

**“TÍTULOS PARA COLOCAR NA GAVETA?” As Percepções de Carreira de Mestres  
Recém-Formados em Administração**

**MARIANA RAMOS DE MELO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (UFES)

**PRISCILLA DE OLIVEIRA MARTINS DA SILVA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (UFES)

## **“TÍTULOS PARA COLOCAR NA GAVETA?” As Percepções de Carreira de Mestres Recém-Formados em Administração**

### **1. INTRODUÇÃO**

O desenvolvimento da carreira insere-se em um conjunto dos principais interesses que envolvem os indivíduos ao longo de suas vidas (Magalhães & Bendassolli, 2013). Atualmente, a responsabilidade por esse desenvolvimento é direcionada substancialmente aos próprios indivíduos – o que, outrora, era destinado às organizações (Chanlat, 1995). Nesse sentido, evidencia-se a importância dos indivíduos em realizar atividades autogerenciadas que lhes permitam alcançar os seus objetivos profissionais (Pinho, Kilimnik & Andrade, 2015). Devido a isso, as investigações sobre carreira na perspectiva individual vêm ganhando destaque crescente na academia, sendo um campo relevante tanto para empregados como para empregadores (Kuijpers; Schyns & Scheerens, 2006).

Destaca-se que as perspectivas ocupacionais emergentes não são previsíveis e, por isso, os profissionais se deparam com a exigência constante de desenvolverem capacidades e competências para se adaptarem às novas circunstâncias (Savickas et al., 2009), o que configura a autogestão da carreira como um processo complexo. Diante da relevância da atuação do indivíduo para o desenvolvimento de sua própria carreira, muitos estudos vêm sendo desenvolvidos na academia, incluindo a gestão de carreira e os seus significados (Bendassolli, 2009; Briscoe & Hall, 2006) e, mais especificamente, as dificuldades percebidas que prejudicam o avanço na carreira (Swanson, Daniels & Tokar, 1996; Wright et al., 2014).

Nesta área, as pesquisas têm se baseado fundamentalmente na identificação das barreiras percebidas na carreira e dos influentes desse processo. Assim, o enfoque é direcionado para a mensuração das barreiras e de preditores do processo de percepção – como, por exemplo, características sociodemográficas (Urbanaviciute et al., 2016). Dessa forma, poucos estudos buscaram ir além da mensuração das barreiras percebidas. Busca-se neste estudo, um avanço do entendimento, qual seja: relacionar tais barreiras com a maneira como estas podem ser enfrentadas. Ressalta-se, nessa perspectiva, uma investigação recente que considerou esse fenômeno – o enfrentamento de barreiras de carreira –, com indivíduos que cursam a graduação, e também embasada em aspectos de análise e mensuração quanto ao perfil dos estudantes, incluindo diversidade étnica e sexual (Lipshits-Brazilier & Tatar, 2012).

Vale ressaltar ainda que tais estratégias de enfrentamento são denominadas na literatura acadêmica como estratégias de *coping*, as quais se constituem como esforços cognitivos e comportamentais utilizados no intuito de lidar com demandas que surgem em situações de estresse. Nesse sentido, ao identificar um acontecimento que possa dificultar o avanço na carreira, os indivíduos que almejam o desenvolvimento profissional devem articular procedimentos para lidar com tais dificuldades (Lazarus & Folkman, 1984).

Diante disso, pretende-se com esta pesquisa preencher a lacuna na literatura por meio do entendimento aprofundado de como um grupo específico de indivíduos lidam com as barreiras percebidas que dificultam o seu desenvolvimento na carreira (Swanson, Daniels & Tokar, 1996) por meio de estratégias de *coping* (Lazarus & Folkman, 1984). O público alvo concentrou-se em mestres acadêmicos em Administração recém-formados em uma Instituição Pública de Educação Superior, o que caracteriza também um diferencial desta investigação uma vez que os estudos existentes na literatura sobre a temática concentram-se em estudantes de ensino médio e de graduação. Define-se, pois, a seguinte problemática de pesquisa: *como percepções de barreiras de carreira direcionam estratégias de coping de mestres acadêmicos em Administração recém-formados em uma Instituição de Educação Superior (IES)?*

Justifica-se a relevância e a originalidade deste estudo a partir de algumas particularidades. Inicialmente, além do público-alvo diferenciado quando comparado às demais pesquisas sobre o tema, assume-se a investigação da carreira pela perspectiva

individual respaldada na vinculação da teoria de barreiras de carreiras com as estratégias de *coping*. Dessa forma, serão ampliados os poucos estudos existentes na academia que articulam essas duas propostas teóricas. Assim, a consideração de tais temáticas torna-se fundamental, uma vez que estas vêm ganhando importância cada vez maior no cenário atual de turbulências quanto aos aspectos sociais e econômicos no mercado de trabalho.

Ademais, as reflexões aqui evidenciadas indicam as percepções detalhadas dos indivíduos quanto às barreiras percebidas na carreira e ao enfrentamento destas. Busca-se, dessa forma, trazer contribuições para a literatura por meio do entendimento das percepções de profissionais com alto nível de qualificação e instrução, haja vista a titulação de mestre em Administração. Quanto ao contexto no qual esses mestres estão inseridos, destaca-se a crise econômica instaurada no Brasil. Por fim, em relação à área profissional – Administração –, é indicada como uma das que apresenta o maior número de concluintes na formação superior no país (Pati, 2016).

Como plano metodológico, optou-se pelo enfoque de pesquisa qualitativa com a finalidade de alcançar a intimidade com o fenômeno em estudo por meio da interpretação de experiências, dúvidas e planos que permeiam as percepções dos sujeitos (Bansal & Corley, 2011) sobre o desenvolvimento da carreira. Ao utilizar esse enfoque, o objetivo foi obter um entendimento profundo do fenômeno e do seu significado em vidas individuais (Denzin & Lincoln, 2005). A coleta de dados baseou-se em entrevistas e, para a análise, foram utilizados procedimentos de codificação (Corbin & Strauss, 1990).

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Novas Significações de Carreira e Barreiras de Carreira**

O conceito de carreira surgiu no século XIX, mas as inúmeras transformações sociais, econômicas, políticas e organizacionais modificaram o seu significado ao longo dos anos. Tal conceito engloba, assim, um caráter transformacional em relação aos seus significados e configurações (Bendassolli, 2009; Chanlat, 1995). Partindo da perspectiva de trajetória do indivíduo determinada pela organização – por meio de regras, procedimentos e hierarquia, o conceito de carreira hoje se modificou substancialmente. Na atualidade, define-se, pois, como o conjunto de cognições, necessidades, expectativas, sentimentos e comportamentos dos indivíduos, envolvendo um processo de autodesenvolvimento orientado por propósitos de trabalho e de vida (Creed & Hood, 2009; Magalhães & Bendassolli, 2013).

Nesse contexto, as decisões de carreira não se limitam à escolha de um campo profissional específico, uma vez que envolve também a preparação e a determinação individual para implementar seus projetos de carreira (Teixeira & Gomes, 2005). Assim, a responsabilidade de avaliação e desenvolvimento da carreira é direcionada das organizações aos próprios indivíduos, sendo primordial o desenvolvimento de habilidades como a adaptabilidade, a curiosidade, a iniciativa e a reflexividade (Pinho, Kilimnik & Andrade, 2015; Savickas et al., 2009). A instabilidade das relações empregatícias, aliada à competição acirrada nos espaços de trabalho (Cavazotte, Lemos & Viana, 2012), evidencia a complexidade acerca do autogerenciamento da carreira na atualidade.

Ao longo do processo de desenvolvimento da carreira, os indivíduos podem perceber empecilhos que dificultam o seu progresso na carreira, os quais são denominados na literatura, de acordo com Swanson e Woitke (1997), como barreiras de carreira. Tais barreiras percebidas não são impenetráveis e podem ser administradas com diferentes graus de dificuldades, sendo estas as principais condicionantes desse processo: natureza específica da barreira e características individuais (Swanson & Woitke, 1997). Conforme Lent, Brown e Hackett (2000), essas percepções de barreiras exercem influências significativas em expectativas de resultado a longo prazo na carreira.

