

CARREIRA PROTEANA E CARREIRA SEM FRONTEIRAS: ANÁLISE METODOLÓGICA DE DISSERTAÇÕES DE MESTRADO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

VICTOR BORGES DA SILVA

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ (UNITAU)

MOACIR JOSE DOS SANTOS

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ (UNITAU)

MARILSA DE SÁ RODRIGUES

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ (UNITAU)

EDSON APARECIDA DE ARAUJO QUERIDO OLIVEIRA

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ (UNITAU)

CARREIRA PROTEANA E CARREIRA SEM FRONTEIRAS: ANÁLISE METODOLÓGICA DE DISSERTAÇÕES DE MESTRADO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

1 INTRODUÇÃO

O conceito de carreira foi mudando ao longo dos anos, influenciado pelas significativas mudanças que vem ocorrendo no mundo. Veloso e Dutra (2010) expõe que essas mudanças, com fortes influências do avanço tecnológico, foi um dos fatores que provocou mudanças nas relações econômicas e sociais, alterando as formas que compreendemos às carreiras.

É nesse contexto que novas abordagens sobre carreiras aparecem e deixam de lado o modelo tradicional. O modo em que pensávamos sobre carreira profissional foi definido por Hall (1996) como um modelo de carreira com foco na organização, ou seja, o colaborador tem compromisso com a empresa, onde os valores fundamentais e os critérios de sucessos, são, respectivamente, o crescimento e a posição hierárquica aliado ao salário que o empregado obtém ao longo dos anos.

As novas configurações de carreira aparecem para quebrar esses paradigmas antigos, nos quais o profissional vive exclusivamente para a organização, pensando apenas no seu crescimento dentro da empresa, focando exclusivamente no salário e no status hierárquico.

Fatores voltados para o foco no indivíduo, no qual ele é o comandante da sua própria carreira, foco para valores fundamentais como liberdade e satisfação profissional e foco nos critérios de sucesso, como saúde psicológica, são as respostas dadas pelas novas configurações de carreira (HALL, 1996).

De acordo com Camargo (2016), a ideia de carreira sem fronteiras, desenvolvido por Arthur (1994) e, carreira proteana, desenvolvido por Hall (1996), são os conceitos que norteiam as novas pesquisas sobre gestão de carreira. A partir dessas novas formas de se pensar em carreira, diversos pesquisadores se motivaram para realizar trabalhos, buscando relacionar os novos conceitos de carreira no cenário atual das organizações.

Para viabilizar as novas pesquisas sobre gestão de carreiras, principalmente nos trabalhos voltado para esses novos conceitos, Briscoe *et al.* (2006) desenvolveram um modelo de escalas para medir as atitudes de carreira proteana e carreira sem fronteiras, baseados em: autodirecionamento e orientação pelos valores pessoais, relacionados ao conceito de carreira proteana; e, mobilidade física e mobilidade psicológica, relacionados ao conceito de carreira sem fronteiras.

Para realização de novas pesquisas com foco na gestão de carreiras, com a finalidade de identificar, compreender e analisar as atitudes das novas carreiras, essas escalas são de suma importância, viabilizando o desenvolvimento de novos estudos e possibilitando que novos pesquisadores consigam replicar o conhecimento.

Nesse contexto, para a realização de um estudo científico, seja ele sobre gestão de carreira ou qualquer outro assunto, é necessário que haja procedimentos metodológicos eficazes, capazes de atingir o objetivo proposto pelo pesquisador. Dessa forma, Marconi e Lakatos (2003), definem o método de pesquisa como conjunto das atividades sistemáticas e sensatas que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo.

Isto posto, pautado por Sellitz *et al.* (1975), deve-se ter em mente que antes de começar uma pesquisa, escolher os tópicos, coletar os dados, dentre outras fases, o pesquisador deve primeiro formular um problema específico que possa ser pesquisado por processos científicos. Dessa forma, a seguinte questão fora criada para substanciar o problema de pesquisa deste estudo: Quais métodos científicos foram utilizados na elaboração de dissertações de mestrado relacionadas ao tema gestão de carreira, mais especificamente ao conceito de carreira sem fronteiras e/ou proteana?

