

TRANSIÇÃO INVOLUNTÁRIA DE CARREIRA E (RE) CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE DE TRABALHO

LAIMA GABRIELA SCHEDLIN CZARLINSKI
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)
laimagabi@yahoo.com.br

FRANCIELE ALINE PARRILLA
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA
fran.parrilla@usp.br

TRANSIÇÃO INVOLUNTÁRIA DE CARREIRA E (RE) CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE DE TRABALHO

1 INTRODUÇÃO

O conceito de Carreira tem sido amplamente estudado e revisto nos últimos anos, principalmente nos campos da Administração e Psicologia Social que trouxeram contribuições essenciais para o que se entende como carreira atualmente (Arthur, 1994). Ela é conceituada como “uma sequência evolutiva das experiências de trabalho de uma pessoa ao longo do tempo”¹ (Arthur et al., 1989, p.8) onde a relação do indivíduo-empregador ocorre por um período específico, em que o indivíduo é o responsável por sua trajetória e os conhecimentos e habilidades que ele adquire, o torna mais independente das empresas e organizações (Arthur, 1994).

A fim de compreender essas novas configurações de Carreira, estudiosos do tema desenvolveram algumas abordagens, por exemplo, Douglas Tim Hall que propôs o conceito de carreira denominada Carreira Proteana (Hall, 2002). Nesta, a pessoa é protagonista de sua trajetória de carreira, portanto ela busca atingir os objetivos que são pessoalmente significativos, ao invés daqueles escolhidos pelos pais, pares, organizações ou mesmo pela sociedade e mede seu sucesso de carreira internamente e/ou por sua empregabilidade, ao invés do progresso hierárquico em uma organização (Lips-Wiersma & Hall, 2007).

Surge também o conceito de Carreiras Inteligentes, proposto por Michael Arthur, em que, se o indivíduo desenvolver competências individuais e diferentes formas de conhecimento, irá aumentar sua empregabilidade e se diferenciará dos demais profissionais (Arthur, Claman & Defillipe, 1995). A mobilidade de carreira não é somente física (por exemplo, mudança de emprego ou função), como também psicológica (por exemplo, exercer a mesma função, porém buscar crescimento pessoal fora do ambiente de trabalho). A carreira é, então, definida pelo indivíduo que busca o conhecimento, a aprendizagem e a troca de suas experiências (Sullivan & Arthur, 2006).

Com essa responsabilização, há um grande desafio, pois, para adquirir a autonomia, são necessárias algumas competências como autoconfiança, adaptabilidade e autoconhecimento (Lips-Wiersma & Hall, 2007). Além disso, durante a trajetória de carreira, o indivíduo passa por transições que são desencadeadas por alguma mudança (Bridges, 2001) ou evento (Schlossberg, 2011) que podem, ou não, ser por ele esperados. Esse tema torna-se um campo de estudo importante, pois a reconstrução da identidade de trabalho está associada a como ele irá lidar com esse processo.

De acordo com Schlossberg (2011) cada um lida com a transição de forma diferente, que pode ser fácil e rapidamente, porém, dependendo da situação, pode levar mais tempo e ter maior dificuldade. Para lidar com a situação, há quatro fatores propostos pela autora, que são situação, *self*, suporte e estratégia (Schlossberg, Anderson & Goodman, 2012). Compreendendo a importância desse momento na vida, esse estudo objetiva aprofundar nos casos de pessoas que passaram por alguma transição de carreira, desencadeada por algum evento não esperado por elas, que as impediu de seguir conforme havia planejado, por exemplo alguma questão de saúde.

Considerando que o estilo de cada pessoa de gerenciar sua carreira surge e se consolida no momento em que está passando pela transição (Veloso, 2012), buscamos identificar quais as fases que passaram, os principais fatores que facilitam ou dificultam as novas escolhas e as principais características da transição, principalmente em relação à (re) construção da identidade de trabalho.

De acordo com Dutra e Veloso (2013), diante dos fatores que devem ser considerados no momento da transição de carreira e do aumento da responsabilização da pessoa pela sua própria trajetória, para o indivíduo não sucumbir, precisa planejar-se e se adaptar à novas

situações. Algumas mudanças cotidianas, como de atividade ou local de trabalho ou até outras situações como o risco de perder o emprego, podem causar a fragmentação no indivíduo, tendo como consequência, em último caso, a perda de identidade (Dutra & Veloso, 2013).

Os indivíduos que passaram por alguma mudança extrema de carreira, segundo Ibarra, (2004) se sentem ansiosos, com medo, e ainda em busca de algum lugar de pertencimento. A autora chama este lugar de *limbo*, na qual a pessoa está presa aos papéis de antes e está incerta sobre o futuro (Ibarra, 2004). Antes de um novo começo, é necessário criar possibilidades que repõe o que foi perdido e encontrar um modo de avaliar as alternativas. Apesar de ser um momento de muitas reflexões, não é um período de tranquilidade e, nesses casos, dificilmente o processo de transição é rápido ou fácil, porque é difícil desistir de algo que a pessoa investiu tanto tempo, treinamento e trabalho.

Por isso, o estudo sobre as transições de carreira é fundamental; é necessário entender quais as fases e quais fatores influenciam para que a pessoa consiga reconstruir a sua identidade. A perda desta, se ocorrer de maneira inadequada, pode trazer consequências muito sérias para quem o indivíduo realmente é. De acordo com o campo psicossocial, a identidade tem duas dimensões, a subjetiva, ou *self*, e a dimensão social, em que a identidade é um processo de construção e reconstrução de si em diferentes contextos (Ribeiro, 2014) e um contínuo “tornar-se” em que, no ambiente flexibilizado e desindividualizado, o trabalhador é considerado um agente ativo (Malvezzi, 2000). Esse agente é responsável por construir seu desenvolvimento profissional e a identidade profissional surge como um “capital”. O trabalhador, como agente ativo, realiza mudanças em si mesmo e no ambiente em que está inserido e, em uma empresa flexível, constitui a base da Carreira Sem Fronteira e Proteana.

Sendo assim, o artigo começa com a fundamentação teórica de carreira, do conceito de transição, assim como as características, dificuldades e as fases pelas quais a pessoa passa no processo e, por fim, o conceito de identidade no trabalho e como ela está relacionada com a transição. Após a fundamentação, há a metodologia utilizada e, por fim, a discussão sobre o tema de transição involuntária de carreira. Nesta, há apresentação dos entrevistados e a análise dos resultados baseada na fundamentação teórica apresentada neste trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 As abordagens contemporâneas de Carreiras

Estudos recentes de carreira propõem alguns conceitos como o de Carreira Proteana e o de Carreiras sem Fronteiras, nas quais o planejamento da carreira e a responsabilização pelo crescimento (bem como o que ele entende de crescimento) é atribuído ao indivíduo. Cabe a ele buscar seu desenvolvimento, para além das barreiras organizacionais, para aumentar sua empregabilidade e adquirir mais habilidades e conhecimentos (Hall, 2002).

A Carreira Proteana é definida como um processo gerenciado pelo próprio indivíduo e nela estão inseridos experiências, habilidades, aprendizados, transições e mudança de identidade ao longo da vida (Hall, 2002). Neste conceito, o desenvolvimento é decorrente de aprendizado constante, auto direcionado e relacional, que são adquiridos através de desafios no trabalho, portanto, não necessariamente através de treinamentos formais da empresa ou um crescimento vertical (Hall, 2002).