As percepções de um indivíduo sobre barreiras que dificultam o desenvolvimento de sua carreira possuem implicações relevantes, como a crença do quanto uma barreira é presente em sua vida, ou a percepção do quanto uma barreira irá impactar em sua carreira em algum momento (Swanson & Woite, 1997). Tais percepções de barreiras podem ser divididas em dois tipos: 1-Barreiras Externas, relacionadas ao ambiente externo ou ao contexto em que se vive, como a discriminação, a falta de suporte e as restrições no mercado de trabalho; e, 2-Barreiras Internas, relacionadas ao próprio indivíduo, como a insegurança para alcançar objetivos, a dificuldade para tomar decisões, a preparação inadequada e a falta de apoio familiar e de amigos (Swanson, Daniels & Tokar, 1996).

Estudos recentes desenvolvidos com jovens demonstraram que as barreiras internas mais influentes no desenvolvimento da carreira relacionaram-se com as características sociodemográficas (como gênero e etnia) (Lipshits-Braziler & Tatar, 2012) e a falta de habilidade ou de interesse em seguir o caminho vocacional escolhido (Urbanaviciute et al., 2016). Já as barreiras externas relacionaram-se com o suporte social percebido (Wright et al., 2014), as restrições familiares e financeiras e a falta de oportunidades de trabalho (Urbanaviciute et al., 2016). Ratifica-se que as percepções de barreiras de carreira envolvem expectativas de resultado de curto prazo, mas que exercem influência contundente nos resultados alcançados em longo prazo (Lent, Brown & Hackett, 2000).

## **2.2 Estratégias de Coping**

Neste trabalho, para estudo e entendimento das estratégias de *coping*, é utilizado o modelo teórico cognitivista de processamento de estresse e *coping* (Folkman & Lazarus, 1980; Lazarus & Folkman, 1984). As estratégias de *coping* são definidas por Lazarus e Folkman (1984) como esforços conscientes praticados pelos indivíduos para enfrentar um fenômeno adverso específico. Os autores ressaltam que esses fenômenos adversos representam demandas específicas que surgem em situação de estresse, podendo ser internas ou externas, e são caracterizadas por sobrecarregar ou exceder os recursos pessoais. Além disso, tal definição implica que o *coping* não engloba mecanismos de defesa não intencionais e inconscientes, mas sim estratégias deliberadas e conscientes.

Dentro dessa perspectiva, as estratégias de *coping* podem ser divididas em categorias distintas em relação à função: funcional *versus* disfuncional. O estilo de *coping* funcional envolve as tentativas diretas de lidar com o problema e de encontrar apoio social. Ambas tentativas são caracterizadas pela atuação interna ou externa no fenômeno que deu origem ao estresse, com o objetivo de resolvê-lo, modificá-lo ou reduzi-lo. Exemplos do estilo de *coping* funcional ocorrem quando há uma reestruturação cognitiva com a redefinição de um elemento estressor (esforço interno), ou em uma tentativa de resolução de um conflito entre duas pessoas (esforço externo) (Folkman & Lazarus, 1980; Lazarus & Folkman, 1984; Lipshits-Braziler, Gati, & Tatar, 2016).

Ao contrário do funcional, o *coping* disfuncional caracteriza-se por um estilo de enfrentamento que envolve mecanismos cognitivos, emocionais ou comportamentais que são direcionados para longe da fonte estressora; isto é, para longe da fonte do problema ou da situação adversa. Exemplos de *coping* disfuncional ocorrem quando o indivíduo percebe um problema, mas prefere não enfrentá-lo naquele momento – podendo, até mesmo, negar a sua existência –, ou quando o indivíduo percebe uma situação adversa externa que envolve outras pessoas e, como estratégia de enfrentamento, opta pelo isolamento social (Folkman & Lazarus, 1980; Lazarus & Folkman, 1984; Lipshits-Braziler, Gati, & Tatar, 2016).

Ao considerar essas diferentes funções das estratégias de *coping*, algumas categorias podem ser definidas dentro de tais funções conforme Lipshits-Braziler, Gati e Tatar (2016). O *coping* funcional envolve duas categorias: 1- *Coping* Produtivo, que facilita o enfrentamento de adversidades (como a busca por informações instrumentais ou emocionais, a resolução de problemas, a flexibilidade, a adaptabilidade e a autorregulação); e, 2-Busca por Suporte, que

envolve outras pessoas para auxiliarem no enfrentamento do problema (como a procura por apoio instrumental ou emocional e a delegação). Já o *coping* disfuncional engloba o *Coping* Não Produtivo, que dificulta o enfrentamento da situação adversa (como a fuga ou a negação do problema, o desamparo, o isolamento, a submissão e a oposição). O Quadro 1 sumariza tais classificações.

**Quadro 1 – Classificações de Estratégias de *Coping***

Item	Estilos	Categorias
Estratégias de <i>Coping</i>	<i>Coping</i> Funcional	<i>Coping</i> Produtivo
	<i>Coping</i> Disfuncional	Busca por Suporte <i>Coping</i> Não Produtivo

Fonte: Folkman & Lazarus (1980); Lazarus & Folkman (1984) e Lipshits-Braziler, Gati, & Tatar (2016).

Destaca-se os achados em estudos prévios quanto às estratégias de *coping* mais utilizadas na carreira entre estudantes, quais sejam: procura por apoio social e enfoque na resolução de problemas – ambos *coping* funcional (Lent et al., 2002). Constatou-se, adicionalmente, em uma investigação com jovens adultos, que os indivíduos que percebem mais intensamente dificuldades na carreira são os que mais utilizam o *coping* não produtivo e a busca por suporte (Lipshits-Braziler, Gati, & Tatar, 2016). De forma geral, os resultados evidenciam que a estratégia de *coping* utilizada para enfrentar uma adversidade na carreira é essencial no processo de tomada de decisões para o desenvolvimento profissional.

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1 Coleta de Dados

Para estudar percepções de barreiras de carreira e estratégias de *coping* na perspectiva individual, optou-se pelo enfoque de pesquisa qualitativa, a qual enfatiza a aproximação do leitor junto a eventos e pensamentos expostos pelos informantes. Assim, há intimidade com o fenômeno em estudo (Bansal & Corley, 2011). Esse enfoque engloba uma abordagem interpretativa do mundo, cujo propósito é obter entendimento do fenômeno e do seu significado em vidas individuais (Denzin & Lincoln, 2005).

A escolha do público é justificada pela relevância já evidenciada em estudos que envolveram percepções de barreiras de carreira (Urbanaviciute et al., 2016; Wright et al., 2014) e estratégias de *coping* (Lipshits-Braziler & Tatar, 2012) de indivíduos que buscam o desenvolvimento da carreira. Tais pesquisas foram desenvolvidas, em sua maior parte, com estudantes universitários. Assim, ao incluir outro perfil de sujeito, enfatiza-se a novidade no tópico de estudo por trazer novos *insights* e ideias para a temática (Colquitt & George, 2011).

Ressalta-se que os mestrados acadêmicos se vinculam a programas de pós-graduação *stricto sensu*, em que o objetivo é a formação de pesquisadores e de profissionais altamente qualificados (Festinalli, 2005). Mais especificamente, o curso do mestrado acadêmico em Administração foi selecionado considerando a elevada quantidade de profissionais que atuam na área, o que é decorrente do grande número de indivíduos que se matriculam para cursar Administração na educação superior (Paula & Rodrigues, 2006).

