

GPESS - Gestão de pessoas
TRANSIÇÃO DE CARREIRA: MUDANÇAS DE CARREIRA E DIFERENTES
CONCEPÇÕES DA GERAÇÃO X

RESUMO

A atuação de diferentes gerações em um mesmo mercado de trabalho. Se apresenta como um tema relevante dentro da área da gestão de pessoas, se considerando as suas diferenças e particularidades. O objetivo desta pesquisa é verificar como se dá a transição de carreira de pessoas da chamada geração X, e o que diferencia os motivos de transição entre as gerações. A pesquisa desenvolvida tem caráter qualitativo, com entrevistas realizadas no ano de 2018, junto a um público selecionado de forma intencional e sem adoção de critérios estatísticos/ probabilísticos, residentes na cidade de Uberlândia/MG. A princípio, foi utilizada a pesquisa bibliográfica para o levantamento de conceitos e dados que forneceram subsídios para composição do estado da arte do tema. O método de coleta de dados foi desenvolvido mediante o protocolo de estudo de caso. O instrumento de coleta de dados foi um roteiro de entrevistas, desenvolvido de forma semiestruturada. Como resultado, constatou-se de fato que o trabalhador da geração X assume para ele mesmo a responsabilidade de gerir sua carreira, sendo leal a ele e não a organização, assim ele reconhece a necessidade de qualidade de vida e a equipara com sua vida profissional.

Palavras-chave: Transição de carreira, Carreira, Gerações

ABSTRACT

is issue presents itself as a relevant topic within the area of people management, considering their differences and particularities. The purpose of this research is to verify how the transition of the career of people of the so-called generation X occurs, and what differentiates the reasons of transition between the generations. The research developed has a qualitative character, with interviews conducted in 2018, together with an audience selected intentionally and without adopting statistical / probabilistic criteria, living in the city of Uberlândia / MG. At the beginning, the bibliographic research was used to survey concepts and data that provided subsidies for the composition of the state of the art of the theme. The method of data collection was developed using the case study protocol. The instrument of data collection was a script of interviews, developed in a semistructured way. As a result, it was found that the generation X worker took on the responsibility of managing his career, being loyal to him and not the organization, recognizing the need for quality of life and equating it with his professional life.

Keywords: Career transition, Career, Generations

1. INTRODUÇÃO

A questão geracional se apresenta como um tema relevante dentro da área da gestão de pessoas no mercado de trabalho brasileiro. As evoluções demográficas relacionadas ao envelhecimento da população e redução da taxa de natalidade nas regiões mais desenvolvidas ao redor do mundo sustentam o interesse pelo assunto. As novas gerações que ingressam no mercado de trabalho, observam uma realidade diferente das gerações anteriores.

Essas mudanças tiveram a necessidade do reposicionamento do conceito de carreira e do desenvolvimento de teorias que conceituam os pontos relacionados à mobilidade, busca de um sentido para o trabalho e do êxito psicológico, assim como, a mais nova tendência, a chamada “carreira sem fronteiras” (CORDEIRO et al, 2013).

Para Oliveira (2012) as gerações que estão atualmente no mercado de trabalho são: os “baby boomers” (nascidos entre 1946-1967), a geração X (nascidos entre 1968-1979), a geração Y (nascidos entre 1980-1999) e a geração Z (nascidos a partir do ano 2000). Cada geração com um conjunto de características, motivações e perspectivas sobre suas carreiras profissionais. Autores estudam sobre o conceito de carreira, mas como será que cada geração, conhecidas como Baby Boomers, Geração X e Y encaram tal conceito?

O principal objetivo dos “baby boomers” era constituir uma estabilidade no local onde trabalha, já a geração X é composta de trabalhadores céticos em relação ao mundo corporativo, como trabalhadores livres e autônomos (BENSON; BROWN, 2011; ZEMKE et al., 2000). A geração Y é comumente relacionada como trabalhadores ágeis e independentes (TAPSCOTT, 2009) e seu maior anseio é a rápida evolução na carreira (ZEMKE et al., 2000). Sucessivamente a geração a Y temos a geração Z, ainda ingressantes no mercado de trabalho, uma geração que cresceu junto a tecnologia.

O objetivo da pesquisa é verificar como se dá a transição de carreira, e quais são os fatores que levam profissionais da Geração X a mudarem de carreira. Esta pesquisa tem caráter qualitativo, trabalhando com amostras intencionais indivíduos nascidos entre 1968-1979 (não permitindo, portanto, análises estatísticas). A princípio, foi utilizada a pesquisa bibliográfica para o levantamento de conceitos e dados que forneceram o embasamento da parte de revisão bibliográfica.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1. Conceito de carreira

Carreira, uma palavra que nos apresenta várias definições, como por exemplo, Hall (2002) relaciona ao conhecimento e ações durante toda a vida de trabalho de um indivíduo, onde carreira é a continuação de atitudes e comportamentos. Dutra (1996) relata que podemos relacionar se carreira como mobilidade ocupacional, dando exemplo de um caminho que pode ser percorrido por um executivo, ou relacionar se a estabilidade ocupacional onde apresenta a carreira como profissão.