O critério para o sucesso é interno (sucesso psicológico) e não externo, (Hall, 1976, *apud* Gagnon, 2010) e a autoconfiança e metacompetências como adaptabilidade e autoconhecimento são essenciais para a autonomia na carreira (Lips-Wiersma & Hall, 2007). Segundo Hall (2002), para alcançar este sucesso, o indivíduo deve focar em *aprender* como agir, ao invés de *saber* como agir, e todas as suas experiências como treinamento, educação e trabalhos em diferentes organizações são válidas para que haja um autogerenciamento da carreira voltado aos valores pessoais e, assim, aumentar sua empregabilidade (Lips-Wiersma &

Hall, 2007) ao invés de buscar a segurança no trabalho. Este conceito está em conformidade com a Carreira sem Fronteiras (Arthur, 1994), em que o indivíduo se responsabiliza, gerencia sua própria trajetória e dá importância para seus valores pessoais.

A carreira é, então, o resultado de um conjunto de conhecimentos, tanto tácitos quanto explícitos, não mais como uma sequência de posições, mas sim como conhecimentos adquiridos por diferentes meios que trazem consequências para o indivíduo, empresa e grupo (Arthur, 1994).

Arthur propõe um modelo para gerenciamento das Carreiras Sem Fronteiras: as Carreiras Inteligentes (Arthur, Claman & Defillipe, 1995), em que o indivíduo desenvolve competências individuais e três formas de conhecimento, que variam de acordo com o ambiente e o diferencia do demais profissionais (Arthur, Claman & Defillipe, 1995). Os três tipos de conhecimento são: o *knowing-why* – refere-se à resposta ao questionamento do por que trabalhamos, ou seja, a motivação, interesses, valores, identidade, estilo de vida e preocupações familiares, o *knowing-how* – habilidades e *expertise* para performar no trabalho e o *knowing-whom* – reflete as relações que a pessoa constrói em seu trabalho, a reputação e a confiança nas outras pessoas. (Arthur, Defillipe & Lindsay, 2008, p. 367).

O desafio passa a ser o fato de ter que lidar com estes modelos, pois exigem que ele assuma a responsabilidade pela própria trajetória, além de um profundo autoconhecimento para lidar com as diferentes situações e transições (Dutra & Veloso, 2013). A transição de carreira, dependendo da forma que o indivíduo passa, irá redefinir sua identidade e o capítulo a seguir traz dois autores que conceituam o processo de transição, que são William Bridges e Nancy Schlossberg.

2.2. Abordagens de Transição de Carreira

Os autores escolhidos para a base deste artigo conceituam a transição de carreira como um processo desencadeado por uma mudança (Bridges, 2001) ou evento (Schlossberg, 2011). Os autores explicam as fases pelas quais os indivíduos passam e quais são as características, fatores, dificuldades e apoios que recebem durante o processo que são fundamentais para que o indivíduo lide com a situação e consiga passar pelo processo. Ambos explicam que a transição é lidada de forma pessoal e, portanto, diferente para cada um, independente de ser esperada ou não.

2.2.1 Transição de carreira de acordo com William Bridges

Importante referência nos estudos de transição de carreira são as pesquisas de William Bridges, que parte de uma distinção entre as noções de mudança e transição. A *mudança* é uma alteração situacional – como ter um chefe novo ou nascimento de bebê – enquanto que *transição* é o processo de superar como a realidade era e se apropriar do que ela se tornou, é a forma com a qual o indivíduo concilia-se com a mudança (Bridges, 2001). Por isso, Bridges (2001) afirma que não resistimos às mudanças, elas acontecem a todo o momento da vida, mas, muitas vezes, resistimos às transições.

Segundo o autor, a primeira resistência ocorre em razão de “não conseguirmos abrir mão daquela parte de nós mesmos da qual temos que nos desapegar no momento da mudança”ⁱⁱ (Bridges, 2001, p. 3). Outros motivos são o tempo, a *self* que surge do processo e, por fim, alguma situação que o indivíduo já lidou anteriormente e o faça relembrar de alguma situação parecida, que já tenha causado algum desgaste (Bridges, 2001).

Há dois tipos de transição, denominados pelo autor de reativa – *reactive* – e de desenvolvimento – *developmental*. A *reativa* é uma atitude de resistência à mudança externa, enquanto que a de desenvolvimento é produzida por desdobramentos internos e naturais de aspectos do próprio indivíduo (Bridges, 2001, p.4). Independentemente do tipo, segundo

Bridges (2001), as pessoas passam por três fases que são: o fim (*ending*), zona neutra (*neutral zone*) e novo começo (*new beginning*) (Bridges, 2001, p.5).

O crescimento durante o processo de transição não ocorre caso o indivíduo não passe pela primeira fase, em que há uma “morte simbólica” e é constituída por cinco aspectos que são separação, desmontagem, desidentificação, desencanto e desorientação (Bridges, 2001). Os cinco aspectos são internos, não há uma ordem determinada deles acontecerem, tampouco de intensidade. Cada um passa por eles de forma pessoal e reagem de maneiras diferentes, como, por exemplo, raiva, esperança, entre outros sentimentos (Bridges, 2004).

A segunda fase, zona *neutra*, é o tempo entre a ruptura com a vida anterior e a descoberta da vida nova. Esta, diferente da primeira e da terceira fases, não é marcada por ação e, portanto, o indivíduo pode sentir que não há nada acontecendo (Bridges, 2004) e está, aparentemente, improdutivo. Essa fase é marcada pelo momento entre a “morte e o renascimento” e não como um mecanismo de modificação, além disso, é a fase de desintegração e reintegração, marcada, portanto, pela zona entre o que ele era e o que ele será (Bridges, 2004).

A terceira fase é o *começo* que, segundo Bridges (2004), acontece quando o indivíduo acha uma oportunidade que pode ser uma ideia, impressão, imagem, ou qualquer evento que traga empatia e quietude diante a confusão mental enfrentada na zona neutra (Bridges, 2004). Um começo genuíno começa por ele próprio, mesmo quando tenha sido iniciado por algo externo.

É importante que o indivíduo além de se preparar, inicie alguma ação e comece a se identificar com algum resultado que essa fase terá para se comprometer novamente, pode ser na família, no trabalho, em novos relacionamentos ou projetos. Psicologicamente o processo o traz de volta a ele mesmo, ou seja, há reintegração da nova com a antiga identidade (Bridges, 2004).

2.2.2 Transição de carreira de acordo com Nancy Schlossberg

Outra importante referência nos estudos deste tema é Nancy Schlossberg, de acordo com a autora, a transição é decorrente de qualquer evento ou não evento que resulta em mudança de relacionamento, rotinas, premissas e papéis e, conceitualmente, ocorre em um período entre dois períodos de estabilidade (Schlossberg et al., 2012). A transição traz mudança na vida e requer que consiga lidar com a situação. Isto significa que terá que deixar aspectos de seu *self* e papéis antes exercidos para aprender novos e esta passagem pode trazer ganhos, porém muitas perdas também (Schlossberg et al., 2012).

De acordo com Schlossberg (2011) há três diferentes tipos de transições: a *antecipada* – na qual o indivíduo já espera que determinado evento ocorra, como, por exemplo, a graduação do Ensino Médio, – a *não antecipada* – quando um evento ocorre de maneira inusitada e normalmente envolve crises e circunstâncias extremas – e ainda a *nonevent transition* – é um evento esperado, porém acaba não ocorrendo, como, por exemplo, não receber uma promoção esperada; a ideia de que a transição esperada não ocorreu ou nunca irá ocorrer altera a forma com a qual o indivíduo se vê e pode também alterar a forma como ele se comporta (Schlossberg, 2011).

