modelos tradicionais de carreira, em que a organização assume o papel de gerenciar a carreira dos indivíduos. Portanto, mesmo expostas a um cenário de mudança, como a própria pandemia de COVID-2019, as empresas parecem preferir o controle e a presença física, sem considerar os impactos desse modelo no engajamento dos empregados. Ferro relata um pouco dos desafios em relação ao retorno presencial pós-pandemia:

Outra coisa que também tem sido desafiadora é esse perfil da indústria. Mesmo assim, de 8h às 18h, tem que ser presencial. Essas restrições de voltar para o presencial; todo mundo tem que ir presencial, sendo que você produz muito mais em casa, com muito mais prazer. Eu acho que são essas as restrições que tem sido difíceis de lidar no trabalho (Ferro).

Outro ponto salientado pelas entrevistadas é que as empresas que adotaram o formato híbrido transferiram ao empregado a responsabilidade de levar diariamente todos os itens necessários ao trabalho, como computador, fones de ouvido, carregador e materiais de escritório. Essa prática foi naturalizada no contexto pós-pandêmico, o que na visão delas gera trabalho e desgaste.

Nessa direção, diversos relatos das mulheres apontam para a elevada carga horária de trabalho das executivas na indústria de base, antes e depois da pandemia, o que na visão delas representa

um desafio para efetivamente viverem os modelos de carreira flexíveis. Ilmenita, por exemplo, trabalha com pessoas de vários países e em algumas situações se vê trabalhando de madrugada para conciliar os fusos horários, naturalizando, inclusive, como algo relacionado ao perfil dela: *“Mas o meu perfil de trabalho é assim há 25 anos, e eu não vou mudar. Eu tenho esse perfil de trabalhar bastante. Eu nunca tinha ficado em casa. Eu não tirava férias”* (Ilmenita).

Moalusi e Jones (2019) apontam que é comum na mineração as longas e imprevisíveis horas de trabalho que impactam particularmente a carreira das mulheres, pois espera-se socialmente que elas cumpram a tripla jornada de trabalho, colocando-as em desvantagem em relação aos homens, que geralmente não vivenciam essa realidade de forma acentuada. Fora o fato de elas terem que provar diariamente as suas competências, aumentando a pressão por qualificação contínua.

A pandemia acelerou o formato de trabalho **online**, porém a maioria das organizações que as entrevistadas trabalham valoriza a presença física, possui horários de trabalhos considerados **“engessados”** e com regime de dedicação exclusiva, pois o tempo dedicado ao trabalho é tão intenso que as impede de se dedicar a outros projetos. Nesse contexto, o trabalho híbrido e flexível, na visão da maioria das entrevistadas, seria uma espécie de **“utopia”**. Elas revelam, por outro lado, que as organizações às quais estão vinculadas adotam o modelo tradicional de carreira, onde o empregador possui controle sobre diversos aspectos da carreira e do trabalho dos empregados (Bailyn, 2006; Inkson & Arthur, 2001).

Com efeito, em vez de flexibilidade, o trabalho **online** invadiu as casas e a vida pessoal das executivas (**“sem pedir licença”**), tornando-se um desafio para algumas delas imporem limites frente às demandas organizacionais.

O maior acesso à tecnologia naturalizou a imagem que uma executiva de sucesso deveria estar conectada 24 horas, tornando-se desafiador impor limites às demandas organizacionais. Como impactos na saúde física, algumas mulheres relataram diagnósticos de crises de ansiedade, insônia e estresse.

CONCLUSÃO

Neste trabalho buscou-se analisar a carreira da mulher executiva na mineração e na siderurgia. Portanto, este estudo contribui para a literatura na área, ao investigar esse fenômeno sob a ótica de mulheres executivas, pouco ouvidas e estudadas em contextos de trabalho predominantemente masculinos como estes. Captar as experiências de executivas atuantes na mineração e na siderurgia significou entender a jornada rica em significados relacionados aos desejos, desafios e conflitos vivenciados por cada uma delas. As poucas executivas inseridas nesses segmentos enfrentam

desafios diários relacionados às barreiras e preconceitos para permanecerem e ascenderem nessas organizações.

