

ARTIGOS

Influência da família e sucesso na carreira das executivas brasileiras

Carolina Mota^I

Antonio Carvalho Neto^{II}

Betania Tanure^{III}

Influência da família e sucesso na carreira das executivas brasileiras

RESUMO

O objetivo deste artigo é identificar a influência dos pais na carreira das mulheres brasileiras que fizeram sucesso como executivas. Trata-se de pesquisa qualitativa descritiva com 47 executivas que conseguiram chegar aos três níveis mais altos de 27 grandes organizações. Para o tratamento dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa indicaram que, embora tenham crescido em famílias que valorizavam os estudos, foram as mães que mais influenciaram na escolha das filhas para entrar no mercado de trabalho. Mães que queriam ter vivido a experiência de ter um trabalho e não tiveram também projetaram esse desejo para a vida de suas filhas. Características pessoais das mães (fortes, corajosas) também influenciaram as filhas a buscarem realização profissional. Já em relação ao pai, os resultados demonstraram que o grande incentivo não foi em relação a ter uma carreira, mas sim em dar enfoque aos estudos.

Palavras-chave: Influência das mães; Sucesso profissional; Mulheres executivas; Contextos social e familiar.

Family influence and Brazilian female executives' career success

ABSTRACT

This article aims to identify the influence of parents in the career of Brazilian women who succeeded in the executive world. This is a descriptive and qualitative research. We interviewed 47 top executives who have managed to reach the three highest organizational levels in 27 corporations. Data treatment used the content analysis technique. Results show that, although they grew up in families that valued studying, the mothers were those who influenced more the daughters' choice to go for the labor market. Mothers who wanted to have had the experience of having a job and had not fulfilled it also transmitted that desire to their daughters. The mothers'

personal characteristics (being "strong" and "brave") also influenced daughters to seek professional fulfillment. Regarding the father, the results showed that the great incentive was not to have a career, but to focus on the studies.

Keywords: Mothers' influence; Professional success; Female executives; Social and family contexts.

Influencia de la familia y éxito profesional de las ejecutivas brasileñas

RESUMEN

Este artículo pretende identificar la influencia de los padres en la carrera de las mujeres brasileñas que tuvieran éxito como ejecutivas. Se trata de una investigación cualitativa descriptiva con 47 ejecutivas que llegaron a los tres niveles superiores de 27 grandes organizaciones. Los datos fueron tratados con la técnica de análisis de contenido. Los resultados indicaron que, si bien han crecido en familias que valoran los estudios, fueron las madres que más influyeron en la elección de las hijas para entrar al mercado de trabajo. Las madres que querían haber vivido la experiencia laboral y no lo habían logrado transmitieron este deseo a sus hijas. Las características personales de las madres ("ser fuerte", "valiente") también influyeron en las hijas para buscar su realización profesional. Ya con relación al padre, los resultados demostraron que el gran incentivo no fue influir para que sus hijas tuvieran una carrera, sino centrarse en los estudios.

Palabras clave: Influencia de las madres; Éxito profesional; Mujeres ejecutivas; Contextos social y familiar.

Introdução

Desde o período colonial no Brasil, a profissão era definida pela família na qual a pessoa nascia, com pouco questionamento. Ao mesmo tempo, as terras ou estabelecimentos comerciais de propriedade familiar eram passados para o filho homem mais velho. Havia casos em que "o sobrenome da família era designado pelo nome da ocupação familiar" (Almeida & Magalhães, 2011, p. 206). Hoje, Almeida e Magalhães (2011) ressaltam que, apesar da liberdade de escolha, o jovem ainda recebe influências familiares.

O desenvolvimento de carreira de uma pessoa é influenciado por diversos fatores, entre eles, pelos próprios pais (Oliveira & Dias, 2013) e pela família (Pocinho, Correia, Carvalho & Silva, 2010). Como resalta Krom (2000), as influências que atravessam as gerações em nossa família atuam de forma poderosa em nossa vida e muitas vezes não damos conta disso. O autor acrescenta que, mesmo antes de vir ao mundo, muitas expectativas de nossos familiares em relação a nós já estão formadas. Oliveira e Dias (2013) corroboram Krom (2000) ao afirmarem que nem sempre é possível compreender como a influência dos pais no desenvolvimento de carreira dos seus filhos acontece. Com o objetivo de investigar esta importante influência, verificaram que ela se inicia na infância, em três níveis: diálogo; apoio emocional e material; influência pelo exemplo. Outra pesquisa (Magalhães, Alvarenga & Teixeira, 2012) chama a atenção para o fato de que adolescentes com pais negligentes, que não investem tempo para dedicarem aos filhos, apresentam maiores dificuldades de estabelecerem metas na vida (Almeida & Magalhães, 2011).

A influência da família na escolha de uma profissão pelos filhos em geral é bastante estudada (T. D. Andrade, 1997; Bardagi & Hutz, 2008; Bratcher, 1982; Filomeno, 1997, L. M. M. S. Santos, 2005; P. J. Santos, 2010). A contribuição deste trabalho está em analisar a influência da família no desenvolvimento da carreira específica das filhas mulheres, mais ainda, em carreiras consideradas socialmente de sucesso, como a de executivas de alto escalão em grandes empresas, público em ascensão e pouco estudado. A ascensão destas mulheres nas grandes empresas é ainda objeto de grandes desafios (S. R. Andrade, 2010). Até mesmo a temática do trabalho feminino em geral é muito recente (Pena, 1981), ainda que a participação da mulher no mercado de trabalho seja cada vez mais estudada (Scherer, 2008).

A família é um dos fatores contextuais mais estudados quando se fala em desenvolvimento de carreira (Mau & Bikos, 2000; Pocinho et al., 2010), pois é uma dimensão fundamental para compreender este desenvolvimento (P. J. Santos, 2010; Sobral, Gonçalves & Coimbra, 2009) e pode influenciar na decisão de carreira afetando a capacidade de o indivíduo considerar ou não opções profissionais (Bratcher, 1982). Pesquisas sobre a repercussão da separação dos pais no momento da escolha profissional (Levenfus & Nunes, 2010a) e com jovens com perda parental (Levenfus & Nunes, 2010) já ocorreram. São raros os estudos que abordam a percepção dos pais frente ao desenvolvimento profissional dos filhos (Bardagi & Hutz, 2008).