Para London e Stumph (1982 apud DUTRA, 1996), uma definição pertinente do que significa uma carreira é a que segue:

Carreira são as consequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Da perspectiva do indivíduo engloba o entendimento e a avaliação da sua experiência profissional, enquanto, da perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas. Estas perspectivas são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança (LONDON; STUMPH, 1982 apud DUTRA, 1996, p. 16).

Atualmente, assim que o indivíduo conclui o próximo estágio da carreira ele começa a aspirar novas necessidades dentro da organização, assim como a organização também começa a esperar novos resultados do indivíduo. Essa expectativa de ambas as partes começa a abrir novas oportunidades para o indivíduo dentro da organização, sendo possível a criação da carreira.

Há estudos, como por exemplo, Robbins, Judge e Sobral (2014) desenvolvidos sobre cada geração, onde, é possível identificar características semelhantes dos indivíduos que compõem cada geração.

2.2. Gerações e concepções de carreira

Fantini (2015) descreve que o conceito de geração classifica o conjunto de indivíduos que nasceram em uma mesma época, influenciados por um contexto histórico, acontecimentos sociais e culturais coletivos e que apresentam determinados comportamentos, valores e motivações.

Como citado anteriormente, segundo Oliveira (2012), as gerações presentes no mercado de trabalho são: os “baby boomers” (nascidos entre 1946-1967), a geração X (nascidos entre 1968-1979), a geração Y (nascidos entre 1980-1999) e a geração Z (nascidos a partir do ano 2000). Cada uma destas gerações têm um conjunto de características, motivações e perspectivas sobre suas carreiras profissionais.

A geração Baby boomer, com princípios mais conservadores, apresenta características de fidelidade a organização, e até mesmo aos princípios familiares, como casamento e criação dos filhos. Além disso, seus representantes tendem a ser mais responsáveis e participantes do no trabalho (SMOLA; SUTTON, 2002; ZEMKE et al., 2000). Sempre interessados, procuram por estabilidade no trabalho e apresentam características de workaholics, valorizam sua experiência de mercado e prezam cargos e hierarquias.

Diferente dos Baby boomers, a geração X (1968-1979) não é leal à organização na qual trabalham, são céticos e incertos em relação às organizações. Tratam com informalidade seus superiores e valorizam o trabalho por contra própria (SMOLA; SUTTON, 2002). Independência, bem-estar, flexibilidade de horários e qualidade de vida são uns dos maiores princípios da geração X, assim como também da geração Y (SMOLA; SUTTON, 2002). Muito mais independentes do que os Baby boomers, os

membros da geração X são muito mais individualistas, enxergam como “conveniente” um trabalho em equipe apenas para alinhar ou debater objetivos futuros, ou quando há necessidade resolver algum problema (ZEMKE et al., 2000).

Resistente a hierarquia da organização, o indivíduo da geração Y (1980-1999) defende sua opinião, e opta por seu bem-estar em relação às questões organizacionais, entretanto, visam apoio a gestão em suas atividades profissionais, desde que o gestor o permita a autonomia na realização das tarefas.

Por fim, a Geração Z (anos 2000 em diante), é composta majoritariamente por jovens que ainda estudam. A maioria ainda não ingressou no mercado de trabalho. Estes jovens já geram preocupação para os empregadores, pois são considerados imediatistas, individualistas, conectados, têm incapacidade de seguir padrões lineares e possuem dificuldade de trabalhar em equipe, o que significará um desafio tremendo aos gestores de pessoas nos anos futuros (MARTIN; TULGAN, 2006).

Por meio das definições dos autores anteriormente citados, nota-se que os Baby boomers fazem parte de uma geração onde o trabalhador é considerado mais propenso a lealdade as organizações, buscando melhor capacitação profissional.

O principal objetivo dessa geração é constituir uma estabilidade no local onde trabalha. Já a geração X é percebida como sendo composta de trabalhadores céticos em relação ao mundo corporativo, caracterizados como trabalhadores livres e autônomos (BENSON; BROWN, 2011; ZEMKE et al., 2000).

Por fim, a geração Y é comumente relacionada como trabalhadores ágeis e independentes (TAPSCOTT, 2009) e seu maior anseio é a rápida evolução na carreira (ZEMKE et al., 2000).

Independente da geração à qual pertença, Dutra (2004) destaca que durante o projeto profissional o indivíduo deve se preocupar com o que quer, com o que gosta, entender suas necessidades ao longo da vida, analisar algumas prioridades pessoais, bem como considerar suas motivações pessoais e conciliá-las com a vida profissional.

Conforme relatado anteriormente por Hall (2002), a definição que carreira é a continuação de atitudes e comportamentos, e através do estudo entre gerações é notável que sempre houveram mudanças entre as atitudes e os comportamentos. Estas mudanças são ainda mais acentuadas entre diferentes gerações.

2.3. Mudanças de carreira e as gerações

As pessoas mudaram, o meio organizacional mudou. Com tantas mudanças, tornou-se lugar-comum observar pessoas valorizando cada vez mais as suas próprias trajetórias profissionais, buscando novos trabalhos, tendo mais foco em suas vidas pessoais, se dedicando a projetos sociais e de bem-estar. Tolfo (2002) constata, a existência cada vez maior de pessoas que trocam de carreiras: deixam seus trabalhos em busca de fazer o que realmente gostam, ficar bem consigo mesmas e felizes.