Depois de entender qual o tipo de transição, é importante analisar outros fatores que influenciam o processo, tais como a perspectiva, o contexto e o impacto (Schlossberg et al., 2012). A *perspectiva* refere-se à avaliação do indivíduo sobre a transição sendo, assim, a mais importante. A perspectiva de cada um sobre sua própria transição influenciará o modo como ele se sente e, principalmente, como enfrentará a situação (Schlossberg et al., 2012). Já o *contexto* concerne ao ambiente no qual ele está inserido e quais aspectos influenciam sua vida, como gênero, status socioeconômico, etnia, entre outros (Fouad & Bynner, 2008 *apud* Schlossberg et al., 2012) que podem influenciar direta ou indiretamente uma transição, como também influenciar a percepção de si mesmo. Por fim, o *impacto* na vida da pessoa; ou seja,

mais importante que o evento ou não-evento, quanto mais a transição alterar a vida, mais recursos para lidar com a situação serão necessários e talvez mais tempo será necessário para assimilar e adaptar à nova situação (Schlossberg et al., 2012).

Schlossberg, Anderson e Goodman (2012) se baseiam em vários modelos para criar um único modelo. Neste, os autores descrevem três fases pelas quais o indivíduo passa, que são – *moving out* – na qual o ele abandona os antigos papéis, relacionamentos, rotinas e premissas; – *moving through* – período de vazio e confusão e, por fim, – *moving in* – no qual ele assume novos papéis e responsabilidades (Schlossberg et al., 2012, p. 56).

De acordo com Schlossberg (2011) algumas pessoas passam por transições de maneira fácil e rapidamente, enquanto outras passam anos tentando encontrar o caminho correto a ser seguido. Por isso, há quatro fatores que podem ser utilizados para lidar com a transição e passar por ela com aprendizagem: a situação, o *self*, o suporte e a estratégia (Schlossberg et al., 2012).

O primeiro fator se refere à *situação* da pessoa no momento da transição que depende de alguns fatores como gatilho (evento que levou à transição), qual período ocorreu, o controle que ele tem da situação, quais as mudanças de atividades, a duração, o *stress* causado que pode inclusive ser gatilho para outras transições e a forma com a qual o indivíduo avalia a situação.

O segundo fator, *self*, refere-se às características pessoais que a fazem enfrentar a situação. Essas características podem ser tanto pessoais e demográficas como status socioeconômico, gênero, etnia/cultura, idade, estágio da vida e estado de saúde, como podem ser as características psicológicas como otimismo, comprometimento, valores e, por fim, resiliência (Schlossberg et al., 2012). O terceiro fator, *suporte*, refere-se ao suporte que cada um possui durante a transição, que podem ser as relações íntimas, unidade familiar, amigos e instituições e/ou comunidades (Schlossberg et al., 2012). Por fim, a *estratégia*, se refere a como o indivíduo enfrenta a situação e qual seu comportamento para prevenir ou controlar o momento de stress pelo qual está passando (Schlossberg et al., 2012).

De acordo com Dutra e Veloso (2013), algumas mudanças como de atividades no trabalho, time, local e ainda o risco de perder o emprego, podem causar uma fragmentação no indivíduo tendo como consequência, em último caso, a perda de identidade. A perda, se ocorrer de maneira inadequada, pode trazer consequências muito sérias em relação a quem ele realmente é.

2.3 Identidade de trabalho

Diante do cenário de flexibilização e instabilidade de emprego nas empresas, os indivíduos são obrigados a adequar-se a uma nova forma de carreira que ultrapasse as barreiras da organização. Diante dessa problemática, diversas áreas do conhecimento têm desenvolvido estudos sobre o tema; uma delas é a Psicologia Social. Nessa perspectiva, Malvezzi (2000) pondera que os postos fixos de trabalho não atendem mais às exigências do mercado, então a estabilidade “cede espaço para um desempenho profissional caracterizado pela circulação de atividades continuamente recriadas pelas próprias equipes” (Malvezzi, 2000, p. 137). É importante, portanto, estabelecer o espaço profissional (Malvezzi, 2000) e gerenciar sua carreira através de novos conhecimentos e desafios de trabalho, não deixando tal controle sob responsabilidade da organização (Hall, 2002). A mudança na forma com que o indivíduo gerencia sua carreira traz alterações entre a relação dele com as instituições e, portanto, torna-se fundamental o entendimento do cenário de negócios, a avaliação constante das exigências dos clientes e a capacitação para melhoria de serviços e produtos (Malvezzi, 2000).

A construção da identidade profissional – que responde à pergunta de quem é o indivíduo como trabalhador, o identifica ou o diferencia do outro – “impõe-se como uma forma de adaptação a ambiguidades e incertezas que tornam a gestão do indivíduo uma atividade mais complexa” (Malvezzi, 2000, p.139).

De acordo com a realidade psicossocial, a identidade tem duas dimensões, a subjetiva, ou *self*, e a dimensão social e a identidade se forma através de processos narrativos que são articulados e compartilhados psicossocialmente, pois elas nunca são individuais (Ribeiro, 2014). Assim, ela não é produto e sim um processo de construção e reconstrução de si em diferentes contextos (Ribeiro, 2014), é um contínuo “tornar-se” em que, no ambiente flexibilizado e desindividualizado, o trabalhador, segundo Malvezzi (2000), é considerado um agente ativo. Esse agente é responsável por construir seu desenvolvimento profissional e a identidade profissional surge como um “capital”. O trabalhador, como agente ativo, realiza mudanças em si mesmo e no ambiente em que está inserido e, em uma empresa flexível, constitui a base da Carreira sem Fronteira e Proteana.

Segundo Lips-Wiersma e Hall (2007) “a identidade representa a forma como o indivíduo se define no contexto de carreira, agindo como uma ‘bússola cognitiva’ utilizada para transitar nas oportunidades”ⁱⁱⁱ (Lips-Wiersma & Hall, 2007, p. 265).

É comum pensar que a principal chave para o sucesso na carreira é primeiro saber o que se quer fazer e depois utilizar o conhecimento necessário para guiar as ações. Porém, segundo Ibarra (2004), a mudança ocorre ao contrário, primeiro é necessário experimentar e depois adquirir o conhecimento ao longo do processo. Isso porque este conhecimento, necessário para mudança, é tácito e não algo que se encontra “com clareza em livros didáticos” – *textbook clear* – (Ibarra, 2004, p.32). Outro fator importante é a interação com outras pessoas, pois somente adquire-se o conhecimento de qualidade pela interação com outras pessoas, algo que não é adquirido com introspecção ou informações abstratas de alguma teoria.

De acordo com a autora, realizar uma mudança de carreira significa repensar a identidade de trabalho, definida como diversos *selves* que estão em constante mudança, alguns são mais desenvolvidos que outros, além de estarem presentes na mente e nas ações e possibilitam refletir sobre o futuro (Ibarra, 2004). Sendo assim, o processo de mudança de carreira é possível pelo processo de testar e aprender, no qual o indivíduo modela e revela seus *selves* através de testes e, portanto, aprende com as experiências, para readaptar as habilidades, interesses e formas de pensar sobre si mesmo (Ibarra, 2004).

O processo de transição dificilmente é rápido ou fácil, porque emocionalmente é difícil desistir de algo que demandou investimento, tempo, treinamento e trabalho. Desistir é ainda mais difícil quando as alternativas possíveis na carreira ainda estão confusas, porém não há como evitar este período agonizante, em que o indivíduo está testando e criando seus possíveis *selves* (Ibarra, 2004).