Alguns estudos (Crockett & Bingham, 2000; Mau & Bikos, 2000; Lopes, 2010; Paulino, 2013) acrescentam que há relação entre as aspirações vocacionais e o nível educacional e socioeconômico das famílias. Hannah e Khan (1989), por exemplo, salientam que o nível socioeconômico pode afetar as crenças dos filhos nas suas capacidades de desenvolverem várias ocupações. As representações das profissões construídas pelos pais são transmitidas de forma intencional ou não para os filhos (Hannah & Khan, 1989).

Outros estudos sugerem que a influência do pai e da mãe não é exercida da mesma forma e com o mesmo nível. A influência maternal parece ser mais evidente, uma vez que os jovens preferem discutir seus planos de carreira preferencialmente com a mãe. Esta denota ser uma fonte de maior suporte na escolha e tomada de decisão, apesar de o pai ser visto como mais encorajador de independência e autonomia do que as mães (Guerra & Braungart-Rieker, 1999). Já Lopes e Paula (2011) retratam que, diante da ausência paterna e na falta de uma figura substituta, a figura materna passa a ocupar um espaço significativo no processo de sua escolha profissional.

O objetivo deste artigo é identificar a influência dos pais na carreira das mulheres executivas brasileiras que chegaram nos primeiros escalões das grandes empresas situadas no Brasil. A pergunta que norteou este trabalho foi: Qual a influência dos pais na carreira de sucesso das executivas brasileiras, e como ela ocorre?

O referencial teórico está dividido em duas partes. A primeira parte retrata a influência da família na carreira das executivas brasileiras. A segunda parte aborda o período histórico brasileiro vivenciado pelos pais das executivas brasileiras. Mais adiante, há uma seção dedicada especialmente à metodologia deste estudo de caso de natureza qualitativa, no qual foram entrevistadas 47 executivas de primeiro, segundo e terceiro escalões de grandes empresas.

A influência da família na carreira

Desde o nascimento, os filhos são acompanhados pelos desejos e fantasias de seus pais e familiares. Cada filho recebe uma carga de projeção destas expectativas e desejos, podendo "cumprir-la" ou não ao longo da vida (Soares, 2002; Almeida &

Pinho, 2008). Entende-se por família um grupo de indivíduos voltados para criação, educação e socialização dos filhos, cuja relação é permeada por afeto e sentimento. Um grupo de indivíduos que assume função de proteção e transmissão de seus padrões de funcionamento a seus membros (Filomeno, 1997).

É no ambiente familiar que a criança vai se formando a partir das ideologias, valores e conceitos que vão sendo transmitidos de geração para geração, inclusive as concepções de trabalho, estudo e profissão (Filomeno, 1997; Soares, 2002). Ao incentivar certas atitudes e reprimir outras, a família pode interferir no processo de apreensão da realidade de seus filhos e assim, em parte, condicionar ou determinar a formação de seus interesses profissionais (Soares, 2002).

Através de sugestão social carregada muitas vezes de mensagens subliminares, a família influencia as decisões profissionais de seus filhos (Whitaker, 1997). Como pontuam Almeida e Pinho (2008), há sempre alguma maneira de influenciar as decisões profissionais, seja de maneira mais sutil ou manipuladora, seja expressando abertamente a opinião. A rede de relações com pais, avós, tios e primos que se forma em cada família, está presente nas diferentes escolhas que são feitas na vida (Soares, 2002).

De acordo com vários autores (Krom, 2000; Pocinho et al., 2010; L. M. M. S. Santos, 2005), como já salientado, a família é apontada como um dos principais fatores de influência na profissão. Entretanto, apesar disso, estudos (Bardagi & Hutz, 2008) ressaltam que não há diálogo sistemático sobre este tema dentro das famílias. A valorização pessoal em nossa sociedade ocorre muitas vezes em razão do *status* profissional conquistado. O filho, também influenciado desta forma, pode buscar na profissão uma forma de se sentir mais valorizado (Soares, 2002). Ou seja, não há no espaço familiar diálogo para ajudar os filhos na escolha de uma profissão. O que ocorre muitas vezes é uma valorização por parte da família em relação ao que determinadas profissões podem trazer para o sujeito, com o conseqüente *status* profissional que este pode adquirir.

Os pais constroem projetos para o futuro de seus filhos e podem investir na missão de que seus filhos realizem sonhos que eles não puderam realizar (Soares, 2002; Whitaker, 1997). Dias & Soares (2009) ressaltam que o adulto olha para o mundo da criança a partir do seu olhar de adulto e, para dar continuidade à sua própria vida, promove uma projeção de futuro para seu filho. Às vezes, esta interferência vem disfarçada de sentimentos nobres, por meio dos quais a pessoa atribui certa responsabilidade a si de realizar o desejo profissional de outro membro da família (T. D. Andrade, 1997). Podem também incluir nos projetos para seus filhos a forma como eles se relacionam com as expectativas de seus próprios pais (Soares, 2002).

As solicitações sociais podem também influenciar a família em alguns momentos históricos, como é o caso do papel contemporâneo da mulher na sociedade, que detém exigências específicas e novas (Krom, 2000), enfoque deste artigo. Mães que trabalham fora de casa, por exemplo, e detestam esta atividade, podem, através de um discurso marcado pela lamentação e sacrifício, influenciar suas filhas a realizar um casamento no qual haja a oportunidade de não exercer uma atividade fora do lar, escapando, assim, de ter que sair de casa para trabalhar (Whitaker, 1997).

Magalhães (2010) acrescenta que uma reflexão sobre relevantes acontecimentos históricos pode ser útil no entendimento de estilos de vida preferidos em gerações diferentes, o que pode esclarecer expectativas de gerações de trabalhadores em relação a suas carreiras. As diferenças geracionais seriam manifestadas quando o indivíduo se encontra diante de importantes escolhas, relativas ao estilo de vida que deseja ter, inclusive em relação à sua vida profissional. As condições históricas influenciam nas escolhas de jovens de épocas diferentes. É o que se discute em seguida.