Portanto, alinhado com o problema de pesquisa, este artigo tem como objetivo principal realizar a análise metodológica de trabalhos de conclusão de cursos de pós-graduação, relacionados às novas configurações de carreiras, mais especificamente relacionado ao conceito de carreira sem fronteiras e/ou carreira proteana. A fim de estruturar o trabalho de maneira coerente e de fácil entendimento para o leitor, este estudo está dividido em cinco seções. A primeira diz respeito a esta introdução, que objetiva contextualizar os novos conceitos de carreira e apresentar a estrutura do artigo. Na segunda seção, foi realizada uma breve revisão da literatura sobre as novas configurações de carreira. Na terceira e quarta seção, são demonstrados, respectivamente, os procedimentos metodológicos e os resultados da pesquisa. Por fim, são apresentadas as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Modelo Tradicional e as Novas Configurações de Carreira

Antes de adentrar nas novas configurações de carreira, é imprescindível que seja conceituado o termo carreira em seu modelo tradicional. Dessa forma, de acordo com Martins (2001), conforme citado por Kilimnik (2006), o termo carreira é etimologicamente derivado do latim *via carreria*, que significa estrada para carros e, somente a partir do século XIX, a palavra passou a ser utilizada para definir a trajetória da vida profissional de um indivíduo. Portanto, desde sua origem, o termo relaciona-se muito com o sentido de movimento, sendo que a ideia central da palavra carreira é basicamente uma estrada, um caminho, onde coisas ou pessoas podem avançar ao longo de sua vida.

É nesse sentido que Hall (1976) afirma que: “carreira é uma sequência de atitudes e comportamentos, associada com experiências e atividades relacionadas ao trabalho, durante o período de vida de uma pessoa.” (apud DUTRA, 1996, p. 17).

O conceito de carreira tradicional, embasado por Martins (2001), pode ser dividido em 3 partes. A primeira parte, relaciona-se com a ideia de avanço dentro de uma organização, ou seja, crescimento na hierarquia organizacional que irá trazer ganhos financeiros e status na empresa. Na segunda parte, pode-se relacionar carreira à profissão escolhida, onde existem profissões consideradas carreira, como médico, engenheiro, advogado, e outras que não são consideradas, como auxiliar de escritório, recepcionista, etc. Por fim, a terceira parte diz respeito à estabilidade, onde o indivíduo fica em seu emprego até se aposentar (apud KILIMNIK, 2006).

As novas configurações de carreira apareceram para refutar a ideia de carreira tradicional. Essa modificação foi impulsionada pelas mudanças que ocorrem no mundo, como por exemplo, a globalização, o aumento da competitividade, o desenvolvimento de novas tecnologias e o surgimento da economia do conhecimento, que alteraram totalmente as estratégias das empresas e o modo como as pessoas encaram as atividades no trabalho e como planejam sua vida profissional (ARTHUR, 1994).

Como pode ser visto na abordagem de Martins (2001) conforme citado por Kilimnik (2006), no modelo tradicional a sensação de estabilidade era fator decisivo para o indivíduo escolher sua carreira, no qual ele restringia suas possibilidades ao empregador. Atualmente o cenário é outro, esse fator de segurança que o modelo de carreira tradicional acentuava mudou e pode estar mais relacionado com as qualificações pessoais e atitudes sobre a própria carreira (VELOSO; DUTRA, 2010).

Diante disso, Cordeiro (2006, p. 119) afirma que: “essas mudanças trouxeram a necessidade do reposicionamento do conceito de carreira e do desenvolvimento de teorias que considerassem aspectos relacionados à mobilidade, busca de um sentido para o trabalho e do sucesso psicológico.” Dessa forma, o quadro 1 demonstra algumas das abordagens atuais sobre carreira.

Quadro 1 – Definição de modelos contemporâneos nos estudos de desenvolvimento de carreira

Abordagem	Definição
Carreira de Proteu	Foco no indivíduo como responsável pela construção de sua carreira frente às demandas do mundo do trabalho.
Carreira sem fronteiras	Foco na relação pessoa-organizações e na construção de redes de relacionamento, considerando diferentes possibilidades de vínculos de trabalho dentro e fora da organização, num processo de validação da carreira também fora do contexto organizacional.
Carreira espiral ou multidirecional	Foco na relação pessoa-trabalho e na possibilidade de criar diferentes percursos profissionais dentro da organização.
Carreira caleidoscópico	Foco na relação pessoa-trabalho e na possibilidade de criar diferentes percursos profissionais dentro e fora da organização, através dos quais os indivíduos reorganizam os diferentes aspectos de suas vidas para formar padrões distintos da carreira com base na sua situação particular naquele momento.
Carreira portfólio	Foco no indivíduo e na sua capacidade de desenvolver diferentes competências e utilizá-las no trabalho para construir sua trajetória.
Arco-íris de carreira	Foco nos diferentes papéis sociais que o indivíduo assume ao longo da vida e na articulação destes e do contexto em que está inserido com a construção da sua carreira