Em relação ao contexto econômico no qual esses sujeitos estão inseridos, destaca-se a crise que se instaurou no Brasil nos últimos anos. Indicadores do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018) revelaram 13 milhões de pessoas desocupadas no país. Justifica-se, assim, que um grande desafio é assumido nesta pesquisa (Colquitt & George, 2011) por objetivar compreender percepções de carreira de sujeitos que buscaram uma alta qualificação profissional e um maior nível de instrução, mas que ainda assim podem ser impactados pelas influências negativas que foram provocadas pela crise no país.

A coleta de dados baseou-se em entrevistas, caracterizadas como um tipo particular de eventos de fala que engloba ocasiões sociais (Spradley, 1979). Tais entrevistas foram semiestruturadas e em profundidade, com o fim de compreender detalhadamente as

experiências de carreira dos sujeitos (Gaskell, 2002) e, mais especificamente, as percepções de barreiras e as estratégias de enfrentamento dessas barreiras. Por meio dessa técnica, houve o mapeamento e a compreensão detalhada de crenças, valores e motivações das pessoas (Gaskell, 2002) em relação ao desenvolvimento da carreira.

O roteiro das entrevistas incluiu 16 perguntas sobre experiências de carreira, percepções de barreiras de carreira e estratégias de enfrentamento, além do perfil dos indivíduos. A organização seguiu as indicações de Spradley (1979), com perguntas gerais de contextualização do fenômeno inicialmente e, conforme o seu andamento, perguntas mais específicas. Para tanto, o roteiro foi dividido em quatro blocos. O primeiro envolveu quatro questões descritivas sobre a carreira de forma geral; o segundo incluiu onze questões estruturais e de contraste sobre barreiras de carreira e estratégias de enfrentamento; o terceiro incluiu uma questão de saída para permitir que alguma ideia fosse esclarecida; e, o quarto compreendeu questões sobre o perfil para caracterizar os participantes.

Os sujeitos selecionados foram egressos do mestrado acadêmico em Administração em uma IES Pública localizada em um estado da região Sudeste do Brasil. A seleção dos sujeitos levou em consideração estes critérios e justificativas: 1) terem cursado o mestrado acadêmico em Administração na referida IES, uma vez que se delimitou o curso de pós-graduação *stricto sensu* em Administração e, assim, foram incluídos profissionais com alta qualificação no país; e, 2) terem concluído o mestrado recentemente, para ser possível a compreensão mais detalhada do percurso profissional relacionado ao mestrado tendo em vista a proximidade temporal de ocorrência. Para o acesso a esses sujeitos não houve maiores dificuldades, uma vez que estes demonstraram disponibilidade para participar do estudo.

Todos os participantes foram entrevistados individualmente, tendo sido priorizada a forma presencial. Esses aspectos foram considerados para que houvesse maior aproximação do pesquisador com as experiências pessoais de cada sujeito (Gaskell, 2002; Spradley, 1979). No total, sete entrevistas foram realizadas. Durante as entrevistas, o maior desafio enfrentado foi lidar com a emoção dos respondentes. Uma vez que as dimensões em estudo abarcam relatos da trajetória de carreira e percepções de dificuldades e estratégias de enfrentamento, foi perceptível a sensibilidade nos sujeitos ao lembrarem o que já foi vivenciado. Nesses momentos, foi dado o devido tempo aos respondentes até que eles se sentissem confortáveis para dar continuidade à entrevista. Ressalta-se, por fim, que as entrevistas foram gravadas em suas totalidades e transcritas. O Quadro 2 evidencia o perfil dos sujeitos e os aspectos centrais de cada entrevista.

### Quadro 2 – Entrevistas

Sujeito	Idade	Sexo	Formação Superior	Término Mestrado	Duração	Entrevista
S1	37	Feminino	Administração	08/2018	1h 11m 57s	Presencial
S2	32	Masculino	Administração	08/2018	42m 15s	Presencial
S3	29	Feminino	Administração	05/2018	30m 12s	Presencial
S4	32	Feminino	Administração	05/2018	34m 41s	Presencial
S5	35	Feminino	Administração	08/2018	1h 4m 31s	Presencial
S6	27	Feminino	Administração	09/2018	53m 15s	Skype
S7	30	Masculino	Administração e Direito	12/2017	40m 45s	Presencial

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Conclui-se, pois, que o uso da entrevista como técnica de coleta de dados evidenciou emoções e significados sobre a carreira. Logo, tal técnica permitiu alcançar a compreensão do direcionamento de estratégias de  *coping*  por percepções de barreiras de carreira.

### 3.2 Análise dos Dados

A análise de dados envolveu procedimentos sistemáticos relevantes para pesquisas qualitativas. Esses procedimentos foram utilizados para desenvolver um conjunto integrado de conceitos e, assim, fornecer uma explicação teórica (Corbin & Strauss, 1990) do

direcionamento de estratégias de *coping* por percepções de barreiras de carreira. O método define-se como análise de conteúdo, cuja finalidade é produzir inferências sobre os elementos da comunicação (Franco, 2008). Nesses procedimentos, foram utilizados critérios explícitos de codificação por meio de análises comparativas contínuas (Glaser & Strauss, 2006). Ademais, tais procedimentos incluíram aspectos fundamentais para a análise de dados em uma pesquisa qualitativa, como a compatibilidade entre o que foi observado e a teoria de base sobre barreiras de carreira e estratégias de enfrentamento; os significados das experiências de carreira para os indivíduos; e, a generalização, ao identificar uma abstração para a explicação do referido fenômeno (Corbin & Strauss, 1990).

Após a transcrição completa das entrevistas, os dados foram inicialmente incluídos no *Microsoft Office Word* em arquivo único. Uma leitura inicial foi realizada a fim de segregar as entrevistas entre os sete sujeitos, corrigir incorreções no texto e obter uma visão geral do fenômeno analisado (Corbin & Strauss, 1990). A partir dessa etapa, e com os dados organizados em texto, procedeu-se com uma segunda leitura por meio de um processo de repetição para identificar os temas mais recorrentes (Ryan & Bernard, 2003). Com isso, foram destacados os trechos importantes para o fenômeno, o que incluiu experiências de vida e de carreira que se relacionaram com percepções de barreiras e ações de enfrentamento. Os dados foram, então, segregados em unidades de registros do tipo tema, incluindo asserções sobre assuntos diversos (Franco, 2008). Nesse momento, 74 unidades foram selecionadas.

Ainda utilizando o procedimento de repetição (Ryan & Bernard, 2003), uma terceira leitura foi conduzida para reavaliar os extratos de fala e detalhá-los ainda mais, o que originou, por fim, 131 unidades temáticas. Tais unidades foram selecionadas livremente a partir do dado bruto (*a posteriori*) – envolvendo parágrafos, linhas ou frases – com a finalidade de não simplificar os dados e deixar que o campo apontasse as principais temáticas a serem discutidas (Franco, 2008). Verificou-se, porém, durante o procedimento, que alguns rótulos temáticos estavam em concordância ao que a literatura sobre barreiras de carreira e *coping* já apontou em estudos anteriores. Assim, são exemplos das unidades temáticas: *A falta de conquistas atuais* e *O que eu quero hoje para me adaptar (a posteriori)*; e, *A insegurança para o alcance de objetivos* e *A falta de apoio da família* (conforme a literatura existente).

A etapa supracitada caracterizou o início da Codificação Aberta, a qual envolveu um processo interpretativo e analítico com a seleção dessas unidades temáticas (Corbin & Strauss, 1990; Franco, 2008). Foram incorporados, nessas unidades, aspectos pessoais atribuídos pelos sujeitos (Franco, 2008) acerca das percepções de barreiras de carreira e de estratégias de *coping*. Mais detalhadamente, tais unidades de registro envolveram 315 extratos de fala (trechos das entrevistas), as quais variaram em número para cada entrevista.