Executivas filhas de mães que viveram o movimento feminista e a evolução do mercado de trabalho: fatores condicionantes da influência parental na carreira

Ter uma carreira ainda era inconcebível para a mulher brasileira nos anos 1950 e início dos 1960. A educação era percebida como luxo ou simplesmente para a criação de uma mãe melhor e mulher mais agradável para o marido, pois também era socialmente inadequado que elas fossem superiores aos seus maridos em inteligência ou força física. Levada em grande parte pela culpa e vergonha, era dela a responsabilidade por tudo que não ia bem com o marido, casa e filhos (Rocha-Coutinho, 1994). Elas eram valorizadas pela capacidade de responsabilizar-se pela felicidade doméstica. Não casar era sinônimo de fracasso, mas interromper a carreira na chegada do primeiro filho era algo normal e esperado. As mulheres cultas e/ou inteligentes tinham que ajudar os maridos sem que eles se sentissem humilhados (Del Priore, 2000, 2011).

Foi no final dos anos 1960 e, sobretudo, nos 1970, com a transformação cultural e com os movimentos sociais e políticos desse período, que ocorreu a inserção feminina em ocupações até então masculinas (Arquitetura, Engenharia, Medicina e Direito), uma vez que essas mulheres foram para as universidades em busca de um projeto de vida profissional e passaram a não ter mais apenas a vida doméstica como opção (C. Bruschini & Lombardi, 2000). A participação feminina no mercado de trabalho abrangia diferentes camadas sociais, em parte fruto das conquistas dos movimentos feministas (S. R. Andrade, 2010). Entretanto, ainda não se falava em carreira nessa época. As mulheres saíam de casa com a justificativa de que não estavam na rua para se divertir, e sim trabalhar. O trabalho como algo agradável e que trouxesse felicidade ainda não era socialmente aceito (Gonçalves, 2000).

A participação feminina no mercado de trabalho brasileiro intensificou-se a partir da década de 1970 com a expansão da economia, com a crescente urbanização e aceleração do processo industrial (Serafim & Bendassolli, 2006). Uma das mais importantes transformações sociais que ocorreu no Brasil desde os anos 1970 foi exatamente este aumento da participação feminina no mercado de trabalho (Alves, Amorim & Cunha, 1997; Del Priore, 2011).

As mulheres de classe média nos anos de 1970 já podiam escolher entre trabalhar e ficar em casa. As que foram para o mercado de trabalho também aceitaram as imposições masculinas, que definiam o que poderia ser trabalho para uma mulher. Existia ainda forte ambivalência, pois, embora os homens já não mais proibissem suas mulheres de sair de casa, eles também muitas vezes as desencorajavam (Gonçalves, 2000). Não foi retratada neste trabalho a realidade de mulheres de classe baixa, que os registros da história brasileira mostram que sempre trabalharam, uma vez que estas mulheres não foram sujeitos da pesquisa.

A partir dos anos 1980, no Brasil, com as sucessivas crises econômicas, mulheres de todas as classes no Brasil foram impulsionadas a entrar no mercado de trabalho (M. C. A. Bruschini, 1989). Mudanças nos valores relativos ao papel social da mulher contribuíram para o aumento da oferta de trabalhadoras, situação que persistiu mesmo durante a crise econômica dos anos 1980 (Alves et al., 1997). S. R. Andrade (2010) ressalta que todo o processo iniciado na década de 1970 ganhou contornos mais nítidos a partir de 1990.

No período de 1985 a 1995 não foi apenas o aumento da participação que caracterizou a mão de obra feminina, mas também significativas alterações em seu perfil. As trabalhadoras que até final de 1970 em sua maioria eram jovens, solteiras e sem filhos passaram a ser mais velhas, casadas e mães (M. C. A. Bruschini, 1998). Mesmo quando comparada a participação das mulheres à dos homens no mercado de traba-

lho brasileiro de 1985 a 1995, o novo contingente de trabalhadoras é composto de mulheres mais velhas (30 a 49 anos) e casadas (M. C. A. Bruschini, 1998).

Embora ainda persistam diferenças salariais entre homens e mulheres, transformações positivas aconteceram e podem ser constatadas nas altas taxas de participação das mulheres com maiores níveis de escolaridade em cargos de direção e em profissões de prestígio como a Medicina, Advocacia e postos de trabalho mais valorizados nas instituições financeiras. É neste polo do setor de serviços que ocorreram as mudanças mais significativas (M. C. A. Bruschini, 1998).

Elas concentram-se em algumas áreas do conhecimento – artes, humanas, biológicas e saúde – que as qualificam para ocupar os tradicionais guetos profissionais femininos. Certas áreas são de acesso mais fácil, por exemplo, saúde e educação. Essa concentração de empregos em alguns setores e em pequenos grupos de profissões também é percebida quando se analisa a América Latina e países do Mercosul (C. Bruschini & Lombardi, 2001; Perrot, 1998). Para Lassance e Magalhães (1997), a mulher está mais ligada a profissões relacionadas à expressão de afeto e cuidado e não ligada a outras profissões, porque algumas apresentavam intenção de sucesso, de independência e realização que levariam à necessidade de aquisição de características “masculinas” que foram desencorajadas desde a infância pelos pais, tais como competição, racionalidade, individualidade, autonomia, autoafirmação e curiosidade.

Certamente, o fator econômico é um grande determinante do aumento da participação da mulher no mercado de trabalho. No passado, a inserção ocupacional da mulher em postos de trabalho acontecia em momentos de recessão. Entretanto, essa situação era emergencial, para suprir a falta de rendimentos da família por causa do desemprego do “chefe do domicílio”, numa visão da mulher como uma “força de trabalho secundária” (Abramo, 2007) ou “exército industrial de reserva” (Blay, 1975; Perrot, 2005), pois o emprego era flutuante, sem qualificação e com remuneração inferior (Perrot, 2005). Na metade dos anos 1990, esse chefe de família masculino passou por recorrentes situações de desemprego de longa duração. Com isso, aconteceu o aumento do tempo de trabalho da mulher, situação que também não se restringiu aos segmentos mais pobres.