Fonte: Bendassoli (2009) e Ribeiro (2009b) apud Aroni (2011, p. 41)

Os conceitos de Carreira Proteana e Carreira Sem Fronteiras foram desenvolvidos por Hall (2004) e Arthur (1994), sendo os conceitos de carreira que mais se destacam no meio acadêmico, visões sobre carreira que segundo Camargo (2016) conduzem o desenvolvimento de novas pesquisas relacionadas as novas configurações de carreira. Hall (2004) criou o conceito de carreira proteana e aplicou esse termo pela primeira vez em 1976 em seu livro *Careers in Organizations*; e Arthur (1994) desenvolveu o conceito de carreira sem fronteiras, na qual a pessoa é tomada pela atitude de movimentar entre diferentes organizações, além das fronteiras organizacionais, classificando as escolhas do indivíduo em mobilidade física e psicológica.

2.2 Carreira Proteana

De acordo com Hall (1996), o termo “proteana” deriva do grego Deus Proteus, que podia mudar de forma a sua vontade. Trata-se da carreira do século XXI, que é conduzida pela pessoa e não pela organização e que será reinventada periodicamente pela pessoa, à medida que ela e o ambiente mudem – daí a relação com o deus grego Proteus.

O quadro 2 demonstra algumas características da carreira proteana:

Quadro 2 – Algumas características da carreira proteana

A Carreira Proteana do Século XXI
• O objetivo: Sucesso Psicológico
• A carreira é gerenciada pela pessoa, não pela organização
• A carreira é uma séria de mudanças de identidade ao longo da vida e contínuo aprendizado
• O que conta é a idade da carreira, não a idade cronológica
• A Organização Fornece <ul style="list-style-type: none"> • Desafios no Trabalho e • Relacionamentos
• O desenvolvimento não é necessariamente:

<ul style="list-style-type: none"> • Treinamento formal • Readaptação • Mobilidade ascendente/vertical
<ul style="list-style-type: none"> • Perfil de Sucesso: • Do Know-How Para o Learn-How • Da Segurança no trabalho Para a empregabilidade • Das Carreiras Organizacionais Para as Carreiras Proteanas • Da Individualidade no trabalho Para a Individualidade no todo

Fonte: Hall (1996, p. 9)

Dessa forma, Hall (1996, p. 8) discorre ainda mais sobre carreira proteana e explica que o objetivo final dessa nova abordagem é o sucesso psicológico, diferentemente do modelo de carreira tradicional:

O objetivo final da carreira é o sucesso psicológico, o sentimento de orgulho e a realização pessoal que resulta da conquista dos objetivos mais importantes de uma vida, sejam eles conquista, felicidade da família, paz interior ou qualquer outra coisa. Isso contrasta com o sucesso vertical do antigo contrato de carreira, onde o objetivo era subir na pirâmide corporativa e ganhar muito dinheiro. Embora exista apenas uma maneira de obter sucesso vertical (chegando ao topo), existem infinitas maneiras de obter sucesso psicológico, quantas maneiras houver necessidades humanas únicas.

Com o passar do tempo novos estudos sobre carreira proteana foram sendo desenvolvidos. Dessa forma, Briscoe *et al.* (2006) criaram uma escala de atitudes de carreira proteana caracterizando duas dimensões de carreira: autogerenciamento e direcionamento por valores. Assim, o indivíduo motivado pelo autogerenciamento escolhe individualmente o que quer para sua carreira e orienta-se de acordo com seus próprios valores.

A partir dessas duas dimensões, Briscoe *et al.* (2006) desenvolveram quatro categorias de carreira, que são vistas através da abordagem proteana, sendo elas:

- Dependente – O indivíduo não tem direcionamento por valores e nem autodirecionamento;
- Reativa – O indivíduo tem direcionamento por valores, mas não tem autodirecionamento;
- Rígida – O indivíduo não tem direcionamento por valores, mas tem autodirecionamento;
- Proteana – O indivíduo tem direcionamento por valores e também tem autodirecionamento.