Para os que passaram por alguma mudança extrema de carreira, Ibarra (2004) aponta que normalmente sentem-se ansiosos, com medo, ou ainda em busca de algum lugar a pertencer. A autora chama este lugar de *limbo*, no qual o indivíduo está preso aos papéis de antes e está incerto sobre o futuro (Ibarra, 2004).

Antes de um novo começo, é necessário criar possibilidades que repõe o que foi perdido e encontrar um modo de avaliar as alternativas. Apesar de ser um momento de muitas reflexões, não é um período de tranquilidade, pois uma multiplicidade de *selves* estão sendo criados e revistos e esta coexistência é confusa (Ibarra, 2004).

3 TRAJETO METODOLÓGICO

A pesquisa adotou abordagem qualitativa e foi exploratória e descritiva em relação ao seu objetivo. Esse tipo de pesquisa foi adotado em razão de seu caráter interpretativo, baseado em experiências, situacional e humanística (Stake, 2011) e a coleta dos dados obtém perspectivas e pontos de vista dos participantes como suas emoções, prioridades, experiências, significados e outros aspectos subjetivos (Sampieri et al., 2013) que são elementos importantes para a proposta deste trabalho.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semi-estruturadas com 9 (nove) indivíduos que passaram por eventos não antecipados que os levaram a uma transição de carreira – nesse trabalho pode ser um acidente, uma condição física ou algum fato inusitado que interferiu na carreira da pessoa e a impediu de voltar à condição anterior, ou seja, foi impossibilitado de voltar ou continuar na profissão que exercia.

É importante ressaltar que o critério utilizado para definir se o indivíduo pode ou não retornar para a atividade anterior é algum fator físico que o impede, como por exemplo, uma deficiência física ou visual, ou por fatores psicológicos em que a pessoa narra que não pode exercer a função anterior. Casos, portanto, em que não há o fator escolha, há uma imposição que as impedem de retomar suas atividades e seguir com o que haviam planejado em sua carreira.

Não foram colocados outros critérios porque o interesse está em entender como cada um, independentemente da idade, do sexo, de quando passou pela transição de carreira, ou qual era sua profissão, lidou com a situação. Os entrevistados foram codificados como E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8 e E9.

A seguir está o roteiro utilizado na entrevista para guiar a conversa. Ele foi baseado nos conceitos apresentados na referência teórica, além da intenção de abranger o máximo de informações sobre a transição para obter elementos para análise de resultados.

1. Nome
2. Formação
3. Última profissão
4. História de vida
5. Situação (mudança ou evento)
6. Sentimentos
7. Fatores que deram suporte durante a transição
8. Fatores que dificultaram a transição
9. Qual a situação atual na carreira
10. Planejamento de carreira
11. O que entende como sucesso

Abaixo segue o perfil dos participantes que foram selecionados de acordo com os critérios pré-estabelecidos.

Entrevistado	Profissão antes do evento	Evento não antecipado	Profissão após a transição
E1	Médica	Negaram o diploma por não possuir nacionalidade do país de graduação	Médica/ Empreendedora
E2	Músico (instrumento de sopro)	Problema respiratório	Produtor musical
E3	Coordenadora em uma instituição intergovernamental	Situação de violência	Analista em empresa multinacional
E4	Arquiteto	Deficiência visual	Radialista
E5	Policia	Deficiência física	Policia (administrativo)
E6	Comissária	Deficiência auditiva	Analista em empresa multinacional

E7	Analista de Sistema da Informação	Problemas de saúde	Autônoma
E8	Analista de Sistema da Informação	Deficiência visual	Psicólogo
E9	Comissária	Problema de saúde	Analista em empresa multinacional

Quadro 1 – fator determinante para entrar na seleção dos participantes da pesquisa

As entrevistas coletadas foram transcritas e analisadas por meio de análise de conteúdo. A definição das categorias analíticas foi apriorística e orientada às definições conceituais que embasam o estudo. Dessa maneira, estabeleceram-se os seguintes códigos, descritos na tabela a seguir.

Categoria	Teoria
<i>Sentimentos</i>	Transição de carreira de William Bridges (2004); transição de carreira de Nancy Schlossberg (2011).
<i>Fatores que influenciaram a transição</i>	Transição de carreira de William Bridges (2004); transição de carreira de Nancy Schlossberg (2011).
<i>Dificuldades</i>	Transição de carreira de William Bridges (2004); transição de carreira de Nancy Schlossberg (2011).
<i>Características</i>	Transição de carreira de William Bridges (2004); transição de carreira de Nancy Schlossberg (2011); Carreiras Proteanas de Hall (2002); Carreiras Sem Fronteiras de Michael Arthur (1989).
<i>Ações para lidar com a transição</i>	Transição de carreira de William Bridges (2004); Carreiras Proteanas de Hall, (2002); Carreiras Sem Fronteiras de Michael Arthur (1989); Identidade de trabalho de Ibarra (2004) e da Psicologia Social de Ribeiro (2014) e Malvezzi (2000).
<i>Consequência das transições</i>	Transição de carreira de William Bridges (2004); transição de carreira de Nancy Schlossberg (2011).

Foi realizada uma leitura mais atenta aos comentários feitos e aos padrões que pudessem ser observados nas entrevistas. Depois, foi feita a classificação das falas de acordo com as categorias analíticas estabelecidas e, por fim, a análise de conteúdo de cada item categorizado com as teorias que fundamentam o trabalho.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Os sentimentos

A primeira categoria analisada foram os sentimentos envolvidos durante a transição involuntária. Segundo Bridges (2004), a primeira fase é o *ending*, na qual os indivíduos passam por uma “morte simbólica” e, portanto, há alguns aspectos marcantes de separação do que o indivíduo havia construído em sua carreira e ele ainda está confuso e desorientado. Segundo Ibarra (2004), aqueles que passaram por uma situação extrema de carreira sentem-se ansiosos, com medo, entre outros sentimentos e os entrevistados trouxeram a *frustração*; a *tristeza*; a *insegurança*; o *vazio* ou *fracasso* e a *vergonha*.

Segundo Schlossberg et al. (2012), na transição o indivíduo deixa aspectos de seu *self* e papéis que exercia antes e a consequência é de perda, que traz frustrações, fator que apareceu em sete dos nove entrevistados. Eles trouxeram o fato de ter uma expectativa em relação às suas

carreiras que não foi atendida. Um exemplo disso foi a menção do E1 sobre se considerar uma ‘boa profissional’, porém por questões externas, não consegue seguir com a profissão que havia escolhido, de médica, ou E4 que, mesmo frente a deficiência visual, achava que poderia continuar seguindo a carreira de arquiteto, porém devido à diminuição de clientes que o procuravam, a profissão tornou-se inviável e ele traz como uma frustração.

O segundo sentimento com maior frequência foi de *tristeza*, que apareceu em seis dos nove entrevistados. A tristeza foi identificada em frases como quando E2 disse “Eu chorava todo dia” ou E6 que diz “saí de lá arrasada, porque ele [médico] falou que não poderia mais voar (...) chorei muito no processo de reabilitação”. A *tristeza* apareceu pelo fato da pessoa não conseguir fazer o que havia planejado para sua carreira e muitos gostavam da profissão, adaptar-se a uma nova realidade e descobrir o que gosta de fazer além da profissão escolhida é considerado pelos entrevistados muito difícil.