O comando feminino de maneira geral é um fato recente nas organizações (Carvalho Neto, Tanure, & Andrade, 2010), mas, apesar disso, atualmente é possível constatar sinais de que as grandes desigualdades entre os sexos estão um pouco menos críticas (Scherer, 2008). A mulher vem conquistando espaço no mercado de trabalho, principalmente após a industrialização, migrando de níveis operacionais aos mais estratégicos, conquistando posições no alto escalão das grandes empresas, onde já ocupam cerca de 25% dos cargos mais importantes (Carvalho Neto et al., 2010).

O objetivo deste artigo é identificar a influência dos pais na carreira destas mulheres brasileiras que conquistaram 25% dos cargos de primeiro escalão das grandes empresas situadas no Brasil (presidente, vice-presidente, diretor, superintendente).

Método

Optou-se pela realização de uma pesquisa qualitativa descritiva, tendo como método o estudo de caso. O método de pesquisa de estudo de caso (Yin, 1994) aqui se refere a uma situação em particular, a situação das mulheres que chegaram ao topo da hierarquia das grandes empresas operando no Brasil. Este método busca aprofundar em temas complexos, como o fenômeno destas “mulheres executivas”, que conquistaram os lugares mais cobiçados pelos homens.

A amostra foi constituída por 47 executivas com idades entre 32 a 60 anos que conseguiram chegar aos três níveis mais altos da hierarquia destas organizações. Essa amostra foi composta por executivas do 1º escalão (presidentes), 2º escalão (vice-presidentes e diretorias) e 3º escalão (superintendentes) das grandes empresas (em média com mais de mil funcionários) situadas no Brasil, de diversos setores. O processo de escolha dos respondentes deu-se por intermédio de indicações e por meio da técnica denominada "bola de neve". Após entrevista realizada com uma executiva, era solicitado que esta indicasse outras que, por sua vez, também indicavam outras. As entrevistas foram realizadas em duas cidades do interior de Minas Gerais, na capital do estado de Minas Gerais e na capital do estado de São Paulo. O número máximo conseguido em dois anos de tentativas foi 47, que é uma amostra relevante, pois se trata de um público de difícil acesso, haja vista que há muito poucas publicações relativas a estas mulheres nestas posições. Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade onde estão lotados os pesquisadores, tendo como registro o CAAE – 0205.0.213.000-10.

A maioria das executivas entrevistadas (28) trabalha em multinacionais. Optou-se por tratar apenas das áreas de atuação (serviço, indústria e comércio), para, assim, ficar em sigilo os nomes das empresas. Há executivas em grandes empresas de vários tipos de indústria: aço, remédio, alimentícia, mineração, calçados, química, alumínio e cosméticos. Em empresas do setor de serviços também, como o hospitalar, da saúde, de desenvolvimento de carreira, comunicação, banco, financeiro, de tecnologia de informação e telefonia.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, no período de junho de 2010 a agosto de 2011. Esse instrumento fornece ao pesquisador informações ricas e detalhadas sobre o tema em questão. Parte de alguns questionamentos básicos, apoiados por teorias que interessam à pesquisa para propiciar que, logo após, surjam outras interrogativas, à medida que o entrevistador recebe as respostas dos informantes (Triviños, 1987).

Os questionamentos básicos feitos às participantes do estudo foram: (1) Seu pai e/ou sua mãe tiveram alguma influência no seu sucesso profissional? Se sim, explique; (2) Seu pai incentivava você a ter uma carreira?; (3) Sua mãe incentivava você a ter uma carreira?; (5) O que é e/ou foi mais importante para você chegar ao alto escalão, tendo em vista fatores sociais (como a visão tradicional da mulher pela sociedade)?

É útil esclarecer também que, como salienta Triviños (1987), as perguntas que fazem parte da entrevista semiestruturada não nasceram a priori. Elas são resultado não só da teoria que alimenta a ação do investigador, mas também de toda a informação que ele já recolheu sobre o fenômeno social que interessa. Essa fase envolveu uma exploração mais detalhada de inquietações de um grupo de pesquisa que estuda carreira de mulheres há mais de dez anos.

O tempo médio das entrevistas foi de 30 a 45 minutos. Algumas entrevistas eram realizadas na sala da própria executiva e outras realizadas em salas de reunião. As entrevistas foram registradas com um gravador digital e transcritas posteriormente. Em relação às executivas, optou-se por tratá-las apenas por "E" seguido do número correspondente à sua entrevista. Foram entrevistadas seis executivas do primeiro escalão (presidentes), 18 executivas do segundo escalão (vice-presidentes e diretores) e 23 executivas do terceiro escalão, totalizando 47 executivas entrevistadas.

Cruzando-se as informações sobre o escalão *versus* a idade, os dados revelam que as executivas que estão no primeiro escalão estão acima dos 42 anos. Temos na faixa de 36 a 40 anos um número maior de executivas de terceiro escalão (nove executivas). Na faixa de 46 a 50 anos tem-se um número maior de executivas do segundo escalão (também nove executivas).

Para o tratamento dos dados, adotou-se a técnica de análise de conteúdo. Esse procedimento tem como objetivo principal sintetizar e analisar os dados oriundos de diversas fontes, utilizando, para isso, categorias (Flick, 2009). Na codificação definem-se as unidades de registro (Bardin, 2011; Dellagnelo & Silva, 2005), que neste artigo foi o tema relativo aos fatores sociais (interferência familiar) que podem facilitar ou prejudicar a ascensão das mulheres executivas que atuam nas grandes empresas.

A categorização finaliza o processo de codificação. Entretanto, não é obrigatória na análise de conteúdo (Bardin, 2011; Dellagnelo & Silva, 2005). Os critérios de categorização podem ser sintéticos, léxicos, expressivos e semânticos. Este último, utilizado neste estudo, refere-se a agrupamentos de acordo com categorias temáticas (Bardin, 2011), que consistem em isolar temas de um texto e extrair partes utilizáveis, de acordo com o problema pesquisado (Richardson, 2007).