A escala de atitudes de carreira proteana é composta por 14 questões que mensuram o quanto os respondentes têm de atitudes proteanas. As questões de 1 a 8 referem-se ao autodirecionamento e as questões de 9 a 14 referem-se pela orientação por valores. As respostas variam de 1 a 5 de acordo com a escala de Likert., sendo 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente (BRISCOE *et al.*, 2006).

2.3 Carreira Sem Fronteiras

O conceito de carreira sem fronteiras é outra abordagem muito estudada na academia. Trata-se de um modelo de carreira onde o indivíduo pode ter vários empregadores, movimentando-se entre diferentes organizações, buscando a oportunidade além dos limites da sua própria empresa. Portanto, dentro e fora da organização, a carreira passa a ter valor de

empregabilidade, onde o que é valorizado são as competências individuais de uma pessoa (ARTHUR; ROSSEUAU, 1996).

Arthur e Rosseuau (1996) afirmam que a carreira sem fronteiras é o oposto do modelo de carreira organizacional, que se desenvolve em apenas um único ambiente de emprego. Como oposto às carreiras organizacionais, o conceito de carreira sem fronteiras pode ter vários significados ou ênfases específicas como, por exemplo, a profissão de agente imobiliário, que tem sua carreira bem definida no exercício de sua função, mas que necessita de informações externas para continuar no ramo. Outra ênfase relaciona-se diretamente ao indivíduo, sendo ele o ator de carreira, que pode perceber um futuro sem fronteiras, independente das restrições estruturais.

Um fator comum nos diferentes significados e ênfases da carreira sem fronteiras é a independência e não dependência dos arranjos dos modelos de carreiras organizacionais tradicionais.

De acordo com Arthur (2014), em agosto de 1993 durante um encontro na Academy of Management Meeting em Atlanta, Georgia, o termo carreira sem fronteiras foi usado pela primeira vez. A ideia geral da utilização do termo era fazer com que os funcionários da GE quebrassem as fronteiras, sendo assim incentivados a ir para onde eles precisavam ir e conversar com quem eles precisassem conversar, a fim de realizar suas tarefas.

Com o passar do tempo os estudos sobre o conceito foram evoluindo. Dessa forma, Sullivan e Arthur (2006) descreveram 2 dimensões de carreira, compostas pela mobilidade física e pela mobilidade psicológica.

- Mobilidade Física: o indivíduo trabalha ou deseja trabalhar em mais de uma empresa, o seu comprometimento com a organização é proporcional à percepção de que esteja se desenvolvendo na sua carreira.
- Mobilidade Psicológica: nessa dimensão os indivíduos valorizam os relacionamentos interpessoais, novas experiências e situações de aprendizado no trabalho. Essas características podem ser dentro ou fora da organização.

Dessa forma, utilizando essas dimensões, Briscoe *et al.* (2006) criaram a escala de atitudes de carreira sem fronteiras, composta de 13 questões, sendo que as questões de 1 a 8 referem-se à mobilidade psicológica e as questões de 9 a 13 estão relacionadas à mobilidade física.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para alcançar os objetivos deste artigo, foi realizada uma pesquisa bibliométrica a fim de identificar os principais métodos utilizados pelos pesquisadores que buscam realizar estudos sobre carreira profissional, com ênfase nas novas configurações de carreira, como a carreira proteana e a carreira sem fronteiras.

O método, segundo a definição de Marconi e Lakatos (2003), é o “conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.”

Com relação aos estudos bibliométricos, Junior *et al.* (2013), resume em seu trabalho que as pesquisas bibliométricas tendem a quantificar dados referentes a um determinado assunto. O objetivo é mostrar a tendência desse assunto ou área que está sendo estudado e de que forma está ocorrendo o interesse dos pesquisadores nela.

A técnica bibliometria consiste em analisar o que está acontecendo na área científica ou analisar a técnica utilizada pelo estudo quantitativo das publicações, sendo que seu principal objetivo é fornecer indicadores cada vez mais confiáveis (SANTOS, 2003).

No estudo de Hesford *et al.* (2007), conforme citado por Junior *et al.* (2013), foram os aspectos metodológicos que foram levados em consideração para que o estudo bibliométrico pudesse ser feito. As abordagens realizadas, os procedimentos escolhidos e os objetivos traçados foram os objetos de estudo dos autores.