Ainda na fase de *ending*, de acordo com Bridges (2004), há vários questionamentos sobre quem você é e um dos elementos é a desorientação, ou seja, perda de direção e confusão. O terceiro elemento, de *insegurança*, apareceu em cinco do total de participantes e demonstra dúvidas sobre o que fariam diante a mudança ou evento não antecipado como, por exemplo, E3 que diz “Incerteza, insegurança de o que eu vou fazer? Será que eu só sei fazer isso? Quais são as outras coisas que eu também sei fazer?” ou E9 que se pergunta “e agora, o que vou fazer (...) você se sente desamparado, sem perspectivas, sem segurança”. Nas falas surgiram muitas perguntas sobre o futuro e, portanto, demonstram a *insegurança* sobre não saber o que seguir, como também não saber, ainda, o caminho, o como passar pela transição.

O quarto sentimento envolvido foi de *vazio* ou *fracasso* e os entrevistados colocam esse sentimento como falta de êxito na profissão em que estavam construindo uma carreira e, de repente, perdeu-se tudo. Segundo Bridges (2004), o indivíduo sente-se desorientado diante uma situação de transição, confuso e isso pode trazer o *vazio*. Segundo o autor, uma das maiores resistências pode ser devido a esse sentimento, em que ele não sabe como lidar e não enxerga, ainda, alternativa de vida e mesmo de identidade. Esse sentimento pode ser identificado quando E1 diz “entrei no grande buraco negro da minha vida, do que vou fazer da minha vida (...) foi um momento de vazio”. Ou E2 que diz “de repente me vi assistindo sessão da tarde na televisão” ou E8 que diz “Vida parou, foi para o fundo do poço e ainda descobri que no fundo do poço havia porão (...) Sentimento foi de “acabou tudo”. Dava impressão que subi em uma escada uns 30 degraus e quando eu estava lá em cima, alguém tirou a escada eu caí, desabei de lá de cima. Demorei para subir e quando consegui, cai de uma vez”. É um sentimento de derrota, que estava construindo uma carreira e, por conta do fato involuntário, perdeu tudo.

Por fim, um sentimento que apareceu, mas sem recorrência, foi de *vergonha*, quando a pessoa não quer enfrentar as pessoas de seu círculo e explicar a situação que estava passando. E1 diz que “tinha vergonha de sair na rua, de encontrar com amigos, todos falavam de medicina e você com aquela cara de OK. Queria ir embora daqui”. Embora os demais entrevistados não comentem sobre vergonha, a questão da repulsão também aparece em outros casos como E6 que comenta sobre sua readaptação na própria área “A readaptação foi feita dentro do meio que ficavam colegas de trabalho (...) Ser readaptado no local que involuntariamente você teve que sair? Muita dor”.

4.2 As dificuldades

As principais dificuldades relatadas pelos os entrevistados foram: a resistência à transição, a depressão ou síndrome do pânico e o impacto financeiro.

De acordo com Schlossberg et al. (2012), as transições não antecipadas trazem desafios únicos, diferentes das planejadas. Nesse item, são apresentados os elementos presentes, a iniciar pela resistência que apareceu em cinco entrevistados. De acordo com Bridges (2001), não é

possível resistir à mudança, pois ela é uma alteração situacional, porém o indivíduo pode resistir ao processo de transição.

Segundo o autor, há alguns fatores que levam à *resistência*, entre eles, desapegar de quem a pessoa era antes da mudança e o tempo de duração da transição. Esse conceito apareceu na fala dos indivíduos que muitas vezes não queriam acreditar no que havia ocorrido e, de alguma forma, resistiam à transição. Em alguns casos, a resistência fez com que a pessoa passasse por um período sem buscar alternativas de carreira e insistir nas condições e levar mais tempo no processo. Por exemplo, E7, “relutei muito, cheguei a trabalhar cinco a seis anos doente, passando mal, às vezes desmaiava. (...) não queria aceitar que tinha que me afastar”. Outro exemplo é E4 que ficou um período de 2006 a 2008 aguardando a melhora, pois os médicos disseram que poderia voltar uma visão parcial.

Outra característica apresentada por quatro pessoas foi quadro de *depressão* ou *síndrome do pânico* decorrente da situação. Nas entrevistas, E2 e E3 mencionam a síndrome do pânico e E3, E7 e E8 a depressão. Nem todos mencionaram a ajuda de profissionais ou medicamentos, mas apontam que esses quadros clínicos podem ter aparecido decorrentes da mudança. Um dos aspectos que Schlossberg et al. (2012) falam é a *situação*. Esse fator pode dificultar a transição de carreira, pois, além da transição em si, o indivíduo precisa cuidar de sua saúde e, esse “stress simultâneo” (Schlossberg et al., 2012, p. 68) pode dificultar ainda mais a fase. Esse item, em específico, de transtorno psicológico foi inclusive determinante para carreira de E3, que não consegue voltar para a profissão anterior devido ao medo que sente.

A terceira característica que foi mencionada por três pessoas é o *impacto financeiro* que a transição causou. No primeiro caso, E1 decidiu mudar para o país que os pais moram, entre outras razões, porque não conseguiu se estabelecer no Brasil devido a fatores financeiros. Morando com os pais, se estabeleceu e iniciou outros projetos que tiveram retorno financeiro mais satisfatório. E3 também mencionou a questão financeira, em que o “retorno financeiro era bem menor, foi para começar de novo, para ver se tinha capacidade, porque deixei de acreditar”. E, finalmente, E6 disse “no início, salário foi rebaixado, eu tive que aguentar firme um ano esperando uma oportunidade melhor. Desmotiva total. Pagava para trabalhar”.

4.3 Fatores que influenciaram a transição

Em toda transição de carreira há fatores que influenciam o indivíduo a lidar com a situação. Schlossberg (2011) cita os 4 S que são: *situação*, *self*, *suporte* e *estratégia* (*strategy*) e nesta categoria foram identificados os fatores que apareceram e foram fundamentais para lidar com a transição involuntária: o suporte familiar ou de amigos; o suporte profissional, o otimismo e *self-efficacy*, os exercícios/atividades e a religião ou fé.

O primeiro fator observado, trazida por oito participantes foi o *suporte* que receberam de alguém. De acordo com Schlossberg et al. (2012) o suporte mais importante não vem necessariamente da família, ele pode vir de outras fontes como amizade, comunidade, instituições, ou qualquer relação mais próxima que influencie na transição de carreira do indivíduo (Schlossberg et al., 2012). Foi observado que os oito falaram do núcleo familiar, seja dos pais, como E2 mencionou, “Comecei 2006 perdido, muito perdido, eu lembro que meu pai, já falecido falou, você vai ter que fazer uma faculdade. Porque até então eu não tinha ensino superior”. Ou E6 que menciona que o que mais a deu força foi sua mãe. Além disso, também aparecem outros familiares, como E3 diz “Minha madrinha que era diretora da escola pedagógica me ajudou muito (...). Eu sei que vi várias mãozinhas me ajudando”.

Além disso, em alguns casos, o indivíduo se sentia responsável para ser referência a alguém, como E8 que diz “O que minha mãe vai pensar quando ela descobrir que eu fracassei e desisti. (...) Graças a ela eu tive a capacidade de suportar isso”. Ou quando E9 diz “Força? Minhas filhas e pensar no exemplo que eu tinha que dar para elas”. Ou, por fim, E4 diz que seus pilares foram alguns exemplos que teve na vida, como sua avó e seu pai. A primeira, apesar

de ter problemas visuais, “conseguiu fazer tudo”, diferente de seu pai “que também ficou cego, sentou no sofá e não levantou mais”.