Os resultados do estudo apontam, primeiramente, que a siderurgia e a mineração demonstram resistência em adotar os modelos de carreira contemporâneos. Desejam profissionais inovadores, mas não favorecem a autonomia e a flexibilidade de horário e local de trabalho, como os dados apontam. Os modelos de carreira contemporâneos, apesar de existirem, ainda são pouco aceitos nestes dois setores, como pôde-se perceber no relato das executivas entrevistadas.

Nessa direção, nenhuma das entrevistadas deseja seguir o modelo de carreira tradicional, apesar de algumas, no início da carreira, terem sido influenciadas a construir uma jornada profissional em uma única organização. Todas elas sinalizaram o desejo em ter mais autonomia, flexibilidade e confiança nas relações de trabalho, aspectos que não encontram lugar nos segmentos investigados.

Foi unânime entre as entrevistadas a percepção de que o modelo de trabalho tradicional, com carga horária rígida e controle presencial sobre o trabalho (em detrimento do controle da entrega, da produção), não se conecta às suas realidades de vida e expectativas de carreira, não sendo um modelo sustentável na atualidade. Os dados evidenciam que as mulheres buscam trabalhos que permitem flexibilidade de horário e local e autonomia para fazerem as escolhas de carreiras adequadas para elas. Valorizam um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional, reconhecendo as diversas demandas que são atribuídas socialmente a elas.

Portanto, de modo sutil ou explícito, são negados às mulheres os modelos de carreira que se adaptem às suas necessidades, gerando dificuldades para elas conciliarem vida pessoal e profissional e fazendo-as pensar em sair do setor em que atuam há décadas.

Mesmo após as transformações trazidas pela pandemia de COVID-2019, época em que várias empresas adotaram formatos de trabalho **online** e híbrido, para as mulheres entrevistadas não houveram avanços significativos em termos de flexibilidade de horário e local de trabalho. Primeiro, pois elas alegaram que existe uma pressão para que elas estejam fisicamente na empresa. Predomina o discurso: ***“quem não é visto, não é lembrado”***. Segundo, porque muitas afirmaram estarem trabalhando ainda mais, tendo em vista que a tecnologia favorece formas de controle e o horário de entrada e saída do trabalho e estes fatores já não são mais delimitados de forma tão clara.

Ao contarem sobre suas trajetórias profissionais, um aspecto emergiu fortemente nos relatos das mulheres: as barreiras à carreira da mulher na mineração e siderurgia. Portanto, a condição de ser mulher já coloca estas profissionais em grande desvantagem em relação aos homens. Todas afirmaram que já enfrentaram desafios relacionados a preconceitos, estereótipos machistas, assédios, etc. A maioria delas já foi alvo de brincadeiras, piadas e assédio moral no trabalho.

Nessa linha, os dados revelam que a trajetória da mulher para alcançar o alto escalão nos segmentos investigados tende a ser difícil por serem setores tradicionalmente masculinos. Os homens ainda são preferidos em relação às mulheres para ocuparem determinadas posições, em especial as de alta gestão. E elas têm que provar as suas competências de forma recorrente nesses ambientes e entregar mais para serem reconhecidas.

Pela posição que ocupam, estas executivas possuem maiores possibilidades para influenciar mudanças em prol de maior equidade de gênero do que as empregadas em cargos operacionais. Ainda assim, estas executivas afirmaram que encontram limitações para propor essas transformações nos modelos de trabalho e carreira tradicionais tão enraizadas nos setores investigados.

Considerando que as executivas nas indústrias de base são sub representadas nos cargos de alta gestão e conselhos, o tema aqui discutido possui relevância indiscutível. Contribui para dar visibilidade aos desafios que elas enfrentam, a fim de que possam inspirar e influenciar outras mulheres a assumirem essas posições e a lutarem por equidade em segmentos dominados historicamente pelo masculino.

Em face do exposto, os resultados encontrados podem favorecer a reflexão, não somente por parte das mulheres executivas, mas também dos tomadores de decisões e colaboradores inseridos nestes setores. Espera-se que os resultados possam gerar elementos para a revisão das políticas de recursos humanos em prol do estabelecimento de modelos de trabalho e carreira mais flexíveis, considerando os desafios individuais que elas enfrentam e que foram evidenciados neste estudo, como estereótipos de gênero, tripla jornada, desafios de ascensão na carreira em setores masculinizados.