No ambiente organizacional houveram várias mudanças que espelham na vida das pessoas e que as fizeram pensar e refletir sobre a condição de se dedicar a vida inteira

em prol de uma só organização. Devido ao declínio das carreiras organizacionais, que ofereciam aos indivíduos a perspectiva de ascensão periódica em uma mesma empresa, o que permitia a construção de vínculos de longo prazo entre trabalhador e organização, esses fatores fizeram com que essas pessoas pensassem em ficar em sua fidelidade e comprometimento estabelecido há anos dentro de uma organização (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996).

O auge dessa configuração situou-se entre o pós-guerra e os anos 1970, o que condicionou as gerações que ingressaram no mercado de trabalho durante esse período a planejarem suas carreiras nas organizações, aspirando a um emprego em uma única empresa, por toda a vida (MONTEIRO, 2017).

Como traz Munhoz e Mello-Silva (2011), após a década de 1970, os objetivos estabelecidos para as escolas que capacitavam os jovens para o mercado de trabalho eram: a) apoiar alunos no processo de seu projeto de vida; (b) realizar o aconselhamento individualmente e em grupo; (c) colaborar com a orientação profissional e; (d) desenvolver ações de informação para a comunidade para o tema das situações escolares e profissionais (TAVEIRA, 2003; MUNHOZ e MELO-SILVA, 2011).

Segundo Tolfo (2002) esse ambiente preponderantemente estável, no qual o modelo de organização como máquina era padronizado, não era tão eficaz. Essa mudança vai de encontro aos pressupostos de linearidade adotados no taylorismo, levando a uma série de questionamentos sobre o desenvolvimento de carreira e as suas perspectivas (GADREY, 1991).

Em linhas gerais, a reflexão sobre a escolha profissional possibilita ao indivíduo observar os possíveis caminhos existentes, assim como a possibilidade de se analisar a viabilidade de direcionar suas ações à evolução da carreira. Esta orientação envolve reflexões sobre capacidades, circunstâncias e possibilidades do ambiente social e profissional no qual a pessoa se situa ou para onde irá se deslocar (DUTRA, 2004).

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa trata de uma pesquisa qualitativa, com amostra intencional, não quantitativa, selecionada por conveniência. A princípio foi utilizada a pesquisa bibliográfica para o levantamento de conceitos e dados que forneceram o embasamento da parte de revisão bibliográfica. Depois foi utilizada a pesquisa de campo para levantamento das informações para o estudo de caso.

Esse tipo de coleta de dados é que ele permite a análise de vários autores sobre os conceitos, provendo uma identificação do fenômeno que foi estudado e de suas possíveis tendências. Os dados coletados serviram de base para a formulação de um roteiro de entrevistas semiestruturado seguindo a mesma ordem da apresentação da revisão bibliográfica realizada neste estudo no período de julho de 2018.

Em pesquisas com amostragem intencional, se selecionam públicos-alvo cujas características aparentemente sejam compatíveis com o objeto do estudo. Neste estudo, foram selecionados entrevistados pertencentes à geração X. Yin (2009)

destaca que é muito comum que especialistas sejam escolhidos para depoimento, considerando que eles detêm conhecimento do assunto que está sendo pesquisado. O método de coleta seguiu o modelo do protocolo de estudo de caso apresentado por Yin (2009), o desenvolvimento da entrevista será a partir de entrevistas não-estruturadas e o roteiro utilizado é o desenvolvido pelo autor Calcéna (2012).

A análise dos dados buscou jogar luz sobre as mudanças de carreira ao longo das gerações e os fatores pessoais e estímulos externos que influenciaram na decisão, como pode ser observado na Figura 1.

Segundo Yin (2009), o protocolo do estudo de caso apresenta quatro etapas: a) Visão geral do projeto do estudo de caso: descreve os objetivos da pesquisa, questões a serem levantadas pelo estudo de caso e o levantamento bibliográfico realizado; b) Procedimentos de campo: apresenta os meios e processos necessários para a obtenção de dados nos locais onde os estudos de casos serão desenvolvidos; c) Questões do estudo de caso: retratam as questões específicas às quais o pesquisador deverá se focar na coleta de dados; e d) Guia para o relatório do estudo de caso: define o esboço e o formato de apresentação dos dados.

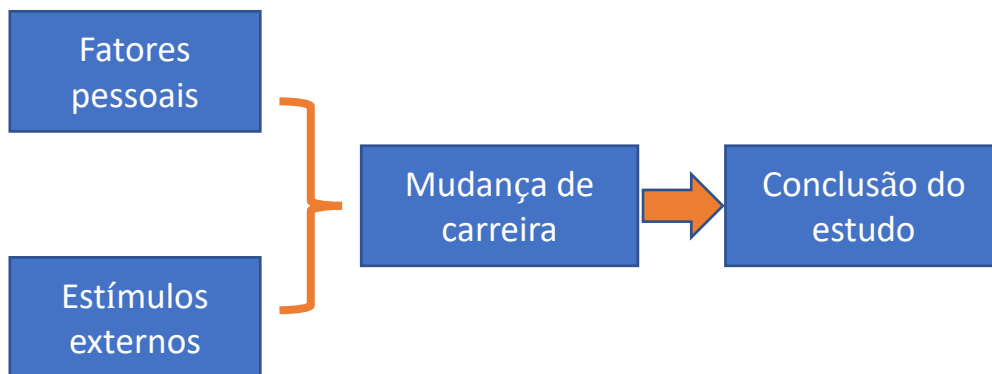


Figura 1 - Visão geral do estudo de caso
Fonte: Adaptado de Yin (2009).