Além de identificar e interpretar as unidades temáticas, objetivou-se também, com a Codificação Aberta (Corbin & Strauss, 1990), comparar essas unidades entre si em relação às suas similaridades e diferenças (Glaser & Strauss, 2006; Ryan & Bernard, 2003). Assim, eventos ou ações conceitualmente semelhantes foram agrupados, inicialmente, em categorias (Corbin & Strauss, 1990). Houve, pois, o agrupamento das 131 unidades temáticas nestes 12 códigos: 1-Mercado de Trabalho; 2-Decisões para cursar o Mestrado; 3-Contexto Atual; 4-Experiências de Carreira; 5-Experiências Profissionais; 6-Dificultadores do Ambiente; 7-Dificultadores em si Mesmo; 8-Ações de Enfrentamento; 9-Experiências de Vida; 10-Dificuldades Financeiras; 11-Apoio Percebido; e, 12-Desamparo. Todos os códigos revelam percepções sobre trajetória e desenvolvimento da carreira dos indivíduos.

Em seguida, ainda por meio de análises comparativas entre semelhanças e diferenças de incidentes aplicáveis a esses códigos (Glaser & Strauss, 2006; Ryan & Bernard, 2003), foram criadas notas de análise no intuito de identificar os vínculos conceituais existentes entre eles. Dessa forma, foram geradas quatro categorias principais, as quais representam maior abstração em relação aos códigos conceituais (Corbin & Strauss, 1990): 1-*Pessimismo de*

*Mercado*: barreiras percebidas no contexto em que se vive; *2-Indecisão de Carreira*: barreiras percebidas em si mesmo; *3-Comportamento de Flexibilidade*: enfrentamento que facilita a barreira percebida; e, *4-Apego ao Passado*: enfrentamento que dificulta a barreira percebida.

Após esse agrupamento, verificou-se a existência de duas subcategorias para cada categoria principal, as quais foram identificadas tendo em vista as comparações de seus conteúdos (Glaser & Strauss, 2006), conforme o Quadro 3. Tais subcategorias foram identificadas em expressões mencionadas pelos sujeitos em maior grau (Ryan & Bernard, 2003) relacionadas ao tempo em que as experiências foram vividas, dividindo-se em passado, presente e futuro. Finalizou-se, assim, a Codificação Aberta, tendo sido significativa por incitar novos *insights* para o desenvolvimento teórico (Corbin & Strauss, 1990) sobre barreiras de carreira e estratégias de *coping*.

**Quadro 3 – Categorias Principais e Subcategorias**

<b>Categorias Principais</b>	<b>Subcategorias</b>
<b>1. Pessimismo de Mercado</b>	<b>1.a.</b> Experiências Vividas no Mercado de Trabalho <b>1.b.</b> Percepções sobre o Mercado de Trabalho Atual
<b>2. Indecisão de Carreira</b>	<b>2.a.</b> Experiências Vividas enfocadas no Passado <b>2.b.</b> Experiências Vividas enfocadas no Presente
<b>3. Comportamento de Flexibilidade</b>	<b>3.a.</b> Comportamento enfocado em Experiências Passadas <b>3.b.</b> Comportamento enfocado em Experiências Recentes
<b>4. Apego ao Passado</b>	<b>4.a.</b> Percepções e Ações orientadas para o Presente <b>4.b.</b> Percepções e Ações orientadas para o Futuro

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Procedeu-se com a Codificação Axial na sequência, com o objetivo de relacionar as categorias com as suas subcategorias, e as próprias categorias principais entre si (Corbin & Strauss, 1990). Verificou-se que as Categorias 1 e 2 constituem as percepções de barreiras de carreira mais recorrentes para os sujeitos, sendo a primeira relacionada ao ambiente externo ao indivíduo, e a segunda ao próprio indivíduo. Já as Categorias 3 e 4 formam as estratégias de *coping* mais utilizadas, tendo a primeira o enfoque em ações de enfrentamento direto no problema, e a segunda na emoção. Destaca-se que essa etapa de análise foi fundamental para proceder com comparações e evidenciar as semelhanças e as diferenças entre as categorias e as subcategorias mencionadas (Glaser & Strauss, 2006).

Por fim, seguiu-se para o último procedimento da análise, a Codificação Seletiva (Corbin & Strauss, 1990). Nessa etapa, todas as categorias principais foram unificadas em uma categoria central, de forma a expor, nesta, a ideia principal do fenômeno estudado (Corbin & Strauss, 1990) – isto é, a explicação de como percepções de barreiras de carreira direcionam as estratégias de *coping* dos mestres acadêmicos. Mais uma vez, o método de comparação constante foi empregado entre as categorias (Glaser & Strauss, 2006) para a identificação de um argumento único que mantenha a abstração e que possa explicar o fenômeno central.

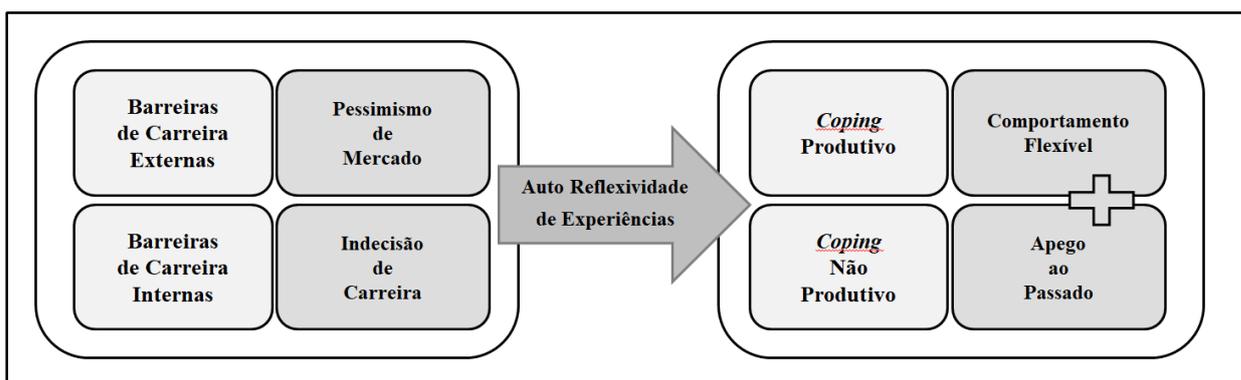
Constatou-se, destarte, esta categoria central: *Auto Reflexividade de Experiências*. Tal categoria indicou que, indivíduos com crenças pessimistas de mercado e que estão vivenciando momentos de indecisão de carreira, utilizam-se constantemente da auto reflexividade de experiências. Assim, evidenciou-se a combinação do enfrentamento dessas barreiras por meio do comportamento flexível aliado ao apego emocional ao passado.

#### **4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

As entrevistas conduzidas com os sujeitos permitiram analisar como percepções de barreiras de carreira direcionam estratégias de *coping* dos mestres acadêmicos. Para a apresentação dos resultados, destaca-se inicialmente que o Brasil vive, desde 2014, um período de crise que abalou a economia do país, ocasionando taxas elevadas de desemprego, quantidade significativa de demissões em empresas e perda da capacidade financeira do

governo (Barbosa Filho, 2017). Nesse sentido, conforme os resultados desta investigação, as percepções de pessimismo de mercado e de indecisão de carreira compõem as barreiras enfrentadas na carreira no contexto de crise, enquanto o comportamento de flexibilidade e o apego ao passado indicam as estratégias utilizadas para enfrentar tais dificuldades.

Mais detalhadamente, os achados evidenciam que os mestres recém-formados apresentam atualmente crenças pessimistas de mercado (barreiras de carreira externas) e indecisão em relação aos objetivos profissionais (barreiras de carreira internas). As estratégias utilizadas para enfrentar as barreiras percebidas combinaram o comportamento flexível (*coping* produtivo) e o apego às memórias passadas (*coping* não produtivo). Tais enfrentamentos estiveram embasados no processo de auto reflexividade intensa de experiências, conforme demonstrado na Figura 1.



**Figura 1 – Resultados**

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Na sequência, serão apresentados e discutidos os dados obtidos com as entrevistas.