A análise do conteúdo do tipo categorial temática permitiu estabelecer cinco categorias de análise: (1) influência da mãe em relação a ter uma profissão; (2) expectativa da mãe em relação ao futuro profissional da filha; (3) características pessoais das mães das executivas que serviram como um incentivo para que elas corressem em busca de seus sonhos profissionais; (4) como ocorreu o incentivo para o trabalho *versus* incentivo para os estudos por parte das mães e, (5) como ocorreram estes incentivos por parte dos pais.

Resultados e discussão

Fatores familiares que influenciaram a carreira de sucesso das executivas brasileiras. Os dados coletados foram divididos em cinco categorias de análise. A primeira trata da influência da mãe em relação à filha ter uma profissão. A segunda categoria traz a expectativa da mãe em relação ao futuro profissional da filha. A terceira retrata características pessoais das mães das executivas que serviram como incentivo para que elas corressem em busca de seus sonhos profissionais. A quarta categoria traz como ocorreu o incentivo para o trabalho *versus* incentivo para os estudos por parte da mãe e a quinta categoria trata destes incentivos por parte do pai.

1. Influência da mãe: mãe trabalhadora *versus* mãe dependente

Para algumas executivas, a mãe ter sido avançada para sua época, ser ousada e ter trabalhado fora ajudou na busca de uma carreira, de realização e crescimento profissional. A influência da mãe, nesse caso, aparece em vários depoimentos de duas formas diferentes. Para algumas executivas, a mãe já era ousada e/ou já tinha uma carreira e influenciou positivamente suas filhas na busca de suas carreiras.

Para outras, a mãe ter sido dependente financeiramente do marido contribuiu para a busca de uma profissão e, conseqüentemente, da independência financeira: *"eu já respondo mais pelas minhas vontades. Minha mãe tinha mais receio de combater a voz ativa masculina"* (E-2); *"Minha mãe é uma pessoa passiva diante de sua própria vida, das suas escolhas"* (E-19); *"Minha mãe não teve que desenvolver a carreira. Ela desenvolveu mais para a família e eu morro de medo de ser assim"* (E-35); *"Então minha mãe é assim, a doméstica. Família é tudo, olha, tudo [...], o que é meu oposto, né?"* (E-23). Estas falas sugerem que as mães influenciaram as escolhas das filhas para irem para o mercado de trabalho e que, de acordo com Krom (2000), as solicitações sociais podem também influenciar a família em alguns momentos históricos, já que, nas décadas 1970/1980, houve significativo avanço da entrada da mulher no mercado de trabalho.

2. Influência da mãe: expectativa da mãe em relação ao futuro profissional da filha
Em alguns casos, a mãe já tinha o desejo de uma vida de independência financeira e, assim, influenciou a filha para que esta corresse em busca disso: *"Minha mãe vivia sufocada. Libertou-se aos 47 anos"* (E-46).

Para uma executiva, além dela ter orgulho de ter conquistado seu espaço, fica explícita a importância que a mãe dá à sua carreira. Isso fica evidente na declaração a seguir: *"sou para ela a filha que faz a diferença [...] saí do lugar-comum"* (E-45).

Diante dessa questão, foi possível verificar que muitas mães, apesar de terem sido criadas para casar, ter filhos e cuidar da casa e do marido, conforme a literatura afirma (Del Priore, 2011; Rocha-Coutinho, 1994), educaram suas filhas, as atuais executivas, de forma diferente: *"ela não queria que eu fosse igual a ela"* (E-8). E, diante de filhas profissionais e realizadas, a admiração dessas mães fica nítida: *"eu acho que é até por isso que ela me admira tanto"* (E-8). Parece que as mães que queriam ter vivenciado a experiência de ter um trabalho projetaram esse desejo para a vida de suas filhas.

3. Características pessoais das mães das executivas

Para algumas executivas, o fato de sua mãe ter sido forte diante de desafios difíceis durante a vida foi um incentivo para que elas corressem em busca de seus sonhos e também tivessem muita coragem: *"eu tenho a ousadia e a coragem da minha mãe. Ela veio sozinha para São Paulo com dois filhos pequenos e sem trabalho"* (E-28). Outro depoimento também mostra isso: *"minha mãe é muito guerreira. Eu acho que também sou. Ela ficou viúva com 36 anos e com sete filhos para educar. Formou todos"* (E-10).

4. Trabalho versus estudos – o incentivo da mãe

A maioria das executivas relatou que suas mães as incentivaram não apenas a estudar, mas também a trabalhar e a não dependerem de ninguém. Apenas uma mostra o contrário: *"Minha mãe dizia para eu parar de estudar. Para eu sair, namorar e casar. O projeto dela quando eu nasci não era me encontrar como vice-presidente, mas ela soube me respeitar. De tempos em tempos ela fala para eu adotar uma criança"* (E-40).

A expectativa da mãe para essas mulheres executivas era a de que não podiam deixar de cursar uma universidade e ter uma profissão. A educação e a profissionalização já fazem parte de sua identidade. Uma vez qualificadas para o mercado, elas passam então a pensar em uma carreira contínua, com progressão, e não mais em ter apenas um trabalho. Mais uma vez aparecem aqui as influências das demandas da sociedade da época, as chamadas solicitações sociais, influenciando a família que, por sua vez, influencia seu núcleo familiar (Krom, 2000).

Quase metade das executivas de 31 a 50 anos possui mães que não tiveram um trabalho, ou seja, dedicaram sua vida à casa, ao marido e aos filhos; um pouco mais da metade possui mães profissionais. Ou seja, das 47 executivas, 20 relataram que a mãe não teve uma vida profissional. As demais (27) têm mães profissionais. Mesmo no caso de algumas entrevistadas que estão na faixa dos 50 anos e com as mães na faixa dos 75 anos, algumas dessas mães já trabalhavam. Uma mãe até teve uma carreira relacionada à área médica, foi muito avançada no seu tempo. Afinal, conforme Rocha-Coutinho (1994), somente no final do século XIX, portanto apenas quatro décadas antes desta mãe de 75 anos mencionada acima nascer, foi que surgiram as primeiras escolas normais no Brasil e os cursos universitários ainda eram fechados para as mulheres. Ou seja, a influência social destas barreiras para a carreira profissional destas mulheres ainda estava bastante presente, passando de uma geração mais próxima para a seguinte.