Em relação aos procedimentos de campo: a busca de entrevistados se deu através de amostra por conveniência e indicações de profissionais, por meio de um roteiro de entrevista, nos locais definidos entre entrevistado e entrevistador, e utilizada a entrevista pessoal, a pesquisa foi feita nos meses de junho a setembro de 2018.

Os resultados e sua respectiva discussão no presente trabalho seguiram a ordem estruturada: a) Apresentação das questões e das proposições de pesquisa; b) Descrição do projeto de pesquisa; c) Procedimentos de coleta de dados; d) Divulgação dos dados coletados; e) Análise dos dados e; f) Discussão das constatações e conclusões. Esta ordem possibilita que o relatório seja compreensível e válido ao público a quem o estudo está destinado (YIN, 2009).

O método de análise seguiu o roteiro desenvolvido por Calcéna, onde foi analisado início, duração do movimento de transição de carreira; motivos, ações e comportamentos assumidos para a viabilização da mudança de carreira; aprendizados; apoio e dificuldades encontradas durante a transição e por fim percepção e auto avaliação.

4. RESULTADOS

4.1. Apresentação dos entrevistados (idade, gênero e formação)

Foram entrevistados 4 indivíduos. A seleção dos entrevistados se deu por escolha aleatória, por os sujeitos apresentarem as seguintes características: a) terem nascido entre os anos 1968 e 1979 (serem da Geração X); b) terem mudado de carreira de forma voluntária; c) ter disponibilidade para a realização de uma entrevista pessoal, com registros gravados; e d) Residirem na cidade de Uberlândia – MG.

Postos os condicionantes, 4 foram os entrevistados selecionados: a) Entrevistada C.G.: 47 anos; b) Entrevistado E.S.: 53 anos; c) Entrevistada F.O.: 49 anos; e d) Entrevistada L.G.: 43 anos.

A entrevistada C.G, 47 anos, graduada em Economia foi bancária durante 10 anos. Após receber a notícia que seria transferida para outra cidade, decidiu buscar algo para que pudesse continuar morando na atual cidade, foi onde começou a procurar por algo no segmento de luxo e conheceu os projetos luminotécnicos, trabalhou por mais de 10 anos como luminotécnica e decidiu mudar novamente pois queria algo novo para sua vida, onde ela tivesse flexibilidade de horários foi onde se ingressou em curso de Sommelier sua atual profissão até a data atual.

O entrevistado E.S, 53 anos, cursou em técnico mecânico e atuou como metalúrgico por 13 anos, em sua juventude começou a fazer teatro por questões políticas e desde então se apaixonou pela arte. Fazia teatro em paralelo a metalurgia até conseguir se estabelecer financeiramente para mudar de profissão. Atualmente é cenógrafo, ator e cursa doutorado em Artes.

Entrevistado	Idade	Titulação/ Escolaridade	Carreira anterior	Carreira Atual	Experiência prévia na nova carreira	Tempo de preparação para a nova carreira (caso exista)
C.G	47 anos	Economia; Gastronomia; Sommelier	Bancária, luminotécnica	<i>Sommelier</i>	Não teve	
E.S	53 anos	Técnico em Mecânica Mestrado em Artes	Técnico em mecânica	Cenógrafo e atua em teatro	Participou de teatro armador	Fez um bom caixa
F.O	49 anos	Direito; Serviço Social loga	Advogada	Professora de loga	Participou de uma aula com uma amiga	Não existiu
L.G	43 anos	Administração; Pós graduação em Marketing	Gerente de Marketing	Autônoma	Trabalhou com empresa de cosméticos	2 a 3 anos

Quadro 1 - Características centrais dos entrevistados.

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

F.O, 49 anos, formada em Direito e Serviço Social. Atuou como advogada por 20 anos, entretanto não se identificava com o papel, parou de advogar sem saber o que iria fazer, até que um dia foi convidada por uma amiga a ir em uma confraternização de

um grupo de loga, onde foi, conheceu e se apaixonou pela atividade. Após isso F.O foi em busca de conhecimentos e especializações relacionados a loga e atualmente ela trabalha como professora de loga.

A entrevistada L.G, 43 anos pós-graduada em Marketing. Trabalhou por mais de 15 anos como gerente de Marketing em uma grande empresa em Uberlândia. Decidiu mudar de carreira devido a sua terceira gravidez, como a rever seu papel como mãe. Seu objetivo era obter maior flexibilidade de horários e uma atividade autônoma, para isso se inscreveu em uma empresa de revenda de cosméticos em busca de conhecimento para a atividade que seria exercida como autônoma. Atualmente é autônoma e presta serviços como terceira em grandes empresas. As características centrais dos entrevistados podem ser vistas no Quadro 1.