#### 4.1 Pessimismo de Mercado

As crenças de pessimismo de mercado formam as barreiras percebidas no contexto em que se vive (Swanson, Daniels & Tokar, 1996) e que impactam as percepções dos indivíduos. Tais percepções englobam anseios representados pelo medo de não ser valorizado em sua atuação profissional ou de não encontrar oportunidades de desenvolvimento da carreira. Inicialmente, esses anseios são relacionados às memórias antigas que expressam as dificuldades financeiras vivenciadas nos períodos da infância dos mestres, conforme verbalizado durante as entrevistas:

(...) dificuldades de acesso mesmo... eu venho de uma família muito pobre. Um bairro muito pobre, as pessoas não faziam isso [estudo a nível superior]. A minha mãe era empregada doméstica! (Sujeito 5)

As dificuldades percebidas pelos mestres na infância se misturam com as primeiras experiências de carreira durante a adolescência, demonstrando angústias do que foi vivido para suprir, por exemplo, necessidades financeiras: “(...) e quando eu encontro uma mínima estabilidade na Administração, que começa a gerar um ‘dinheirozinho’ com estágio, é o que de fato eu abraço” (Sujeito 7). Assim, as primeiras experiências de trabalho lembradas pelos mestres são comumente ligadas à situação financeira que a família apresentava na época:

Como os meus pais não tinham condição de arcar com os estudos, então, assim, eu comecei fazendo estágio no quartel na área administrativa... eu já era adolescente, e depois, saí de lá e fui trabalhar no comércio. (Sujeito 1)

A auto reflexividade das experiências antigas e das dificuldades financeiras vividas direcionam as percepções dos mestres atualmente, os quais concluíram o curso do mestrado acadêmico em um período de forte crise econômica e financeira no país. Nesse sentido, a taxa elevada de desemprego e a dificuldade para a inserção no mercado de trabalho aparecem

como preocupações principais nos entrevistados: “Então, quando eu terminei o mestrado, eu surtei. Assim, falar a verdade... porque eu não queria depender [financeiramente] dos meus pais” (Sujeito 3).

Os mestres evidenciam, nesse sentido, as expectativas que possuíam em relação ao mercado de trabalho com a finalização do mestrado. Porém, ao concluírem o curso após períodos intensos de estudo e dedicação, perceberam as inúmeras dificuldades que ainda deveriam ser enfrentadas:

Eu pretendo, lógico, passar num concurso e ficar no ensino superior. Só que, assim, acabei de terminar agora, eu sei que não é fácil o mercado de trabalho. Já é outra [dificuldade], assim, né... a gente acha que terminando [o mestrado], a gente tem o mundo. É, mas não é bem assim... aí já é um outro desafio, né? (Sujeito 1)

Os pensamentos negativos a respeito das experiências vividas com o mercado de trabalho – como a busca constante por um emprego ou a participação em processos seletivos, mas sem obter sucesso – perpassam pelas crenças de desvalorização da profissão do Administrador. Como exemplo, um dos mestres destaca: “Mas são coisas que lá atrás não tinha como visualizar [falta de oportunidades profissionais] né, perceber isso. Mas é isso mesmo, ter feito uma outra faculdade, né, e não Administração (...), que não é valorizado, né? Infelizmente” (Sujeito 4).

Ademais, a percepção da falta de valorização pelo mercado de trabalho é transferida também para o curso do mestrado acadêmico – o qual desenvolve, principalmente, as habilidades de pesquisa e docência nos profissionais. Os mestres revelam, pois, que existe uma inadequação e um distanciamento de interesses em relação ao mestre acadêmico recém-formado com as exigências do mercado de trabalho, conforme as falas a seguir:

(...) para eu voltar como gestor tal como eu estava antes, eu também estou inadequado, porque a empresa olha o meu currículo e vê: ‘olha! Ele é mestre, o que um mestre vai fazer aqui dentro da minha empresa?’ (...) Então, neste momento, tem muito esse sentido de inadequação. E, por outro lado, você vai olhar até mesmo concurso público para professor, e... os poucos que ainda restam, muitas vezes exigiam Doutorado. Então, você fica, assim, em um limbo, você não está apto para faculdade particular, que quer uma pessoa mais experiente, e há pessoas mais experientes do que eu! E, o mercado de trabalho (...), enquanto gestor, enquanto administrador, eles não enxergam também como adequado! (Sujeito 7)

Pessoas altamente qualificadas, com ideias fantásticas, e muito mal colocadas no mercado. Eu sinceramente não sei como que a gente consegue superar isso, porque a impressão que eu tenho é que a gente acaba fazendo títulos para colocar na gaveta ou pendurar na parede, né? Como que eu consigo materializar isso de forma que eu consiga uma coisa que modifica a minha realidade? (Sujeito 5)

Considerando os relatos, as crenças de pessimismo de mercado dos mestres envolveram, caracteristicamente, atribuições externas (Swanson & Woitke, 1997) para a percepção de barreiras. Essas percepções relacionaram-se principalmente à instabilidade na economia brasileira, haja vista as consequências negativas provocadas no mercado de trabalho pela crise econômica. Os resultados vão ao encontro dos indicadores recentes do IBGE (2018), os quais revelam o elevado número de pessoas desocupadas e o aumento dos vínculos temporários sem definições de carreira. Todo esse cenário influi para a dificuldade de planejar a carreira, principalmente para pessoas menos experientes (Melo, 2018; Urbanaviciute et al., 2016) – como é o caso dos mestres acadêmicos pelo pouco tempo de formação.

Nessas percepções de barreiras externas, o negativismo predomina e, além das restrições empregatícias na atualidade, os indivíduos percebem grande desvalorização da profissão. Em concordância, Festinalli (2005) ressalta a desvalorização das profissões acadêmicas em detrimento do maior prestígio da área de negócios. Todavia, o autor indica a

existência de uma disputa pela absorção de mestres entre a academia e o mercado de trabalho – especificamente em cargos de gestão –, o que não foi verificado nesta investigação.

Conclui-se que o pessimismo de mercado reflete anseios e preocupações dos mestres quanto à possibilidade de não haver o retorno esperado pelo investimento feito na carreira. Assim, os indivíduos relembram as suas experiências pela auto reflexividade e percebem a contradição de serem “valiosos” – tendo em vista o alto nível de suas qualificações –, mas sem receberem a devida valorização enquanto profissionais.

#### **4.2 Indecisão de Carreira**

A indecisão de carreira compreende diversos pensamentos de dúvidas dos mestres recém-formados que dificultam a decisão e influenciam para a maior insegurança frente à carreira. Formam as barreiras percebidas pelos mestres em si mesmos (Swanson, Daniels & Tokar, 1996), envolvendo principalmente as escolhas já realizadas. Ao relembrarem os momentos iniciais de desenvolvimento da carreira, os mestres evidenciam elevada indecisão que os fazem refletir sobre as ações que deveriam, de fato, ter conduzido. Um dos principais fatores baseia-se na escolha do curso no ensino superior: “Voltando para o por quê eu escolhi o curso, eu posso dizer que foi meio ‘falta de opção’ (...). A princípio seria algo voltado para a computação” (Sujeito 2). Mais especificamente, os mestres relacionam a escolha pela graduação em Administração a partir da possibilidade de terem acesso facilitado ao emprego:

Bom, a minha carreira começa com a escolha do curso de Administração. Na verdade (...) eu escolhi o curso para ter emprego, por ser um curso mais abrangente, né? Então eu teria um emprego de forma mais rápida, né? Era o que eu pensava antes. (Sujeito 1)

Pela auto reflexividade, os mestres tomam consciência da predominância da indecisão em momentos fundamentais na carreira. O contexto vivido em relação à profissão escolhida ganha destaque nas percepções atuais, evidenciando certa frustração em relação ao alcance de objetivos: “No profissional, na verdade, não teve [conquistas]. Porque eu, assim, eu penso passar em concurso, então eu não atingi nada do que eu planejei ainda” (Sujeito 3). Adicionalmente, prevalece atualmente a dúvida entre a prática da docência e a atuação em outros cargos (como gestão de uma organização empresarial, por exemplo):