Nesse sentido, a bibliometria foi a ferramenta utilizada para atingir o objetivo deste artigo, que focou nos aspectos metodológicos das dissertações de mestrado. Para isso foram realizadas análises em oito dissertações de mestrado, sendo que sete estudos foram extraídos da base de dados da Universidade de São Paulo (USP), na qual, no momento da pesquisa, continha 52.993 dissertações em seu repositório.

Para chegar nas dissertações, com ênfase nas novas configurações de carreira profissional, foram digitados nos campos de busca as seguintes palavras-chave: “carreira proteana” e “carreira sem fronteiras”. Dessa forma, no repositório da USP foram identificadas sete dissertações sobre os referidos assuntos. Vale ressaltar que os dados foram coletados em janeiro de 2020, podendo haver novas produções científicas sobre o tema em datas posteriores.

Para confirmar a predominância nas dissertações do tema carreira profissional, com foco na carreira proteana e carreira sem fronteiras, num primeiro momento, foi realizada a leitura dos resumos, introduções e revisão de literatura dos trabalhos, a fim de constatar o nível de relação entre as dissertações e as palavras-chave utilizadas. Isto posto, foi constatado que cinco das oito dissertações utilizaram os instrumentos de coleta de dados desenvolvidos por Briscoe *et al.* (2006); sendo assim esses trabalhos possuem relações diretas com os temas. Os outros trabalhos permaneceram neste estudo mesmo não tendo relação direta com o tema pois utilizam a base teórica da carreira proteana e/ou carreira sem fronteiras.

Conforme dito anteriormente, o número de dissertações analisadas neste artigo foi oito, sendo sete extraídas do banco de dados da USP. A última dissertação analisada neste estudo foi escolhida por sua relevância, tendo em vista que quatro dos sete autores utilizaram a escala de atitudes de carreira proteana e/ou sem fronteiras de Briscoe *et al.* (2006), traduzida pelo autor da oitava dissertação, oriundo da Universidade Federal de Uberlândia (UFU).

3.1 Análise das Dissertações

Após a leitura dos resumos, introduções e das revisões literárias das dissertações, foi realizada a leitura dos procedimentos metodológicos de cada dissertação, a fim de identificar se foi realizado pré-teste, a quantidade de amostras, abordagens, nível, instrumentos e métodos para análise de dados da pesquisa.

Para a obtenção dos dados, este estudo constituiu-se fundamentalmente através da leitura dos trabalhos obtidos no banco de dados USP. A leitura é essencial para a aquisição de informações básicas ou específicas e, a leitura capacita o indivíduo a “[...] assimilação, retenção, crítica, comparação, verificação e integração do conhecimento (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 19).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foi possível encontrar sete dissertações de mestrado no banco de dados da biblioteca da USP e a última dissertação analisada foi obtida através do repositório da Universidade Federal de Uberlândia. O quadro 3 sintetiza informações básicas sobre os trabalhos analisados, como título, o ano da publicação, o objetivo, os autores e seus orientadores.

Quadro 3 – Título, ano, objetivo, autor e orientador das dissertações de mestrado