Nos tópicos a seguir, foram descritos os principais fatores explicativos quanto ao fenômeno estudado.

4.2 Análise dos relatos

Nos tópicos a seguir, foram discutidos alguns dos principais pontos percorridos na entrevista desenvolvida, com base no roteiro desenvolvido por Cálvena (2012)

4.2.1. Início, duração do movimento de transição de carreira

Este questionamento apresentou duas respostas diferentes. Três dos quatro entrevistados se organizaram para que ocorresse tal mudança, pois já não se encontraram naquela profissão até então executada. A entrevistada C.G (que declarou ter se preparado durante dois a três anos) afirmou: *“Quando você quer mudar, tudo tem que ser consciente, você tem que ter ciência do que você quer pra você”*.

Já o entrevistado E.S declarou: *“Eu não gostava daquilo ali, não era meu lugar, fiz um bom caixa e pensei...vou tentar”*.

Diferente das todas as respostas, existiu também uma característica considerável: a imprevisibilidade, relacionado ao fato de quando a pessoa não sabe o que realmente quer exercer e acaba fazendo algo que não esperava, como declarou a entrevistada F.O:

“Eu trabalhava no automático, não me identificava, estava virando uma tortura acordar e trabalhar[...] Quando eu decidi, são os meus últimos processos que eu vou finalizar! E foi isso, junto com uma turma uns seis amigos fazendo curso em Belo Horizonte, decidimos alugar um espaço e começar a dar aula, sem pretensão de dinheiro e nada, aula de loga? (risos)”

4.2.2. Motivos, ações e comportamentos assumidos para a viabilização da mudança de carreira.

Foram identificadas na pesquisa diferentes justificativas para a realização da mudança de carreira, cada um dos entrevistados com um motivo diferente.

Um dos motivos apontados foi algum incidente sucedido antes da decisão para a mudança. Para Ibarra (2004) ela chama esse fator de *alert intermissions* (situações que fazem que o indivíduo decida sobre sua carreira após ocorrido algum incidente). São acontecimentos importantes que levam pessoas a repensarem em sua atual situação. Assim como declarou a entrevistada L.G:

“Quando eu voltei de licença maternidade da terceira filha, eu voltei em Julho, em Outubro eu fui promovida pra diretora, e quanto eu tava nessa gestação, na terceira licença a maternidade, eu já fiquei, tava bem, questionando meu papel como mãe, o que que eu sou melhor né, o que faço melhor, o que que é importante pra mim, tendo questionado, eu tava bem decidida a voltar num ritmo menos acelerado para a [nome da empresa]....eu sentia o dilema de conciliar a maternidade, com a profissão, eu sempre fiquei muito dividida entre esses papéis, porque eu me realizava muito profissionalmente, achava que realmente eu tava galgando numa carreira de sucesso, mas eu sentia muito, sentia muita culpa em deixar minhas filhas”.

Outro incidente apontando foi o da mudança de local de trabalho, quando você está trabalhando e ocorre uma transferência de cidade. Assim aconteceu com a entrevistada C.G, que teria que mudar de cidade, mas preferiu mudar de carreira ao ter que sair de sua cidade e deixar seu marido. Como informado por ela:

“Eu já tava casada, morava aqui, não queria sair da cidade, pensei comigo...meu foco é [nome da cidade] vou ser demitida, preciso arrumar alguma forma de ficar aqui e comecei a pesquisar...pesquisava algo novo, eu queria montar algo novo em [nome da cidade], algo no segmento de luxo”

Uma característica apresentada foi a experiência vivida anteriormente, quando a pessoa começa a fazer algo e se sente bem, sente prazer ao participar da situação. O entrevistado E.S por exemplo, começou a fazer teatro por questões políticas, e se identificou com a arte, desde então despertou sua vontade de trabalhar com as Artes. E por último foi a falta de identificação com o papel profissional, característica apresentada por dois dos quatro entrevistados, conforme Hall (2002) um confronto interno em realmente saber quem você é, declarou F.O.: “*Eu advoguei por 20 anos, mas nunca me encontrei na profissão, o que eu fazia, era no automático, não tinha aquela...não me identificava*”.

Em relação as ações tomadas por cada entrevistado, foi possível identificar duas características: uma delas foi a procura por novos conhecimentos e habilidades para a nova carreira. Os entrevistados E.S e C.G apresentaram essa característica. O interessante é que, além de cursos e treinamentos formais, a busca por novos conhecimentos se torna insaciável, fazendo com que o indivíduo pesquise por meio de ações informais como conversas sobre experiências já vividas, leituras de livros relacionados a nova carreira.

O entrevistado E.S enquanto na trabalhava na indústria como técnico em mecânica estudava teatro em paralelo. E.S: “*Eu trabalhava na indústria, e fazia teatro em paralelo até conseguir juntar uma grana*”.

Já a entrevistada F.O, quando decidiu dar aula de loga e começou a estudar sobre a nova profissão, assim como trocar ideia com seus amigos que já praticavam a atividade de loga. F.O: “*Eu sempre gostei de estudar, então eu comecei a fazer isso, comprei livros e comecei a ler, eu queria entender o que era a loga*”.