Outro tipo de suporte mencionado foi o profissional. Em duas entrevistas foi mencionada a ajuda de algum profissional da área da saúde, tanto de psicólogo/terapeuta como psiquiatra por meio de atendimentos e medicação.

Somente uma pessoa mencionou que não teve suporte de nenhuma pessoa específica, E5, ele diz que “Não ninguém, porque eu acho que não precisava”. Este fato somente reforça que cada um tem uma forma de lidar com a transição. Segundo E5, o forçaram a passar pelo psicólogo e isso não o ajudou, então não pode ter sido considerado um fator de suporte. Neste caso em específico, fatores internos como sua profissão (policia) ou suas características pessoais foram mais importantes para lidar com a situação do que fatores externos.

O segundo elemento mais observado é o *self*, as características pessoais dos indivíduos que o fizeram lidar com a situação, mais especificamente o otimismo e auto eficácia que foram definidos por Schlossberg et al. (2012). Um dos exemplos é quando E1 diz “Tentar mudar a vida, virar a página. Isso que me fez muito forte”. Além disso, a palavra “determinação” aparece na fala de três pessoas, E5, E7 e E8 e, finalmente, E9 complementa sua entrevista dizendo “Quando veio de fato a perda [de carteira de voo], eu tive que optar, deixa eu dar outro rumo para isso porque eu tenho duas opções na vida, sentar e chorar e esperar acabar ou fazer alguma coisa com isso”.

Outro fator que Schlossberg et al. (2012) citaram para lidar com a transição é a *estratégia*, portanto, ações que ajudam a mudar, reformular ou que a reduzir o stress. Na pesquisa, um item que apareceu para quatro pessoas foi a realização de uma atividade ou exercício, como esporte. Estas atividades podem ser consideradas como ações que dão suporte para passar pelo processo (Schlossberg et al., 2012).

Outro pilar importante, que quatro mencionaram é a religião ou fé. Segundo Schlossberg et al. (2012), fatores psicológicos, como espiritualidade, podem influenciar na transição e alguns citaram a religião, a fé ou mesmo a espiritualidade como importantes para passar por esta fase. Como E6 diz “Tem muita oportunidade, mostra seu trabalho e isso deu forças e acreditar em Deus, que algo melhor virá” ou E2 que em vários momentos de sua narrativa, traz a questão religiosa como muito presente e dá ênfase a essa questão “O que me ajudou a passar por essa fase [de transição] foi a Igreja, me deu esperança que ia voltar a tocar e depois foi o meu suporte. Religião e arte marcial foram meus suportes”.

4.4 As primeiras ações

Nas subseções anteriores, buscou-se mostrar o que os entrevistados sentiram diante a transição de carreira e quais fatores e dificuldades enfrentaram durante esse processo que, segundo Bridges (2004) fazem parte do *ending* e da zona neutra que, apesar da confusão que o sujeito passa, dá suporte para transição ocorrer.

Em continuação ao processo, há a última fase, de recomeçar, que é definida novamente pela ação, na qual o indivíduo encontra uma oportunidade para poder lidar com a situação e assim, começar algo novo (Bridges, 2004). A seguir, discutem-se quais são as ações para lidar com a transição e (re)construir a identidade de trabalho: a busca por algum trabalho, a busca por novos conhecimentos e a ampliação da rede de relacionamentos. De acordo com Ibarra (2004), o processo de mudança só acontece quando há teste de diferentes possibilidades, ou seja, o sujeito precisa agir para revelar novos *selves* e repensar sua identidade de trabalho.

A primeira ação, que oito dos nove entrevistados citaram é trabalhar, mesmo que não seja na área que, a princípio, iriam seguir posteriormente. E1 deu aulas de anatomia para faculdade de radiologia, pois apesar de não ser o que gosta, a sustentou durante um tempo, já E3 foi dar aulas para crianças. Ela foi professora quando era mais jovem e disse que, para transição de carreira, foi importante, “dei aula para crianças e iniciei doutorado (...) durante o

período de aula, o retorno financeiro era bem menor, foi para começar de novo (...) Foi um *back to basics*. Comecei de novo. Vou fazer o que aprendi a fazer primeiro”.

Os entrevistados E5, E6 e E9 não tiveram escolha na atividade que foram colocados. E5 ainda está em reabilitação, mas quando voltar irá pegar alguma tarefa administrativa e, embora não goste desse tipo de atividade, quer voltar a trabalhar na polícia. Já os entrevistados E6 e E9 foram alocados em áreas dentro de áreas administrativas e precisaram de um tempo para se readaptar às novas funções, pois trazem como algo difícil. E6 diz que foi “reabilitada com estabilidade, então tinha duas opções, ou ficava onde colocaram, ou pedia as contas. (...) Para se reerguer, precisa trabalhar, sem preguiça e, às vezes, não concorda”. Ambas começaram em funções que não escolheram e posteriormente mudaram de área.

Por outro lado, E7, continuou trabalhando com análise de sistemas, então exerce a mesma atividade de antes, porém não mais na consultora, como antes, e sim com autônoma. Além disso, E4 também procurou uma instituição de acessibilidade vinculada ao governo e uma comissão municipal como voluntário com objetivo de encontrar novas oportunidades, principalmente de trabalho. Porém, esse caminho somente o “abriu portas” para o voluntariado e não para algo remunerado, como gostaria. Apesar desse fato, ele continua prestando serviço voluntário para essas instituições e foi responsável por muitas melhorias de acessibilidade em empresas, principalmente governamentais.

Segundo Ibarra (2004), a fase de agir, mesmo que não seja em algo que o indivíduo vá seguir para sua carreira, cria possibilidades para repor o que foi perdido. Não é um momento de tranquilidade e há vários *selves* sendo criados para, depois, criar-se uma nova identidade de carreira.

A segunda ação, presente em sete dos nove entrevistados, é a busca por novos conhecimentos. Segundo Michael Arthur (1995), um dos fatores importantes para a Carreira sem Fronteiras é o conhecimento adquirido para aumentar sua empregabilidade e se diferenciar dos demais (Arthur, 1995). Uma das formas de conhecimento é *knowing-how*, ou seja, a aquisição de novos conhecimentos se torna fundamental para a *performance* do indivíduo (Arthur et al., 2008). No caso de E1, precisava de curso superior e foi “fazer uma graduação o mais rápido possível”, começou a dar aulas de anatomia em uma faculdade, então precisava do diploma para exercer a função. Outro exemplo é E2, que, apesar de instrumentista, não possuía graduação e, portanto, decidiu se formar em regência “eu lembro que meu pai, já falecido, falou, você vai ter que fazer uma faculdade. Porque até então eu não tinha ensino superior”.

E3 foi realizar doutorado. Ela já tinha graduação e mestrado e quando recomeçou, decidiu entrar no doutorado, pois havia facilidade na área acadêmica. E4 e E8, devido à deficiência visual, buscaram atividades para se readaptar à deficiência. E4 começou a estudar braille e tinha outras opções de estudo que eram artes e informática, então foi conhecê-las. Já E8 foi informado de um curso de massagem que poderia se especializar e era uma possibilidade de carreira, ele diz que “Quando fui querer viver de novo, fui conhecer uma instituição que dava curso de massagem para quem era cego. Fiz o curso e gostei, pois comecei a lidar com ser humano” e depois que iniciou o curso de massagem “a partir do momento que percebi que dava, vou dar o meu melhor e voltou aquela velha ambição, de querer superar você mesmo. Foi nesse momento que surgiu a psicologia. Foi nesse momento que fui buscar o estudo”.