NR	TÍTULO	ANO	OBJETIVO	AUTOR/ORIENTADOR
----	--------	-----	----------	------------------

1	Carreira: visão acadêmica e práticas do mercado de trabalho relatadas pela publicação guia você S/A exame “as melhores empresas para você trabalhar”	2011	Construir um paralelo entre as teorias e práticas do mercado de trabalho através da análise do discurso produzido pela publicação anual guia você S/A exame “as melhores empresas para você trabalhar”	Autora: Fernanda Aroni Orientador: Dr. Marcelo Afonso Ribeiro
2	Gestão de carreira no início da carreira profissional: um estudo sobre atitudes de carreira de jovens discentes da graduação da FEA/USP	2016	Identificar e analisar se a atitude de carreira de universitários tem relação com as novas teorias de carreira	Autor: Irineu Soares de Camargo Orientador: Dr. Joel Souza Dutra
3	Perfis de carreira da geração Y	2012	Identificação do perfil carreira dos indivíduos da geração Y. Perfis de carreira proteana ou carreira sem fronteiras	Autora: Helena Talita Dante Cordeiro Orientador: Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque
4	Atitude proteana, engajamento e job crafting: alternativas para carreira executiva?	2018	Identificar a relação entre as três variáveis: orientação para carreira proteana, job crafting e engajamento no trabalho	Autora: Sofia Luchesi Mourão Nogueira Orientadora: Dra. Tania Casado
5	Atitudes de carreira proteana e capital psicológico de gestores da saúde: um estudo em uma federação de cooperativas médicas	2015	Investigar a influência das atitudes de carreira proteana no capital psicológico dos gestores da saúde	Autora: Petrus da Silva Raulino Orientadora: Dra. Tania Casado
6	Negócios sociais e valores pessoais: um estudo quantitativo com estudantes de administração	2014	Investigar o interesse e intenção de estudantes de administração em atuar em negócios sociais e a relação com seus valores pessoais	Autora: Talita Rosolen Orientadora: Dra. Graziella Maria Comini
7	Redes sociais de desenvolvimento: um estudo quantitativo sobre alunos de MBA	2006	Verificar as associações entre a “diversidade de redes sociais de desenvolvimento e satisfação no trabalho”, entre o “número de desenvolvedores e satisfação no trabalho” e entre as funções de mentoria (de carreira e psicossocial) e satisfação no trabalho”	Autora: Angeli Kishore Orientadora: Dra. Tania Casado
8	Estudo comparativo dos modelos de carreira proteana e carreira sem fronteiras por meio de escalas de atitudes	2009	Comprovar uma relação entre os modelos de carreira proteana e carreiras sem fronteiras, por meio do relacionamento de escalas de atitudes de carreira	Autor: Jefferson de Alcantara e Silva Orientador: Dr. Edison Mello Junior

Fonte: Dados da pesquisa

Vê-se que apenas uma orientadora, Dra. Tania Casado, livre-docente pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, orientou mais de um trabalho relacionado às novas configurações de carreira. A Dra. Tania Casado tem centenas de contribuições com relação aos estudos sobre gestão de carreira, como por exemplo: participação

em projetos de pesquisas, artigos completos publicados em âmbito nacional e internacional, capítulos de livros, dentre outras.

Além da Dra. Tania Casado, cabe destaque para o orientador Dr. Joel Souza Dutra, professor livre-docente da USP. Trata-se de um dos grandes nomes sobre estudos do tema gestão de carreira, com centenas de contribuições para a área. “No Brasil, até a metade dos anos 1990 não havia literatura nacional sobre carreira. O livro Administração de carreiras (Dutra, 1996) foi preparado com a proposta de suprir essa lacuna.” (VELOSO *et al.*, 2011, p. 63).

Ainda com relação aos dados da quadro 3, é importante salientar que a dissertação número oito foi a única que não fora extraída do banco de dados da Universidade de São Paulo, tendo sido escolhida pela sua relevância, como já discutido no último parágrafo da seção de procedimentos metodológicos deste estudo.

Apenas as dissertações “Gestão de carreira no início da carreira profissional: um estudo sobre atitudes de carreira de jovens discentes da graduação da FEA/USP”, “Perfis de carreira da geração Y”, “Atitude proteana, engajamento e job crafting: alternativas para carreira executiva?”, “Atitudes de carreira proteana e capital psicológico de gestores da saúde: um estudo em uma federação de cooperativas médicas” e “Estudo comparativo dos modelos de carreira proteana e carreira sem fronteiras por meio de escalas de atitudes” relacionam-se diretamente com os temas carreira sem fronteiras e carreira proteana, no qual os autores destas pesquisas utilizaram as escalas de atitudes elaboradas por Briscoe *et al.* (2006).

Verificou-se também, que das sete dissertações extraídas do repositório da USP, apenas o trabalho “Carreira: visão acadêmica e práticas do mercado de trabalho relatadas pela publicação guia você S/A exame “as melhores empresas para você trabalhar”, foi desenvolvido por um autor do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo. Todos os outros trabalhos, de 2 a 7, conforme a quadro 3, foram desenvolvidos por autores da Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Outrossim, o trabalho número oito da quadro 3, foi desenvolvido no Departamento de Gestão e Negócios da UFU, mostrando assim a predominância da área da administração no desenvolvimento de trabalhos relacionados ao tema gestão de carreira.