É interessante notar que algumas mães já possuíam profissões relacionadas a curso superior, como: farmacêutica, psicóloga, médica, advogada, contadora, design e pedagoga, mas a maioria é professora. Isso é consonante com a literatura retratada no referencial teórico deste artigo (Blay, 1975; C. Bruschini & Lombardi, 2000; C. Bruschini & Lombardi, 2001; Perrot, 1998), sobre os guetos na ocupação feminina.

5. Trabalho *versus* estudos – incentivo do pai

No tocante à profissão do pai, nove das 47 executivas entrevistadas disseram que o pai tinha uma escolaridade mais baixa, tais como: alfaiate, técnico, ferroviário, mestre de obras, mecânico, agricultor, viajante, motorista e gráfico. Das profissões relacionadas a curso superior, a mais recorrente foi engenharia. Sete executivas têm pais engenheiros. Advogado, economista, médico, contador, professor universitário, pedagogo e arquiteto também foram mencionados. No geral, as executivas pesquisadas não acreditam que a profissão do pai teve influência na escolha de suas carreiras.

Quanto ao pai incentivar a executiva a ter uma carreira, das 47 participantes 29 disseram ter sido incentivadas. Duas não responderam. A maioria declara incentivo relacionado apenas aos estudos e só uma delas identificou a importância de a filha ter independência: "*meu pai dizia que podia ser qualquer coisa, menos depender de homem*" (E-39).

Como a maioria eram meninas de classe média (38 das 47 executivas entrevistadas relataram terem vindo de classe média), as executivas eram incentivadas a investir nos estudos. A partir das décadas 1970/1980, como informam C. Bruschini e Lombardi (2000) e Gonçalves (2000), os estudos já faziam parte de um projeto profissional e não mais visavam a melhor qualificação para as suas funções na família. Porém, ideias como a expressa na frase de E-39, cujo pai a incentiva a não depender de homem, ainda eram poucas.

Mães de 40 executivas as incentivaram a ter uma carreira. Foram poucas as mães que não estimularam. Apenas três executivas relataram o desejo da mãe de a filha casar e ter filhos: "*achava que eu tinha que continuar a história dela*" (E-14) "*qualquer coisa, menos sair de casa*" (E-23).

O fato de 29 executivas terem sido influenciadas pelos pais em contrapartida a 40 executivas terem sido influenciadas pelas mães corrobora a literatura (Guerra & Braungart-Rieker, 1999), que sugere que a influência do pai não é exercida da mesma forma e com o mesmo nível da mãe.

Uma explicação para esse incentivo da mãe ser maior do que o do pai pode ser por essas executivas estarem vivendo em um período histórico no qual as mulheres estavam em busca de outros espaços e em que algumas mães já tinham um trabalho. Enquanto, ainda assim, outras mães ainda aceitaram as imposições masculinas e viam nas filhas uma possibilidade de fazerem diferente.

Para muitas, o incentivo foi por intermédio do exemplo, pois muitas mães já tinham profissão. Uma participante chegou a dizer que em sua família as mulheres sempre trabalharam fora "*[...] não tenho referência de mulher do lar*" (E-42). Nessa família, o trabalho já é parte da identidade das mulheres. Apenas uma relatou que o incentivo foi por necessidade, pois a mãe tinha sete filhos e não tinha renda paterna.

Algumas executivas (13) lembraram o esforço da família para manter um bom padrão de escola para elas: "*[...] não existia a discussão sobre carreira [...] estava implícito que tinha que tirar notas boas no colégio, que tinha que passar na melhor faculdade [...]*" (E-34). Em concordância, Gonçalves (2000) e C. Bruschini e Lombardi (2000) já retratavam que os estudos foram uma possibilidade de acesso das mulheres a postos mais elevados, uma vez que estavam mais preparadas.

Além do incentivo para os estudos, que foram muitos, incentivo para o trabalho também foram ilustrados por 10 executivas. Uma delas descreveu que o incentivo da família para trabalhar fora foi tão grande que eles nunca incentivaram filha alguma a ser do lar nem ser mãe. Hoje ela vê essa influência. A mais nova das irmãs tem 21 anos, são seis ao todo, nenhuma tem filhos e apenas essa executiva é casada. Entretanto, todas estão bem profissionalmente.

Sobre a infância dessas mulheres, cinco tiveram uma vida sem muitos recursos. Em alguns lares, os filhos mais velhos cuidavam dos mais novos. Algumas tiveram que começar a trabalhar cedo, por exemplo, aos 16 anos. Outra conta que a primeira vez em que viajou de avião foi a trabalho. A dificuldade financeira, para algumas, aconteceu após algum acontecimento, como se segue:

“Meu pai resolveu mudar para outro estado para administrar uma fazenda. Parou de sustentar a família. Minha mãe tinha 30 anos e só o primário. Começou a costurar e fez supletivo. Passou em dois vestibulares. Formou-se aos 39 anos. Na época, os filhos mais velhos começaram a trabalhar para ajudar” (E-12). Outro exemplo também trata dessa situação: *“[...] meu pai ficou cego e foi aposentado por invalidez. Minha mãe voltou a estudar para dar conta da família. Eram quatro filhos e uma família simples” (E-32).*

Considerações finais

A pergunta que norteou este artigo foi: Qual a influência do pai e da mãe na carreira de sucesso das executivas brasileiras, e como ela ocorre?

Percebe-se inicialmente que houve impacto no sucesso profissional destas mulheres. Este impacto não está relacionado à influência da escolha específica da profissão. A postura de seus pais, principalmente as mães, teve, na percepção das executivas, um impacto relevante no sucesso de suas carreiras, pois foram elas que impulsionaram as filhas a buscarem o mercado de trabalho.

A pesquisa mostrou também que um fator social influenciou no sucesso da carreira: o momento social propício no Brasil, em que as mulheres em geral buscavam oportunidades de trabalho. Esse aspecto social influenciou as mães para que estimulassem suas filhas a ingressar no mercado de trabalho. A personalidade forte das mães das executivas em momentos familiares mais difíceis e a importância dada pela família aos estudos foram determinantes na percepção das entrevistadas quando se fala do sucesso profissional.