Por fim, E6 e E9 foram buscar cursos de especialização para atualizar seus currículos, pois, na empresa com a função administrativa, viviam uma realidade muito diferente da anterior, como comissárias, e sentiam necessidade de se especializar e adquirir novos conhecimentos.

Outro elemento importante observado nas entrevistas é a busca de novas redes de relacionamento. Segundo Ribeiro (2014), a identidade forma-se por processos narrativos articulados e compartilhados no ambiente psicossocial e não é produto e sim um processo de construção e reconstrução de si em diferentes contextos (Ribeiro, 2014). É um contínuo “tornar-

se” e, segundo Ibarra (2004), a ação não é suficiente para lidar com a mudança, é necessário também relacionar-se com pessoas e encontrar lugares aos quais o indivíduo quer pertencer, ação que foi apresentada por alguns entrevistados. E4 foi realizar um trabalho de reabilitação profissional e teve oportunidade de conhecer uma pessoa que o convidou para fazer parte de um programa de rádio. A partir dessa oportunidade, ele foi buscar o conhecimento e isso o fez repensar a carreira e seguir a profissão de radialista. O contato com essa pessoa foi mantido e posteriormente foi buscar outros cursos para aumentar sua rede de relacionamentos, que o trouxe outras oportunidades profissionais e acadêmicas.

No caso de E6, foi reabilitada em uma área que não queria, pois “sentia-se inútil, fazendo pastas para entregar para a Tripulação de Cabine e sentia que podia fazer mais”, foi sugerido que conversasse com o gerente da área para descobrir novas possibilidades de trabalho e onde mais poderia ser realocada. Foi remanejada internamente para outra atividade e área que ainda permanece. Ela se adaptou e depois de um período recebeu reconhecimento pelo seu trabalho.

E8 diz que “quando foi querer viver de novo”, procurou uma instituição de massagem. Foi procura-la por indicação de um amigo que o explicou que o curso era voltado para pessoas com deficiência visual e era uma oportunidade de inserção no mercado de trabalho. Fez o curso e ampliou sua rede de relacionamentos e, na nova função, voltou a vontade de lidar com pessoas e, portanto, foi fazer psicologia.

4.5 Características do processo de transição de carreira

As principais características observadas nas entrevistas foram: a profissão escolhida tem relação com a anterior, a utilização de conhecimentos e habilidades adquiridos anteriormente e a busca por uma causa.

A primeira característica observada é que a nova atividade ou profissão escolhida tem relação com a profissão que seguiam anteriormente. Segundo Ibarra (2004), realizar uma transição é repensar na identidade de trabalho e o processo, na maioria das vezes é difícil, pois o indivíduo precisa desistir de algo que investiu muito tempo e isso traz desgaste emocional (Ibarra, 2004). A identidade de trabalho responde à pergunta de quem ele é como trabalhador (Malvezzi, 2000) e uma das características mais observadas, em sete participantes é que depois da transição de carreira, eles buscam outra profissão ou atividade que tem relação com a exercida anteriormente. Em alguns casos, eles dizem que não houve alteração de profissão, que é o caso de E1 e E5. Apesar de não poder exercer a medicina, E1 se diz médica e empreendedora, pois ela tem a formação para tal, apesar de não exercer. Além disso, utiliza os conhecimentos de medicina para exercer sua profissão no laboratório, então, apesar de não seguir a carreira de ortopedista ou obter o diploma, considera-se médica, porque teve todo o conhecimento na graduação. Outro exemplo é E5 que não pode exercer as atividades e o papel que antes exercia como policial, porém, quando retornar da reabilitação, continuará trabalhando na delegacia. Suas atividades serão diferentes (função administrativa), mas ele continua se identificando como policial. Portanto houve a transição de carreira, os entrevistados deixaram de exercer as atividades, papéis e responsabilidades de antes, houve a ruptura, porém, no momento de estruturar, buscam algo próximo do que realizavam. De acordo com Ribeiro (2014), a identidade é um processo de reconstrução da própria pessoa em diferentes contextos a partir da concepção de *self* e relações psicossociais.

Outro exemplo é E2, instrumentista e foi graduar-se em regência, pois, no momento de escolher qual profissão seguir, pensou em algo que poderia se identificar. Apesar de “não gostar de regência”, era o curso que mais se aproximava de sua profissão anterior. O mesmo ocorreu com E7 que saiu da consultoria para virar autônoma continuou a trabalhar na área de Tecnologia das Informações, porém agora em outro ambiente, com outras responsabilidades e atividades. Por fim, E6 e E9, que antes eram comissárias não se definem mais como tal, porém realizam

atividades relacionadas com a profissão. Isso é importante porque continuam na mesma empresa, com funções administrativas relacionadas aos comissários.

A segunda característica das transições são as habilidades e conhecimentos das carreiras anteriores serem fundamentais para o indivíduo ter autonomia e passar pela transição. Cada um gerencia sua própria trajetória e para ter uma carreira inteligente precisa obter diferentes conhecimentos, entre eles o *knowing-how*, que representa *como* o indivíduo trabalha e reflete suas habilidades (Arthur et al., 2008, p. 367). Sendo assim, utilizar as habilidades que adquiriu antes da transição é uma forma de lidar com o processo para reinserir-se no mercado de trabalho. E1, por exemplo, criou o projeto para o governo com a base de medicina e hoje possui um laboratório de tratamento de água dentro da área da saúde. A faculdade de medicina foi fundamental para o conhecimento que utiliza. Além disso, diz que tem facilidade com os instrumentos do laboratório devido ao curso que fez de radiologia depois que descobriu que não poderia seguir a carreira médica. Ou seja, adquiriu conhecimentos e habilidades durante sua trajetória que foram fundamentais para definir sua identidade de carreira, lidar com a transição e aumentar sua empregabilidade.

Um segundo exemplo é E2 que diz em um momento da entrevista que a regência se tornou “fácil” quando ele descobriu que tudo era respiração. Seus conhecimentos como instrumentista de sopro foram fundamentais para compreender a regência. Além da respiração, tinha facilidade de saber a localização dos músicos na orquestra, além dos conhecimentos de música em si. Depois da faculdade de regência e de ter trabalhado com isso, mudou de profissão para produtor. Conseguiu o emprego pelo conhecimento amplo da música e pretende voltar a trabalhar com regência, mas quer continuar na produtora para ter estabilidade.

Além dos dois casos acima, ambas as comissárias hoje trabalham com atividades que requerem conhecimento da profissão de tripulação de cabine, portanto utilizam os conhecimentos para crescer na empresa. E7 adquiriu experiência no banco e na consultoria que hoje a permite ser profissional autônoma na área de sistemas da informação e, por fim, E8 utiliza os conhecimentos que adquiriu durante a faculdade de ciências da computação para atender pelo computador.

Uma terceira característica da transição de carreira é buscar alguma atividade que faça sentido ou que, de alguma maneira, o indivíduo sinta-se realizado, que reflète outro elemento da carreira inteligente, o *knowing-why* (Arthur et al., 2008, p. 367). Um exemplo são E4 e E8 que, após a deficiência visual, encontraram oportunidades de negócio na inclusão social. Para eles, é importante o valor que a inclusão traz, então ambos estão envolvidos em projetos ou trabalhos relacionados com a inclusão e acessibilidade. Sendo assim, encontraram valor e interesses que os impulsionam a trabalhar nesta área.