Eu vou tentar, a princípio, tentar dar aula, né? Tentar lecionar. Mas... se eu ver que não tá acontecendo, eu vou tentar voltar a trabalhar em empresa, né? Voltar pro mercado... (Sujeito 4)

Você fica na dúvida... por exemplo, ou eu vou para a área de docência, ou eu vou para o ramo da empresa privada? Então, às vezes, a gente acaba se perdendo, aí nenhuma coisa e nem outra! (Sujeito 6)

Percebe-se, nesse sentido, que as restrições no mercado de trabalho e a dificuldade de inserção conduzem pensamentos negativos nos sujeitos – com maior ênfase para a insegurança –, como relatado a seguir:

Então, assim, eu sei, eu tenho ciência de que eu não vou conseguir aula, uma carga horária completa, né? E, assim, por um lado pra mim é até bom, porque apesar de que eu acho que eu cresci bastante (...), eu tenho que melhorar um pouco mais. Então, assim, essa questão de dar poucas aulas, pra mim vai ajudar! (Sujeito 1)

Assume-se que o pessimismo de mercado, proveniente de experiências vividas no passado e de percepções recentes, foi um dos principais elementos que conjecturou a indecisão de carreira. Lent, Brown & Hackett (2000) ratificam tal entendimento ao explicarem que as barreiras externamente impostas também são internalizadas e formam as percepções individuais. Logo, a indecisão de carreira caracteriza um conflito interno e é, portanto, uma barreira de carreira percebida em si mesmo (Swanson & Woitke, 1997).

Muitas experiências vivenciadas no passado com características de insegurança e insucesso foram mencionadas pelos mestres, revelando o impacto em suas crenças atuais. Essa conexão já foi evidenciada na literatura com o argumento de que experiências e aptidões passadas relacionam-se aos interesses atuais do indivíduo por meio de crenças de autoeficácia e expectativas de resultados (Lent, Brown & Hackett, 2000). Assim, entende-se que a indecisão em momentos anteriores na carreira direcionou os pensamentos negativos recentes sobre frustração e falta de habilidade individual – como não passar em um concurso público, não saber uma língua estrangeira ou não ter experiência na docência. Ressalta-se que esta última dimensão foi também identificada em destaque em uma investigação recente com alunos de graduação, a qual evidenciou percepções de falta de habilidade elevada dos indivíduos para desenvolver as suas carreiras (Urbanaviciute et al., 2016).

Ademais, a indecisão de carreira demonstra certa contradição ao pensar que, além de serem maduros pelo nível de instrução, são profissionais altamente qualificados. Porém, a crise econômica instaurada no país e as escassas oportunidades de emprego impactam as percepções dos indivíduos, principalmente os menos experientes na vida profissional. Logo, surgem inúmeras dúvidas para a formulação de objetivos de carreira: “É talvez essa seja uma das minhas dificuldades, quando eu olho para a carreira acadêmica e uma carreira que não seja acadêmica” (Sujeito 7). Assim, os mestres, fortemente reflexivos, indicam que estão recentemente em um período de descobertas de seus propósitos de carreira.

Como forma de enfrentamento, por meio do processo da auto reflexividade, os indivíduos tomaram consciência de pensamentos próprios e das experiências vividas (Bandura, 1986) e, assim, revelaram como direcionam as estratégias de *coping* a partir das barreiras de carreira supramencionadas. Ao utilizar esse processo, os mestres refletiram sobre suas próprias experiências e questionaram as bases de suas ações e pensamentos, bem como os impactos que tais dimensões causaram em suas realidades. Com isso, a auto reflexividade foi muito além da simples observação do que já foi experienciado. Houve, portanto, um reexame crítico e questionador constante, tornando as ideias das experiências mais complexas e expondo contradições e possibilidades do que já foi vivido (Cunliffe, 2002). O enfrentamento das barreiras percebidas embasou-se na combinação de dois tipos principais, os quais serão apresentados e discutidos a seguir.

### **4.3 Comportamento de Flexibilidade**

O comportamento flexível reflete o enfrentamento das barreiras identificadas na carreira atualmente pelos mestres. Tal enfrentamento engloba um conjunto de estratégias em que a finalidade principal é atuar no problema existente na relação entre o indivíduo e o ambiente que está causando a tensão (Lipshits-Braziler, Gati & Tatar, 2016). A partir de um caráter reflexivo, as experiências relatadas enfocam ações no passado que exibem a importância da flexibilidade para não perder oportunidades: “(...) eu sempre fui assim, de fazer as coisas que davam na cabeça, para abraçar a oportunidade [profissional]” (Sujeito 1).

Para ser possível a condução de ações flexíveis, o apoio da família ganha destaque, principalmente para suprir necessidades financeiras. Por exemplo, a dedicação exclusiva aos estudos durante o período do mestrado relaciona-se com o apoio financeiro familiar, o que é percebido como privilégio principalmente por não ter obrigação de assumir outra ocupação:

(...) eu não tinha a preocupação de sobrevivência, eu não tinha a preocupação de dinheiro nesse tempo. Então, assim, isso foi algo muito importante. (Sujeito 7)

Tem o apoio, por exemplo, do meu marido, né? Ele sempre apoia o que eu quero fazer (...) No caso, é o salário dele que sustenta a gente, então eu não... eu não trabalho, então você ter esse suporte em casa é importante, né? (Sujeito 4)

Atualmente, as ações de flexibilidade dos jovens mestres se relacionam com a postergação de objetivos principais de carreira. Dessa forma, estão dispostos a serem flexíveis

em suas preferências e a comprometerem planos estabelecidos por reconhecerem as limitações da realidade – principalmente em relação ao contexto: “Eu acho que o ambiente é um problema porque você tem que ser o melhor, do melhor, do melhor...” (Sujeito 3).

Devido a essas preocupações, os mestres se ocupam de atividades que não se relacionam necessariamente aos objetivos profissionais principais (como docência ou pesquisa). São, portanto, as ocupações que foram possíveis em meio às inúmeras restrições nas oportunidades de emprego:

Hoje em dia, o que eu trabalho, não tem nada a ver... mas eu acho que é uma etapa que eu preciso dela financeiramente pra me ajudar a alcançar o que eu quero... a minha realização, assim mesmo, como profissional. (...) É... aí eu tenho pensado assim, exatamente o que eu quero, e o que... até as ações que podem me guiar. Hoje em dia eu tenho tentado fazer tudo o que eu posso. (Sujeito 3)

Então eu vou tentar essa parte de docência... mas, se eu ver que está difícil, eu começo tudo de novo, né! (Sujeito 4)

A auto reflexividade de experiências reforça as dificuldades já experienciadas, conduzindo os mestres a pensamentos de que não é possível esperar muito tempo para que tenham uma colocação no mercado de trabalho, ainda que não seja na área ou no cargo de interesse:

Tem quase quatro anos que eu tô fora do mercado, se não [procurar em breve], depois fica muito tempo, né! E aí você acaba, né, ficando ainda mais difícil de você se colocar no mercado. (Sujeito 4)

Por fim, a carreira é percebida com certa frustração em meio às barreiras percebidas:

Eu não tenho muito essa questão de sentir realizada com a profissão. Eu já deixei isso meio de lado, sabe? Eu tô mais numa fase ‘eu preciso de um emprego’, que de preferência me sustente e que possa sustentar minha família. (Sujeito 4)

Por outro lado, os mestres reconhecem a fragilidade das relações empregatícias no país neste momento atual e, por isso, se tornam altamente flexíveis, mas aguardam o futuro com novas possíveis oportunidades: “Acho que a gente precisa mergulhar nos sonhos, porque eu acho que tudo é possível quando tem esse desempenho, esse esforço, essa dedicação. Acho que a gente consegue alcançar no futuro!” (Sujeito 6).