Em relação à abrangência, a pesquisa captou a percepção de 13 executivas de nacionalidades brasileira, chilena e neozelandesa, não representando, portanto, a visão de todas as mulheres inseridas nesses setores, que podem ter vivências e visões distintas. É importante que novas investigações aprofundem analisando pares, superiores e subordinados das executivas em relação aos aspectos pessoais, organizacionais e sociais que influenciam a carreira delas, bem como suas percepções sobre a adoção de modelos contemporâneos de carreira nesses setores. A interseccionalidade, a exemplo de cor/raça e classe social, também pode ser inserida em estudos futuros. Sugere-se, por fim, novas investigações a fim de compreender as relações no trabalho na perspectiva de gênero, para quem sabe, apontar caminhos que representem avanços na área.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arthur, M. B. (2008). Examining contemporary careers: a call for interdisciplinary inquiry. *Human Relations*, 61(2), 163-186.

Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). *The boundaryless career a new employment principle for a new organizational era*. New York, NY: Oxford University Press.

Bardin, L. (2011). Organização da análise. In: L. Bardin. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

Barembliitt, G. (2002). *Compêndio de Análise Institucional e outras correntes: teoria e prática*. 5ª. Ed. Belo Horizonte: Instituto Felix Guattari, 2002.

Baruch, Y. (2004). Transforming careers: from linear to multidirectional career paths: organizational and individual perspectives. *Career Development International*, Reino Unido, v. 9, n. 1, P. 58-73.

Bendassolli, P. F. *Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira*. v. 49. (2009). São Paulo: Revista de Administração de Empresas RAE. p. 387-400.

Blustein, D. L., Schultheiss, D. E. P., E Flum, H. (2004). Toward a relational perspective of the psychology of careers and working: a social constructionist analysis. *Journal of Vocational Behavior*, United States of America, 64(3), 423-440.

Bujold, C.(2004). Constructing career trough narrative. *Journal of Vocational Behavior*, v. 64, n. 3, p. 470-484.

Buss, D., Rutherford, B., Stewart, J., Côté, G. E., Sebina-Zziwa, A., Kibombo, R., Hinton, J., Lebert, J. (2019). Gender and artisanal and small-scale mining: Implications for formalization. *The Extractive Industries and Society*. *The Extractive Industries and Society*.

Carrilho, A. (2016) *Mulheres Invisíveis, mas necessárias: a negação da feminização no trabalho da mineração*. Tese. Universidade de Brasília. Programa de Pós-graduação em Política Social, Brasília.

Chanlat, J. (1995). Quais carreiras e para qual sociedade? (I). *Revista da Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 6, p. 67-75, nov./dez.

Costa, L. V. (2011). A relação entre a percepção de sucesso na carreira e o comprometimento organizacional: um estudo entre professores de universidades privadas selecionadas da grande

São Paulo. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, USP, São Paulo.

Cohen, L; Duberley, J; Mallon, M. (2004). Social constructionism in the study of career. *Journal of Vocational Behavior*, v. 64, n. 3, p. 407-422, 2004.

Davidson, P. E. & Anderson, H. D. & Shlaudeman, Karl. (1937). *Occupational mobility in an American community*. Stanford University, Califórnia: Stanford University press.

Duarte Me, Lassance Mc, Savickas MI, Nota L, Rossier J, Dauwalder Jp, Guichard J, Soresi S, Van Esbroeck R, Van Vianen Aem. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century | A Construção da Vida: Um Novo Paradigma para Entender a Carreira no Século XXI. *Interamerican Journal of Psychology*. 44: 392-406.

Duberley, J; Mallon, M; Cohen, L. (2006). Exploring career transitions: accounting for structure and agency. *Personnel Review*, v. 35, n. 3, p. 281-296.

Dutra, J. S.; Fischer, A. L.; Nakata, L. E. (2009). As carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, v. 10, n. 1, p. 55-70.

Hall, D. T. (2002). *Careers in and out organizations*. London: Sage Publications.

Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Vocational Behavior*, 65,1-13.

IBGE. (2018). Quantidade de homens e mulheres. Educa Jovens IBGE. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br>.

Inkson, K., & Arthur, M. B. (2001). How to be a successful career capitalist. *Organizational dynamics*.

Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM) (2020). *Plano de Ação para o Avanço das Mulheres na Indústria de Mineração*. Instituto Brasileiro de Mineração; organizador, Instituto Brasileiro de Mineração. 1.ed. -Brasília: IBRAM, 2020. 84p.

Leuze, K.; Straub, S. (2016). Why do occupations dominated by women pay less? How 'female-typical' work tasks and working-time arrangements affect the gender wage gap among higher education graduates. *Work, Employment and Society*, v. 30, n. 5, p. 802-820.

Marques, T. C. N. (2016). A regulação do trabalho feminino em um sistema político masculino, Brasil: 1932-1943. *Estud. hist. (Rio J.)*, Rio de Janeiro, v. 29, n. 59, p. 667-686.

Moalusi, K. P., Jones, C. M. (2019). Women's prospects for career advancement: Narratives of women in core mining positions in a South African mining organisation. *Journal of Industrial Psychology/SA. Tydskrif vir Bedryfsielkunde* 45(0), a1564.

Mota-Santos M. C., Azevedo A. P., E Lima-Souza E. (2021). A Mulher em Tripla Jornada: Discussão Sobre a Divisão das Tarefas em Relação ao Companheiro, *REGEC*, vol. 10, nº 2, p. 103–121, ago.

Navarro-Astor, E.; Roman-Onsalo, M.; Infante-Perea, M. (2016). International review of studies of career barriers from from a gender perspective in the construction industry. *Innovar*, vol.26, n.61, pp.103-117. ISSN 0121-5051. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n61.57169>.

Pimpa, N., Moore, T., Phouxay, K., Douangphachanh, M., & Sanesathid, O. (2016). How Mining Multinational Corporations Promote Women? Modus Operandi. *Journal of Management Research*, 8(2), 119-131.

Poehnell, G; Amundson, N. (2002). Career craft. In: Peiperl M; Arthur M. B; Anand N. (Eds) *Career Creativity*. Oxford: Oxford University Press, p. 105-122.

Shartle, C. L. (1959). *Occupational information. Its Development and Application*, 3ª ed. Prentice-Hall, Inc., New York.

Savickas, M. L. (2013). The theory and practice of career construction. In: S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counselling: Putting theory and research to work*. 2ª. edição, pp. 147-183. 2013.

Sussekind, A. *Convenções da OIT*. 2ª edição, 1998. 338p. LTR.

Schein, E. (1996). Career Anchors Revisited: Implications for Career Development in the 21st Century. *Academy of Management Executive*, v. 10, p. 80-88.

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

Sullivan, S. E., & Mainiero, L. A. (2008). Using the kaleidoscope career model to understand the changing patterns of women's careers: Designing HRD programs that attract and retain women. *Advances in Developing Human Resources*, 10(1), 32-49.

Super, D. E. (1957). *The psychology of careers*. New York: Harper & Row.

Super, D. E. (1990). A life-span, life-space approach to career development. In: D. Brown, L. Brooks, & Associates (orgs.).

Trevisan, L. N.; Dutra, J. S.; Veloso, E. F. R. (2022). Fatores de Exclusão. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 12, n. 1, p. 1-4.

Valadares, S. S.; Carvalho Neto, M. A.; Diniz, M. D. (2022). Mulheres na mineração: carreira, equilíbrio trabalho-família e discriminação. *Revista Gestão Organizacional*, v. 15, n. 1, p. 167-186, Janeiro-Abril.

Valadares S. S., Carvalho Neto A., Mota-Santos M. C., Diniz M. D. (2021). A Mulher e sua Busca por um Lugar ao Sol na Mineração: uma discussão sobre as barreiras sutis até o preconceito aberto. Tese de Mestrado. PPGA da PUC Minas em Belo Horizonte.

Vinuto, J. (2014). A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. *Temáticas*, Campinas, SP, v. 22, n. 44, p. 203–220.

Wrzesniewski, A.; Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. doi:10.5465/AMR.2001.4378011.

Yilmaz, K. (2021). Comparação de tradições de pesquisa quantitativa e qualitativa: Diferenças epistemológicas, teóricas e metodológicas. *Revista Europeia de Educação*, 48 (2), 311-325. 2013.

Yin, R. K. (2005). Conduzindo estudos de caso. In: R. K. Yin. *Estudo de caso: planejamento e método*, (pp. 39-79). Porto Alegre: Artmed.