4.6 As consequências da transição de carreira

Por fim, a última categoria definida foi a consequência das transições. De acordo com William Bridges (2004), a fase de recomeço traz empatia e quietude diante a confusão mental enfrentada na zona neutra (Bridges, 2004) e, como consequência da transição, alguns dos entrevistados dizem que não estão plenamente satisfeitos, mas dizem estar felizes com as escolhas. E6 diz “Eu fui muito feliz voando, sou muito feliz aqui, (...) hoje gosto de ficar com minha família. Me sinto bem, não me vejo fazendo outra coisa ou em outra empresa”. E1 diz que voltou para sua raiz biológica, E3 diz “Hoje estou bem”, E4 identifica-se com a nova carreira e diz que é “bom pra caramba” e E9 diz que está bem, pois o assunto de transição é algo resolvido.

Além disso, de acordo com a Carreira Proteana (Hall, 2002), o indivíduo é protagonista de sua trajetória e busca atingir os objetivos que são pessoalmente significativos e medem seu sucesso de carreira internamente e/ou por sua empregabilidade (Lips-Wiersma & Hall, 2007). Na pesquisa, E2 diz “sucesso está relacionado a você definir uma coisa viável (...) não precisa

ser necessariamente uma coisa grande, é fazer o que gosta. Meu foco é estabilidade. Retomar a música, trabalhar de noite com música e ter estabilidade” ou E7 que diz “[sucesso] é estar bem espiritualmente, estar bem com sua família e seus amigos. Bem na sua vida pessoal e feliz independentemente da situação”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como principal foco a transição de carreira desencadeada por alguma mudança (ou evento) não esperada pelo indivíduo. Este é um campo importante de estudo, pois, frente às mudanças nos âmbitos social e organizacional nos últimos anos e aos impactos nas relações entre os indivíduos e as organizações, exige-se cada vez mais cada um se responsabilize pela sua carreira e seja flexível e adaptável às constantes mudanças de empregos e funções (Dutra & Veloso, 2013). Com essa exigência, o indivíduo precisa adquirir conhecimentos e habilidades que aumentem sua empregabilidade.

Além disso, a todos os momentos, os indivíduos passam por transições de carreira, que podem ocorrer de maneira fácil e rápida, enquanto outras levam mais tempo e são mais difíceis (Schlossberg et al., 2012). Frente a uma transição involuntária, esse trabalho mostrou como os indivíduos lidam com a situação e se restabelecem. A primeira categoria apresentada foram os sentimentos que os sujeitos tiveram. De acordo com Ibarra (2004), quanto mais extrema é a mudança de carreira, mais o indivíduo sofre durante o processo e, neste trabalho, foi observada a frustração, tristeza, vazio e vergonha nos entrevistados. A segunda categoria foram as dificuldades enfrentadas tais como depressão ou síndrome do pânico, impacto financeiro e resistência à mudança. A terceira foram os fatores, tanto internos como externos, que deram suporte durante pela transição que são a família e amigos, ajuda de profissionais, otimismo e auto eficácia, exercício e outras atividades e, por fim, religião ou fé. A quarta categoria refere-se às ações para lidar com a situação, em que o indivíduo explora possíveis *selves*, testa tanto os antigos como os que surgem e estabiliza a mudança. As ações observadas para lidar com a transição foram trabalhar, buscar conhecimentos e ampliar rede de relacionamentos.

A quinta categoria refere-se às características das transições que são as profissões escolhidas após a transição tem relação com a anterior, conhecimentos e habilidades anteriormente adquiridos são utilizados e busca por uma causa no trabalho.

Por fim, a última categoria é a consequência. Alguns dos entrevistados dizem que não estão realizados com a situação atual de carreira, mas sentem-se felizes ou bem com a carreira atual, pois também entram outros fatores importantes como ter lidado com a mudança ou mesmo ter estabilidade.

As categorias mostram como o sujeito lida com a transição de carreira, quais são as principais dificuldades que encontra e que tipo de suporte tem para passar por situações tão extremas. Esses dados são fundamentais para entendermos o processo de transição e como cada um reconstrói sua identidade, que é um processo constante de “tornar-se” (Malvezzi, 2000).

6 REFERÊNCIA

- Arthur, M. B.; Hall, D. T.; Lawrance, B. S. (1989). *Handbook of career theory*. New York: Cambridge University Press.
- Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, v. 15, n. 4, 295–306.
- Arthur, M. B.; Claman P.; Defillippi, R. (1995). Intelligent enterprise, Intelligent Careers. *Academy of Management Executive*, v. 9, n. 4.
- Arthur, M. B.; Defillippi, R.; Lindsay, V. (2008). On Being a Knowledge Worker. *Organizational Dynamics*, v. 37, n. 4, 365-377.
- Bridges, W. (2001). *The Way of Transition*. Da Capo Press.
- Bridges, W. (2004). *Transitions: Making Sense of Life's Changes* (2nd ed.). Da Capo Press.

- Dutra, J. S. (Org.); Veloso, E. F. R. (Org.). (2013). *Desafios da gestão de carreira*. São Paulo: Atlas.
- Gagnon, A. M. (2010). *Resilient Career Narratives: An Analysis of Mid-Career Managers' Long-Term Unemployment Narratives*. 338 f. (Doctor thesis) The George Washington University.
- Gil, A. C. (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa* (4a ed.). São Paulo: Atlas.
- Hall, D. T. (2002). *Careers In and Out of Organizations*. London: Sage Publications.
- Ibarra, H. (2004). *Working Identity: Unconventional strategies for reinventing your career*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Lips-Wiersma, M.; Hall, D. T. (2007). Organizational career development is *not* dead: a case study on managing the new career during organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, v. 28, 771–792.
- Malvezzi, S. (2000). A construção da identidade profissional no modelo emergente de carreira. *Organizações & Sociedade*, v. 7, n. 17, 137-143.
- Marconi, M. de A.; Lakatos, E. M. (1982). *Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados* (1a ed.). São Paulo: Atlas.
- Marconi, M. de A.; Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5a ed.). São Paulo: Atlas.
- Mcardle, S., Waters, L., Briscoe, J., and Hall, D. T. (2007). Employability during Unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital. *Journal of Vocational Behavior*, v. 71, 247-264.
- Ribeiro, M. A. (2014). *Carreiras: Novo olhar socioconstrucionista para um mundo flexibilizado*. Curitiba: Juruá.
- Sampieri, R. H. et al. (2013). *Metodologia de Pesquisa* (5a ed.). São Paulo: McGrawHill.
- Schlossberg, N. K. (2011). The challenge of change: the transition model and its applications. *Journal of Employment Counseling*, v. 48, 159–162.
- Schlossberg, N. K., Anderson, M. L., Goodman, J. (2012). *Counseling Adults in Transitions: linking Schlossberg's theory with practice in a diverse world* (4th ed.). New York, Springer.
- Stake, R. E. (2011). *Pesquisa qualitativa: Estudando como as coisas funcionam*. Porto Alegre. Editora Penso.
- Sullivan, S.; Arthur, M. (2006). The Evolution of the Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility. *Journal of Vocational Behavior*, v. 69, 19–29.
- Veloso, E. F. (2012). *Carreiras sem fronteiras e transição profissional no Brasil: Desafios e oportunidades para pessoas e organizações*, São Paulo: Atlas.

ⁱ “career is evolving sequence of a person’s work experiences over time” (Arthur et al., 1989, p.8)

ⁱⁱ “[...] accept the change, but because we can’t accept letting go of that piece of ourselves that we have to give up when and because the situation has changed” (Bridges, 2001, p. 3)

ⁱⁱⁱ “[...] Career identity represents the way individuals define themselves in the career context, acting as a ‘cognitive compass’ used to navigate career opportunities.” (Lips-Wiersma & Hall, 2007, p. 265)