Outra ação adotada por um dos entrevistados foi a criação de novos relacionamentos, com o objetivo de serem criadas novas oportunidades de trabalho. A entrevistada C.G criou novos relacionamentos em outras cidades, para que fossem criadas parcerias e até mesmo ajuda para seu novo empreendimento que ela estava trazendo para a cidade na qual morava. Esta ação é coerente com o defendido por Arthur e Rousseau (1996). Os autores destacam que para a construção de carreiras é fundamental que o indivíduo possua um grupo de contatos interpessoais adquiridos ao longo da sua vida.

Outra ação identificada foi a opção de um segundo emprego enquanto o entrevistado estava se programando para sair da carreira atual. A entrevistada L.G estava à procura de uma carreira autônoma, então para isso ela buscou primeiro testar sua habilidade na prática antes de tomar qualquer decisão, sendo assim, se cadastrou como consultora de vendas de cosméticos para ter uma experiência na prática e conseguir se ver naquela profissão. Segundo o relato da entrevistada:

“(...) querendo buscar uma carreira mais solo, eu me cadastrei como consultora da empresa, porque eu queria fazer um plano B e fui me tornando diretora, até chegar como diretora executiva e aí quando eu saí da [nome da empresa] eu já tava como diretora, isso me deu uma segurança maior pra poder sair”.

Sobre a comparação entre as carreiras antigas e a nova, todos os quatro entrevistados apresentaram a mesma característica: o contraste negativo entre a carreira anteriormente desenvolvida com a atual. Buscando explicações que façam sentido para suas vidas, o indivíduo procura entender quais são as diferenças de sua carreira antiga com sua carreira atual. Para Louis (1980) para você encontrar o sentido no processo de transição de carreira o indivíduo encara as novas diferenças com um significado pessoal. Para a entrevistada L.G, por exemplo, *“agora eu trabalho bem mais eu acho (risos), mas eu tenho minha flexibilidade, me sinto plena, posso ir almoçar com minhas filhas, posso levá-las na escola, porque eu faço meu horário.”*

Em relação a comparação de seus antigos e novos papéis, a entrevistada F.O por exemplo, que compara sua disposição para levantar pela manhã para ir trabalhar. Segundo ela, *“não é que agora eu tô feliz, é que agora minha vida faz sentido, antes eu não conseguia nem levantar no horário para ir trabalhar, hoje para você ter noção, tem dias que eu levanto às 5:00 da manhã, talvez 4:30 (risos) mas agora tudo faz sentido.”*

4.2.3. Aprendizados

Em relação ao aprendizado, pode-se observar que todos entrevistados, assim que finalizam sua transição de carreira, descobrem um novo significado para sua vida profissional. Eles relatam ter passado por um processo de autoconhecimento e conseguem compreender quem realmente são. O entrevistado E.S se vê agora como um ator e não mais como um técnico mecânico, e a F.O como uma professora de loga e não mais advogando.

Já a entrevistada C.G, embora tenha vivido várias experiências, hoje se vê como uma *sommelier* e não mais como uma economista trabalhando em bancos. O mesmo

ocorreu com a L.G, que se vê uma consultora independente e não mais diretora executiva de uma empresa. Para Ibarra (2004) a transição e carreira é a maior coerência daquilo que você é com o que você faz. Ou, como coloca o entrevistado E.S: *“você faz diferença se você se sentir útil, e é o que eu sinto quando estou atuando”*.

Em relação ao passado, quando a entrevistada C.G declara: *“não podemos dar as costas pelo o que fomos, porque as pessoas sempre lembram de você, mas o que importa é se você era feliz, ou está sendo agora”*.

4.2.4. Apoio e dificuldades durante a transição

Se tratando de ajuda, foram apresentadas apenas duas respostas referentes aos recursos utilizados: uma foi apoio de outras pessoas e o outro recurso financeiro.

Em relação ao apoio de outras pessoas, foi citado pelos quatro entrevistados o apoio de diversas pessoas a durante o período de transição, como por exemplo familiares ou amigos mais próximos. Segundo os relatos, foram pessoas que ajudaram tanto emocionalmente, psicologicamente e em alguns casos financeiramente. Ainda segundo os relatos, este auxílio veio de pessoas que não necessariamente eram da família.

Um dos fatores apresentados por Schlossberg et al (2006) é o apoio, onde é definido que são pessoas que ajudam as outras nesse período de transição. Como declara a entrevistada C.G: *“meu marido sempre me apoiou, as vezes ele falava que eu era louca (risos), mas tava sempre comigo”*.

A preparação financeira para tempos adversos associados à mudança foi destacada em todos os relatos. Os quatro entrevistados relataram preparo prévio financeiro antes de tomar qualquer decisão, porque todos sabiam que haveria uma redução em seus ganhos, relatando também incertezas quanto ao sucesso na nova carreira.

Três dos entrevistados relataram ter feito reservas, economizando bastante antes de fazer a transição com um período bastante relevante. Apenas a entrevistada F.O relatou não ter se preparado por longo prazo, pois declara não considerar existirem tantos gastos. Assim como declara o entrevistado E.S: *“fiz um bom caixa, vou tentar”* e a entrevistada L.G: *“eu comecei a me preparar financeiramente com dois anos antecedentes”*.