Mães das executivas que foram ousadas para os padrões sociais de sua geração influenciaram suas filhas a irem para o mercado de trabalho. O desejo de uma vida financeiramente independente dos maridos por parte das mães também foi um motivo que fez com que as suas filhas executivas buscassem uma profissão.

Além disso, mesmo mães dependentes dos maridos fizeram com que algumas executivas buscassem uma vida diferente para elas, para não ver as filhas repetirem sua situação de dependência. Há, ainda, uma terceira situação que surgiu na pesquisa: a percepção das filhas de não quererem ser submissas como as mães.

A pesquisa corrobora a literatura que salienta que o momento histórico e as mudanças advogadas pela sociedade podem também influenciar as escolhas e o sucesso profissional. Já se iniciava na vida destas executivas a abertura de uma educação não apenas voltada para a casa e para a família, como já se viu.

Marcante para as executivas foi também a importância dada aos estudos tanto pelas suas mães quanto pelos seus pais. Se o papel da mãe foi de uma influência causada por questões “feministas”, o papel do pai estava mais relacionado a uma busca por qualificação para o mercado de trabalho. A grande maioria das entrevistadas era de classe média, o que corrobora a literatura, e já havia a preocupação de um projeto profissional dos pais para com os filhos, tanto homens quanto mulheres. As que tiveram uma vida sem muitos recursos financeiros também reforçaram a preocupação dos pais e o esforço deles para manter uma educação de muita qualidade para elas.

Todos estes fatores, na percepção das executivas, influenciaram seu sucesso. Sucesso este muito relevante, uma vez que estão em uma carreira extremamente disputada. Logo, espera-se, através deste estudo, contribuir, em termos práticos, para uma maior conscientização das executivas em relação às influências que tiveram na carreira, além de incentivar novas pesquisas que aprofundem este assunto, como, por exemplo, pesquisas comparativas com executivos homens. Espera-se auxiliar também de forma prática para o conhecimento de profissionais da área de carreira que lidam com executivos.

A contribuição deste artigo está em descrever, no caso de um público específico, muitas vezes inacessível, e que possui uma carreira de sucesso, o quanto os fatores sociais, mais especificamente os familiares, influenciaram no seu crescimento profissional.

Entretanto, este estudo é sobre a percepção das próprias executivas, uma limitação do trabalho, uma vez que não foram entrevistados os familiares destas mulheres. Portanto, novas pesquisas para aprofundar sobre a importância dos fatores sociais e pessoais no sucesso de carreira se fazem necessárias.

Referências

- Abramo, L. W. (2007). *A inserção da mulher no mercado de trabalho: uma força de trabalho secundária?* (tese de doutorado). Programa de doutorado em Sociologia, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. doi: <https://doi.org/10.11606/T.8.2007.tde-23102007-141151>
- Almeida, M. E. G. G., & Magalhães, A. S. (2011). Escolha profissional na contemporaneidade: projeto individual e projeto familiar. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 12(2), 205–214.
- Almeida, M. E. G. G., & Pinho, L. V. (2008). Adolescência, família e escolhas: implicações na orientação profissional. *Psicologia Clínica*, 20(2), 173–184.
- Alves, E. L. G., Amorim, B. M. F., & Cunha, G. H. M. (1997). *Emprego e ocupação: algumas evidências da evolução do mercado de trabalho por gênero na grande São Paulo – 1988/1995*. Brasília, DF: IPEA.
- Andrade, S. R. (2010). “Eu sou uma pessoa de tremendo sucesso!”: trajetórias, identidades e representações de mulheres executivas. *Encontro Nacional de História Oral*, Recife, PE, Brasil, X. Recuperado de http://www.encontro2010.historiaoral.org.br/resources/anais/2/1270417481_ARQUIVO_Eusouumapessoadetremendosucesso.pdf
- Andrade, T. D. (1997). A família e a Estruturação Ocupacional do Indivíduo. In R. S. Levenfus, *Psicodinâmica da escolha profissional*, (pp. 123-134). Porto Alegre: Artes Médicas.

- Bardagi, M. P., & Hutz, C. S. (2008). Apoio parental percebido no contexto da escolha inicial e da evasão de curso universitário. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 9(2), 31-44.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Blay, E. A. (1975). Trabalho industrial x trabalho doméstico: a ideologia do trabalho feminino. *Cadernos de Pesquisa*, (15), 8-20.
- Bratcher, W. E. (1982). The influence of the family on career selection: A family systems perspective. *The Personnel and Guidance Journal*, 61(2), 87-91. doi: <https://doi.org/10.1002/j.2164-4918.1982.tb00734.x>
- Bruschini, C., & Lombardi, M. R. (2000). A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. *Cadernos de Pesquisa*, (110), 67-104.
- Bruschini, C., & Lombardi, M. R. (2001). Instruídas e trabalhadeiras: trabalho feminino no final do século XX. *Cadernos Pagu*, (17-18), 157-196.
- Bruschini, M. C. A. (1998). *Trabalho das mulheres e mudanças no período 1985-1995* (Textos FCC, 17). São Paulo: FCC.
- Carvalho Neto, A. M., Tanure, B., & Andrade, J. (2010) Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. *RAE eletrônica*, 9(1), 1-23.
- Crockett, L. J., & Bingham, C. R. (2000). Anticipating adulthood: Expected timing of work and family transitions among rural youth. *Journal of Research on Adolescence*, 10(2), 151-172.
- Dellagnelo, E. H. L., Silva, R. C. (2005). Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In M. M. F. Vieira, & D. M. Zouain (Orgs.), *Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática* (pp. 97-118). Rio de Janeiro: FGV.
- Del Priore, M. (2000). História das mulheres: as vozes do silêncio. In M. C. de Freitas, *Historiografia brasileira em perspectiva* (pp. 217-235). São Paulo: Contexto.
- Del Priore, M. (2011). *Histórias íntimas: sexualidade e erotismo na história do Brasil*. São Paulo: Planeta do Brasil.
- Dias, M. S. L., Soares, D. H. P. (2009) *Planejamento de carreira: uma orientação para estudantes universitários*. São Paulo: Vetor.
- Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Filomeno, K. (1997). *Mitos familiares e escolha profissional: uma visão sistêmica*. São Paulo: Vetor.
- Guerra, A. L., & Braungart-Rieker, J. M. (1999). Predicting career indecision in college students: The roles of identity formation and parental relationship factors. *The Career Development Quarterly*, 47(3), 255-266.
- Gonçalves, B. D. (2000). *Transformações da identidade de gênero entre mulheres, no século XX, em Minas Gerais: um estudo em três gerações* (dissertação de mestrado). Programa de Pós-graduação em Psicologia, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.