Verifica-se que esse comportamento de flexibilidade incluiu um conjunto de estratégias que facilita o desenvolvimento da carreira, considerado o *coping* produtivo (Lipshits-Braziler, Gati, & Tatar, 2016). A flexibilidade se tornou um dos principais meios para os mestres se adaptarem atualmente em meio às barreiras percebidas. A postergação de objetivos de carreira neste momento e as possibilidades de trabalho fora da área pretendida são alternativas utilizadas. O comportamento flexível pode ser associado à adaptabilidade de carreira, cuja definição é a capacidade de lidar com situações e tarefas inesperadas (Savickas et al., 2009). Tal elemento é fundamental para o desenvolvimento da carreira, pois é considerada uma habilidade contínua de adaptação dos indivíduos – o que é altamente demandado nos dias atuais de intensa imprevisibilidade (Johnston, 2018).

Estudos já demonstraram que maior adaptabilidade influencia em melhores percepções de resultados alcançados na carreira, como, por exemplo, empregabilidade e satisfação (Melo, 2018; Savickas & Porfeli, 2012). Tal direcionamento, porém, não foi destacado nos mestres acadêmicos, posto que as ações de flexibilidade relacionaram-se substancialmente com a postergação de objetivos de carreira. Consequentemente, os mestres evidenciaram certa frustração pela necessidade de serem excessivamente flexíveis e, com isso, a satisfação atual com a carreira pode ser reduzida.

#### **4.4 Apego ao Passado**

O apego emocional relacionado às memórias passadas reflete o enfrentamento dos mestres das barreiras identificadas na carreira atualmente, o qual abarca estratégias que podem dificultar as decisões de carreira (Lipshits-Braziler, Gati & Tatar, 2016). São evidenciadas percepções de desamparo, incluindo sentimentos de passividade: “De 2010 a 2015, eu não tentei o mestrado... eu me arrependo! Eu me arrependo, assim, hoje eu pergunto ‘poxa, eu podia ter feito’(...)” (Sujeito 1). Com a reflexividade de experiências, a autculpa se destaca e demonstra decisões importantes que se basearam na falta de persistência para lidar com dificuldades anteriores:

Algo que poderia talvez ter me facilitado, era... [pausa] se, talvez, eu ouvisse mais ou estivesse mais disposto a ultrapassar alguns obstáculos para chegar onde eu queria... porque, por exemplo, no primeiro vestibular que eu prestei na minha vida, foi para Direito. E aí eu tive a dificuldade que não passei... (Sujeito 7)

Ademais, ao mencionarem a tomada de decisões de carreira, os mestres ratificam a importância da orientação de outras pessoas mais experientes, dando ênfase à família:

(...) eu chamo atenção, assim, orientação de pai e mãe mesmo... mas, aí, obviamente, que eu justifico em razão da formação deles. Se eles não tinham para eles, como eles iam me orientar? (Sujeito 7)

Quando eu comecei a pensar no nível superior, que eu comecei a fazer nível superior, a minha mãe não entendia porque que eu tinha que trabalhar o dia todo e estudar à noite, porque eu já tinha terminado os estudos! Na cabeça dela, eu já tinha terminado os estudos! Então não continuava... pra ela, aquilo já era o suficiente para me manter, me dar condições para ter um emprego que me daria sobrevivência. Então isso não é uma coisa fácil de você superar. (Sujeito 5)

As percepções que os mestres demonstram atualmente se conectam ao comportamento utilizado anteriormente e que poderiam ter sido diferentes, indicando um reexame crítico: “É... estratégia. Se eu tivesse colocado no papel desde o início do mestrado (...), talvez as coisas seguissem melhor... eu terminaria o mestrado mais cedo, estaria aí com uma experiência!” (Sujeito 2). Assim, o sentimento de desolação demasiadamente associado às recordações das experiências antigas caracteriza-se como um dificultador para o enfrentamento das barreiras percebidas recentemente.

No entanto, os mestres lembram os erros cometidos e, embora tenham consciência de que são incapazes de modificar o que já foi realizado, entendem que as adversidades ocasionaram amadurecimento em suas vidas:

(...) eu acho que esse processo [mestrado], ele trouxe pra mim um grande amadurecimento, né? Porque hoje eu acredito muito que a gente consegue alcançar aquilo que a gente deseja, mas que a gente se dedica para conseguir. (Sujeito 6)

Ressalta-se que as lições aprendidas são direcionadas também a outras pessoas nas situações em que, para si próprios, as situações são inalteráveis:

Eu fui construída para o trabalho, não fui construída para estudar. E, para mim, isso foi muito ruim. Hoje eu já penso diferente construindo a minha filha. De um lado, afetou positivo porque eu penso na construção da minha filha já para o futuro. Então, tipo assim, o que eu puder fazer para ela ser disciplinada... (Sujeito 1)

Verifica-se, assim, a recordação excessiva de memórias antigas, sendo muitas destas associadas aos equívocos já cometidos e às situações estressantes e sem possibilidades de alterações. Os mestres, portanto, “voltam ao passado” por meio de um reexame crítico das experiências e da exposição do estado emocional de desamparo. Esse tipo de enfrentamento compreendeu estratégias que dificultam as decisões de carreira, definido como o *coping* não produtivo (Lipshits-Braziler, Gati, & Tatar, 2016).

Dessa forma, os mestres adotaram uma atitude retrospectiva e indicaram que as experiências passadas direcionam as percepções atuais de carreira. Tal enfrentamento

relaciona-se com a emoção e com sentimentos constantes de desamparo. Esse achado reforça o que foi averiguado em pesquisas anteriores, ao considerar que indivíduos que percebem dificuldades intensas em suas carreiras ou vidas – como ocorre com os mestres recém-formados neste momento atual – utilizam mais frequentemente o *coping* não produtivo (Lipshits-Brazilier & Tatar, 2012; Lipshits-Brazilier, Gati, & Tatar, 2016).

Em suma, houve uma combinação das estratégias de enfrentamento utilizadas pelos mestres acadêmicos. Logo, não houve uma forma que expressasse um enfrentamento unicamente funcional ou disfuncional. Pela auto reflexividade, as crenças pessimistas de mercado, juntamente com a indecisão de carreira, indicaram a tomada de consciência das experiências vividas. Desse modo, os mestres se colocam dispostos a serem flexíveis por reconhecerem as limitações da realidade neste momento. Não obstante, demonstram simultaneamente um forte apego emocional às memórias passadas, relacionando-as ao desamparo e à passividade.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo central compreender como percepções de barreiras de carreira direcionam estratégias de *coping* de mestres acadêmicos em Administração recém-formados. Para o alcance desse objetivo, foi empreendida a realização de sete entrevistas semiestruturadas e em profundidade. De posse dos dados, verificou-se que as barreiras percebidas pelos mestres compreenderam aspectos externos, referentes ao ambiente, e aspectos internos, relacionados a si próprios. O questionamento “títulos para colocar na gaveta?” configura uma explanação das crenças de pessimismo de mercado e de indecisões de carreira dos jovens mestres. Com este estudo, o conjunto de tais crenças perpassou pelo processo da auto reflexividade de experiências para que, assim, ocorresse a evidencição das estratégias de enfrentamento utilizadas pelos jovens mestres.

Revelou-se, nesse sentido, a combinação de estratégias de *coping* produtivas e não produtivas. As primeiras incluíram a flexibilidade, o que evidenciou o entendimento dos mestres de que o ambiente atual demanda a adaptação contínua, o autogerenciamento e, até mesmo, a postergação de planos de carreira estipulados anteriormente. Isso ocorreu principalmente pelo fato de reconhecerem as limitações do cenário atual de crise no mercado de trabalho, o qual se caracteriza pela intensa competitividade, instabilidade e restrição de oportunidades. Já as segundas estratégias abrangeram o apego intenso ao passado. Assim, foram revelados estados emocionais de desamparo, passividade e frustração em relação às específicas experiências de suas vidas e carreiras.