As dificuldades apresentadas foram a insegurança da nova carreira em comparação à segurança já estabelecida na carreira anterior e a falta de entendimento das pessoas do convívio pessoal. A ação de renúncia à segurança já estabelecida na carreira anterior foi citada pelos quatro entrevistados. O medo do novo, de perder algo que já estava estabelecido, foi a maior dificuldade destacada em todas as análises feitas pelos entrevistados. O receio do fracasso perante outras pessoas e a preocupação da dificuldade financeira, também foi uns dos fatores em relação à segurança. Como declara a entrevistada L.G: *“não foi fácil, tive dificuldades em adaptação, adequação salarial, tive que adiar sonhos, mas fazer o quê? Não existe escolhas sem perdas”*.

Outra dificuldade foi a falta de entendimento de outras pessoas sobre a mudança. Através das entrevistas é nítido que exceto a entrevistada C.G, os demais entrevistados não encontraram apoio em suas redes de relacionamentos próximas, não encontrando aprovação tanto entre amigos, quanto entre familiares. Ibarra (2004) afirma que as maiores barreiras criadas durante sua transição de carreira são feitas por pessoas próximas. Como a entrevista F.O declara: *“você não tem muito apoio, igual o meu marido, ele não se opôs, mas também não concordou...meus filhos falavam: mãe você é louca! Então resolvi tomar a decisão sozinha”*.

4.2.5. Auto percepção e auto avaliação da carreira

Foram relatadas diferentes formas de percepção e auto avaliação dos entrevistados. Algumas características abordadas para o questionário foram “felicidade”, “sentido de vida”, “plenitude”, “utilidade”.

Cada um dos entrevistados, de diferentes formas, relata que compreendem que o que eles fazem hoje, é realmente aquilo que eles são, que eles gostam, que tem prazer em fazer. Sua atual atividade não é vista como “obrigação” ou “um fardo” em suas vidas, nem “tortura”, como citado no início pela entrevistada F.O. Conforme citado anteriormente, para Ibarra (2004) a carreira bem sucedida é que quando ele se torna ele mesmo, ou seja, o indivíduo consegue compreender o que ele é com o que ele faz. Como declarou F.O: *“não é estar feliz, é sua vida fazer sentido”*.

Assim também declarou L.G: *“plenitude pra mim é um valor importante, e agora eu me sinto assim, eu me encontrei e hoje me sinto plena”*.

A questão também da felicidade foi mencionada pelos entrevistados, no sentido de bem estar, de satisfação pessoal e de se sentir útil como citado por E.S: *“a questão pra mim é, você é exclusivo, você faz a diferença é você se sentir útil naquilo que faz”*.

Em relação a felicidade C.G também afirma: *“você tem quer ser feliz em qualquer segmento, com o planejamento você chega a felicidade, eu vou ser com 60,70 anos uma dona de casa feliz, estar aqui com você agora, tá me fazendo feliz”*.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o desenvolvimento do estudo, é nítido o fato de os profissionais entrevistados possuírem valores compatíveis com o teoricamente descrito como sendo características da chamada Geração X - ceticismo quanto ao mundo corporativo, valorização da autonomia, individualismo destacado e lealdade à carreira e não à organização, além de valorizarem a qualidade de vida e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

A geração X, entretanto, muda, o que corrobora a proposta abordada neste trabalho, que é o fato de o trabalhador assumir para si a responsabilidade de gerir sua carreira.

Quanto a duração do movimento de transação de carreira, os resultados deste estudo apresentaram uma característica considerável; a imprevisibilidade, quando a pessoa não sabe o que realmente quer exercer e acaba fazendo algo que não esperava,

fenômeno que pode ser observado nos 4 casos analisados. Ibarra (2004) explica que o trabalhador deve adotar uma nova maneira de pensar e ser, e que não pode se descobrir pela introspecção.

Existem ações e comportamentos assumidos para a viabilização da mudança de carreira. Entre as justificativas, estão: a) incidente sucedido antes da decisão de mudança; b) mudança de local de trabalho; c) a experiência vivida anteriormente; e d) falta de identificação com o papel profissional. Esses fatores demonstram que os entrevistados foram influenciados pelas transformações do ambiente.

Para os entrevistados, o aprendizado a partir da transição de carreira passou a possuir um novo significado para sua vida profissional, constatou-se ser possível definir o aprendizado como fundamental para a construção do perfil profissional, como no estudo de Monteiro (2017) sobre a introdução do administrador recém-formado para o mercado de trabalho.

Quando levantadas as informações sobre ajuda recebida para a transição, os entrevistados relataram contar com o apoio emocional fornecido por amigos e família. Já as dificuldades durante a transição de carreira foram a perda de segurança adquirida na carreira anterior e a falta de entendimento das pessoas do seu convívio pessoal quanto a transição. E por fim, quando levantadas as questões quanto a percepção e auto avaliação junto aos entrevistados, foram encontradas as palavras “felicidade, sentido de vida, plenitude, utilidade”.