- Hannah, J. S., & Kahn, S. E. (1989). The relationship of socioeconomic status and gender to the occupational choices of grade 12 students. *Journal of Vocational Behavior*, 34(2), 161–178.
- Krom, M. (2000). *Família e mitos, prevenção e terapia: resgatando histórias*. São Paulo: Summus.
- Lassance, M. C. P., & Magalhães, M. de O. (1997). Gênero e escolha profissional. In R. S. Levenfus (Org.). *A psicodinâmica da escolha profissional* (pp. 47-62). Porto Alegre: Artes Médicas.
- Levenfus, R. S., & Nunes, M. L. T. (2010a). Jovens com perda parental. In R. S. Levenfus, & D. H. P. Soares. *Orientação vocacional ocupacional* (pp. 146-157, 2a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Levenfus, R. S., & Nunes, M. L. T. (2010b). O temor da escolha errada em filhos de pais separados. In R. S. Levenfus, & D. H. P. Soares. *Orientação vocacional ocupacional* (pp. 135-145, 2a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Lopes, A. R. (2010). *Projectos vocacionais, crenças de auto-eficácia e expectativas parentais em estudantes do 7º ano de escolaridade em situação de sucesso-insucesso escolar* (dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Lopes, S. R. A., & Paula, S. F. (2011) A importância da figura paterna no processo de escolha profissional: um estudo comparativo entre jovens universitários. *Psicologia: Teoria e Prática*, 13(1), 165–181.
- Magalhães, M. O. (2010). A avaliação dos valores na orientação de carreiras. In R. S. Levenfus, & D. H. P. Soares. *Orientação vocacional ocupacional* (pp. 287-298, 2a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Magalhães, M. O., Alvarenga, P., & Teixeira, M. A. P. (2012). Relação entre estilos parentais, instabilidade de metas e indecisão vocacional em adolescentes. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 13(1), 15–25.
- Mau, W.-C., & Bikos, L. H. (2000). Educational and vocational aspirations of minority and female students: A longitudinal study. *Journal of Counseling and Development*, 78(2), 186–194.
- Oliveira, C. T., & Dias, A. C. G. (2013). Percepções parentais sobre sua participação no desenvolvimento profissional dos filhos universitários. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 14(1), 61–72.
- Paulino, D. S. R. (2013). *Autopercepções, contexto familiar e aspirações vocacionais de alunos do 2º ciclo* (dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Pena, M. V. J. (1981). *Mulheres e trabalhadoras: presença feminina na constituição do sistema fabril*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Perrot, M. (1998). *Mulheres públicas*. São Paulo: Ed. UNESP.
- Perrot, M. (2005). *As mulheres ou os silêncios da história*. Bauru, SP: EdUSC.

- Pocinho, M. D., Correia, A., Carvalho, R. G., & Silva, C. (2010). Influência do gênero, da família e dos serviços de psicologia e orientação na tomada de decisão de carreira. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 11(2), 201–212.
- Richardson, R. J. (2007). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.
- Rocha-Coutinho, M. L. (1994). *Tecendo por trás dos panos: a mulher brasileira nas relações familiares*. Rio de Janeiro: Rocco.
- Santos, L. M. M. S. (2005). O papel da família e dos pares na escolha profissional. *Psicologia em Estudo*, 10(1), 57–66.
- Santos, P. J. (2010). Família e indecisão vocacional: revisão da literatura numa perspectiva da análise sistêmica. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 11(1), 83–94.
- Scherer, A. C. S. (2008). *Trajetórias de mulheres bem-sucedidas profissionalmente: uma análise antropológica a partir de padrões culturais de gênero* (dissertação de mestrado). Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brasil.
- Serafim, M. C., Bendassolli, P. F. (2006). Carreiras Anticoncepcionais. *GV-executivo*, 5(2), 62-66. Recuperado de <http://rae.fgv.br/gv-executivo/vol5-num2-2006/carreiras-anticoncepcionais>
- Soares, D. H. P. (2002). *A escolha profissional: do jovem ao adulto*. São Paulo: Summus.
- Sobral, J. M., Gonçalves, C. M., & Coimbra, J. L. (2009). A influência da situação profissional parental no desenvolvimento vocacional dos adolescentes. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 10(1), 11–22.
- Triviños, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação: o positivismo, a fenomenologia, o marxismo*. São Paulo: Atlas.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Whitaker, D. (1997). *Escolha da carreira e Globalização*. São Paulo: Moderna.

Submetido em: 12/02/2016

Revisto em: 17/04/2017

Aceito em: 22/04/2017

Endereços para correspondência

Carolina Mota
cmmotasantos@gmail.com

Antonio Carvalho Neto
carvalhoneto@pucminas.br

Betania Tanure
betaniatanure@betaniatanure.com

Mota C., Carvalho Neto A., Tanure B.

I. Docente. Programa de Pós-Graduação em Administração. Pontifícia Universidade Católica de Minas (PUC-Minas). Belo Horizonte. Estado de Minas Gerais. Brasil.

II. Docente. Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas (PUC-Minas). Belo Horizonte. Estado de Minas Gerais. Brasil.

III. Pesquisadora. Núcleo de Estudos em Recursos Humanos e Relações de Trabalho (NERHURT). Pontifícia Universidade Católica de Minas (PUC-Minas). Belo Horizonte. Estado de Minas Gerais. Brasil.