Dentre as contribuições desta investigação, destaca-se, como a principal, a obtenção do entendimento aprofundado de percepções de barreiras de carreira de mestres recém-formados e de como esses indivíduos direcionam estratégias de *coping* para enfrentá-las. Além do público específico e diferenciado, o contexto atual de crise e as condições macroambientais também merecem destaque, a julgar pela evidente influência exercida nas percepções individuais. Quanto aos aspectos teóricos, o estudo permite avançar na compreensão de como percepções de barreiras de carreira podem direcionar o enfrentamento. Ademais, a combinação de estratégias produtivas e não produtivas revela um inter-relacionamento de tipos distintos de estratégias de *coping*.

Considerando isso, é possível manifestar as limitações deste estudo, como o não entendimento aprofundado de como se configura tal inter-relação do *coping*. Ou seja, como a combinação de tais estratégias é significada e compreendida pelos indivíduos. Ademais, ressalta-se como limitação a não inclusão da literatura da autoeficácia – considerada uma base da agência humana e que forma as crenças de controle de si próprio e do ambiente (Bandura, 1986). Logo, pesquisas futuras podem analisar como a autoeficácia influencia percepções de barreiras e estratégias de enfrentamento nos indivíduos. Ainda para futuras investigações,

aponta-se a possibilidade de aprofundamento na discussão sobre o enfrentamento das barreiras percebidas em diferentes realidades de carreira. Por exemplo, a consideração de públicos específicos de mestres que se vinculem a atividades diversificadas (como gestores atuantes em instituições públicas e privadas, professores, pesquisadores, empreendedores e pessoas desocupadas).

## REFERÊNCIAS

- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Bansal, P., & Corley, K. (2011). The Coming of Age for Qualitative Research: Embracing the Diversity of Qualitative Methods. *Academy of Management Journal*, (54)2, 233–237.
- Barbosa Filho, F. H. (2017). A crise econômica de 2014/2017. *Estudos Avançados*, 31(89), 51-60.
- Bendassolli, P. F. (2009). Recomposição da relação sujeito–trabalho nos modelos emergentes de carreira. *Revista de Administração de Empresas*, 49(4), 387-400.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4-18.
- Cavazotte, F. S. C. N., Lemos, A. H. C., & Viana, M. D. A. (2012). Novas gerações no mercado de trabalho: expectativas renovadas ou antigos ideais? *Cadernos EBAPE. BR*, 1, 162-180.
- Chanlat, J. F. (1995). Quais carreiras e para qual sociedade? (I). *Revista da Administração de Empresas*, 35(6), 67-75.
- Colquitt, J. A., & George, G. (2011). Publishing in AMJ – Part 1: Topic Choice. *Academy of Management Journal*, (54)3, 432–435.
- Corbin, J., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: procedures, canons and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1), 3-21.
- Creed, P., & Hood, M. (2009). Career development, planning, and management from the organisational perspective. In: Collin, A., & Patton, W. A. *Vocational psychological and organisational perspectives on career: towards a multidisciplinary dialogue*. Rotterdam: Sense Publishers, 41-62.
- Cunliffe, A. L. (2002). Reflexive dialogical practice in management learning. *Management Learning*, 33(1), 35-61.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (3rd. ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Festinalli, R. C. (2005). A formação de mestres em administração: por onde caminhamos? *Organizações & Sociedade*, 12(35), 135-150.
- Folkman, S.; & Lazarus, R. S. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of Health and Social Behavior*, 219-239.
- Franco, M. L. (2008). *Análise de conteúdo*. 3 ed. Brasília: Liber Livro Editora.
- Gaskell, G. (2002). Entrevistas individuais e grupais. In: Bauer, M. W, Gaskell, G., *Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes.
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (2006). *The Discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Newbrunswick: Aldine Transaction.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2018). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: segundo trimestre de 2018*. Rio de Janeiro: IBGE. Recuperado de [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2421/pnact\\_2018\\_2tri.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2421/pnact_2018_2tri.pdf)
- Johnston, C. S. (2018). A systematic review of the career adaptability literature and future outlook. *Journal of Career Assessment*, 26(1), 3-30.
- Kuijpers, M. A., Schyns, B., & Scheerens, J. (2006). Career competencies for career success. *The Career Development Quarterly*, 55(2), 168-178.

- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lent, R., Brown, S., & Hackett, G. (2000). Contextual supports and barriers to career choice: a social cognitive analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 47(1), 36.
- Lent, R., Brown, S., Talleyrand, R., McPartland, E., Davis, T., Chopra, S., Alexander, M., Suthakaran, V., & Chai, C. (2002). Career choice barriers, supports, and coping strategies: College students' experiences. *Journal of vocational behavior*, 60(1), 61-72.
- Lipshits-Braziler, Y., & Tatar, M. (2012). Perceived career barriers and coping among youth in Israel: ethnic and gender differences. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 545-554.
- Lipshits-Braziler, Y., Gati, I., & Tatar, M. (2016). Strategies for coping with career indecision. *Journal of Career Assessment*, 24(1), 42-66.
- Magalhães, M., & Bendassolli, P. (2013). Desenvolvimento de carreiras nas organizações. In: Borges, L. O.; Mourão, L. *O Trabalho e as Organizações: atuações a partir da psicologia*. Porto Alegre: Artmed.
- Melo, M. R. (2018). *Barreiras de carreira, adaptabilidade e satisfação: percepções de alunos formandos em Administração em Instituições de Educação Superior*. (Dissertação de mestrado). Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, Espírito Santo, Brasil.
- Pati, C. (2016, setembro 13). Os 10 cursos universitários com mais alunos no Brasil. Revista Exame. (2016), Carreira: Você S/A. Disponível em <https://exame.abril.com.br/carreira/os-10-cursos-universitarios-com-mais-alunos-no-brasil/>
- Paula, A. P. P., & Rodrigues, M. A. (2006). Pedagogia crítica no ensino da administração: desafios e possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 46(SPE), 10-22.
- Pinho, E., Kilimnik, Z., & Andrade, D. (2015). A influência da estrutura matricial no comprometimento com a carreira em comparação com a estrutura tradicional: um estudo de caso na EMATER-MG. *REGE Revista de Gestão USP*, 22(2), 223-239.
- Ryan, G. W., & Bernard, H. R. (2003). Techniques to identify themes. *Field Methods*, 15(1), 85-109.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career adapt-abilities scale: construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661-673.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M., Guichard, J., Soresi, S., Esbroeck, R., & Vianen, A. (2009). Life designing: a paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239-250.
- Spradley, J. P. (1979). *The Ethnographic Interview*. Belmont, CA: Wadsworth Group & Thomson Learning.
- Swanson, J. L., & Woitke, M. B. (1997). Theory into practice in career assessment for women: Assessment and interventions regarding perceived career barriers. *Journal of Career Assessment*, 5(4), 443-462.
- Swanson, J. L., Daniels, K. K., & Tokar, D. M. (1996). Assessing perceptions of career-related barriers: The Career Barriers Inventory. *Journal of Career Assessment*, 4(2), 219-244.
- Teixeira, M. A. P., & Gomes, W. B. (2005). Decisão de carreira entre estudantes em fim de curso universitário. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 21(3), 327-334.
- Urbanaviciute, I., Pociute, B., Kairys, A., & Liniauskaite, A. (2016). Perceived career barriers and vocational outcomes among university undergraduates: exploring mediation and moderation effects. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 12-21.
- Wright, S. L., Perrone-McGovern, K. M., Boo, J. N., & White, A. V. (2014). Influential factors in academic and career self-efficacy: attachment, supports, and career barriers. *Journal of Counseling & Development*, 92(1), 36-46.