Quando questionados sobre o início e a duração do movimento de transição de carreira, três entrevistados relataram se organizar para que ocorresse a mudança em suas carreiras, pois já não se sentiam parte de sua profissão anterior. Destaca-se aqui novamente a característica programada quando você se programa para tal acontecimento e imprevisibilidade relacionada ao fato de quando a pessoa não sabe o que realmente quer exercer e acaba fazendo algo que não esperava e atinge satisfação com isso.

Em suma, o Quadro 2 destaca as considerações finais do estudo quanto ao tema proposto.

Crítérios questionados	Síntese de respostas observadas
Início, duração do movimento de transição de carreira	Programada e Imprevisibilidade.
Motivos, ações e comportamentos assumidos para a viabilização da mudança de carreira.	Motivo: Incidente ocorrido, experiência anterior, falta de identificação com o papel profissional. Ações: procura por novos conhecimentos, relacionamentos, segundo emprego. Comportamentos: o contraste negativo entre a carreira anteriormente desenvolvida com a atual.
Aprendizados	Autoconhecimento
Ajuda e dificuldades durante a transição	Apoio de outras pessoas e recursos financeiros.
Percepção e auto avaliação	Percepção, sentido de vida.

Quadro 2 – Síntese de respostas observadas

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Essas considerações aferem na percepção do indivíduo, onde ele consegue enxergar com maior clareza o que ele é com o que ele faz, sendo possível a auto avaliação da atual situação de carreira em que está inserido.

O estudo realizado apresentou limitações, se tratando de amostra intencional do entrevistados do estudo, os resultados não compreendem ao universo não generalizado dos casos. Como sugestão de estudos futuros: outros estudos similares com pessoas de outras gerações.

6. REFERÊNCIAS

- ARTHUR, M.; ROUSSEAU, D. **The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era.** New York: Oxford University Press, 1996.
- BENSON, J.; BROWN, M. Generations at work: are there differences and do they matter? **International Journal of Human Resource Management**, v. 22, n. 9, p. 1843- 1865, May. 2011.
- CALCENA, E. J. F. **A mudança da identidade profissional em transições de carreira.** 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.
- CORDEIRO, H T. D, CASADO. T. LOPES, K. S. M. **Validação da escala de atitudes de carreira sem fronteiras e de carreira proteana no Brasil.** XVI SEMEAD. Universidade São Paulo, 2013.
- DUTRA, J. S. **Administração da carreira:** uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.
- DUTRA, J. S. **Competências:** conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas. 206 p. 2004.
- FANTINI, C. A.; SOUZA, N. C. S. Análise dos fatores motivacionais das gerações baby boomers, X, Y e Z e as suas expectativas sobre carreira profissional. **Revista IPecege**, Piracicaba, SP, Brasil, v. 1, n. 3/4, p. 126-145, jul. 2015.
- GADREY, J. La notion de flexibilité. in: GADREY, J.; GADREY, N. (Org.). **La gestion des ressources humaines dans les services et le comerse:** flexibilité? diversité? compétitivité. L'Harmattan: Collection Pour l'emploi. Paris, p. 8-17. 1991.
- HALL, D. T. **Careers in and out of organizations.** Sage, 2002.
- IBARRA, H. **Working identity:** unconventional strategies for reinventing your career. Boston: Harvard Bussiness School Press, 2004.
- LONDON, M.; STUMPH, S.. **Managing careers.** Boston, MA: Addison--Wesley, 1982.
- MARTIN, C.; TULGAN, B.. **Managing the generation mix.** [S.I.], HRD Press, 2006.
- MONTEIRO, S. **Percepções de egressos de cursos de graduação em administração:** um estudo sobre a formação profissional e a inserção no mercado de trabalho. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão). Universidade Federal Fluminense. Niterói RJ, 2017.
- MUNHOZ, I. M. S.; MELO-SILVA, L. L.. Educação para a Carreira: concepções, desenvolvimento e possibilidades no contexto brasileiro. **Rev. bras. orientac. prof**, São Paulo , v. 12, n. 1, p. 37-48, jun. 2011.
- OLIVEIRA, S. **Jovens para sempre:** como entender os conflitos de gerações. São Paulo: Integrare Editora. 128 p. 2012.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional:** teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Education, 2010.

- SCHLOSSBERG, N. K.; GOODMAN, J.; ANDERSON, M. L.. **Counseling adults in transition**: Linking practice with theory. Springer Publishing Co, 2006.
- SMOLA, K. W.; SUTTON, C. D. Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. **Journal of Organizational Behavior**, v. 23, p. 363-382, 2002. 23, p. 363-382, 2002.
- TAPSCOTT, D.. **Grow up digital**: How the net generation is changing your world. New York: McGraw-Hill, 2009.
- TAVEIRA, M. et al. Os professores e o desenvolvimento vocacional dos estudantes. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 16, n. 1, pp. 37-58. 2003.
- TOLFO, S. R. A carreira profissional e seus movimentos: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudanças. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis , v. 2, n. 2, p. 39-63, dez. 2002.
- YIN, R. K. Case Study Research. Design and Methods. **Sage Publications - Thousand Oaks**, 4 th. ed. p. 240. 2009.
- ZEMKE, R; RAINES; FILIPCZAK, B. **Generations at work**: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace. New York, NY: Amacom, 2000.