Os trabalhos aqui analisados utilizaram questionários para a coleta de dados, exceto a dissertação “Carreira: visão acadêmica e práticas do mercado de trabalho relatadas pela publicação guia você S/A exame “as melhores empresas para você trabalhar”, onde a autora “[...] realizou uma análise de documentos públicos, especificamente da mídia escrita de negócios.” (ARONI, 2011, p. 56).

Os instrumentos de coleta de dados utilizados nos demais trabalhos estão representados conforme o quadro 4.

Quadro 4 – Instrumentos de coleta de dados utilizados pelos autores

TÍTULO	INSTRUMENTOS	FONTE
Gestão de carreira no início da carreira profissional: um estudo sobre atitudes de carreira de jovens discentes da graduação da FEA/USP	- Escala de Atitudes de Carreira Proteana	De Briscoe <i>et al.</i> (2006), traduzida e validada por Silva (2009)
	- Escala de Atitudes de Carreira Sem fronteiras	
	Questionário Sociodemográfico	Elaborado pelo Autor
Perfis de carreira da geração Y	- Escala de Atitudes de Carreira Proteana	De Briscoe <i>et al.</i> (2006), traduzida e validada por Silva (2009)
	- Escala de Atitudes de Carreira Sem fronteiras	
	Questionário Sociodemográfico	Elaborado pelo Autor

Atitude proteana, engajamento e job crafting: alternativas para carreira executiva ?	Escala de Atitudes de Carreira Proteana	De Briscoe <i>et al.</i> (2006), Cordeiro e Albuquerque (2016) e, traduzida e validada por Silva (2009)
	Questionário de Job Crafting	De Slep e Vella-Broderick (2013) e validada por Devotto (2016)
	Escala de Utrecht (Engajamento no Trabalho)	De Schaufeli <i>et al.</i> (2002) e validada por Vazquez et al. (2015)
	Questionário Sociodemográfico	Elaborado pelo Autor
Atitudes de carreira proteana e capital psicológico de gestores da saúde: um estudo em uma federação de cooperativas médicas	Escala de Atitudes de Carreira Proteana	De Briscoe <i>et al.</i> (2006), Cordeiro e Albuquerque (2012), traduzida e validada por Silva (2009)
	Questionário de Capital Psicológico	De Luthans et al. (2007), traduzido pelo autor
	Questionário Sociodemográfico	Elaborado pelo Autor
Negócios sociais e valores pessoais: um estudo quantitativo com estudantes de administração	Questionário de Valores Pessoais	De Shalom Schwartz (2009), validado por Lombardi et al. (2010)
	Questionário de Atuação em Negócios Sociais	Elaborado pelo Autor
	Questionário Sociodemográfico	
Redes sociais de desenvolvimento: um estudo quantitativo sobre alunos de MBA	Questionário de Redes Sociais de Desenvolvimento	De Monica Higgins (2004)
	Questionário de Satisfação no Trabalho	De McNichols, Sthal e Manley (1978)
	Questionário Sociodemográfico	Elaborado pelo Autor
Estudo comparativo dos modelos de carreira proteana e carreira sem fronteiras por meio de escalas de atitudes	- Escala de Atitudes de Carreira Proteana - Escala de Atitudes de Carreira Sem fronteiras	De Briscoe <i>et al.</i> (2006), traduzido pelo Autor
	Questionário Sociodemográfico	Elaborado pelo Autor

Fonte: Dados da pesquisa

As escalas de Atitudes de Carreira Proteana e/ou sem fronteiras configuram-se como questionários e aparecem em cinco das sete dissertações expostas na quadro 4. Com relação ao questionário, instrumento de coleta de dados que predomina nas sete dissertações, pode-se dizer que esse instrumento é “[...] um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever.” (MARTINS; THEÓPHILO, 2009, p. 93).

Outro aspecto que deve ser levado em consideração é o uso de questionário sociodemográfico em todas as dissertações. Sullivan e Arthur (2006), citado por Camargo (2016), demonstraram que o instrumento sociodemográfico não pode ficar fora dos estudos sobre gestão de carreira, mostrando que as variáveis, gênero, ocupação e renda média familiar podem impactar na atitude de carreira do respondente.

Os questionários de escala de atitudes de carreira proteana utilizados nas dissertações “Atitude proteana, engajamento e job crafting: alternativas para carreira executiva?” e “Atitudes de carreira proteana e capital psicológico de gestores da saúde: um estudo em uma federação de cooperativas médicas”, foram retirados de artigos diferentes, mas são da mesma autora, Helena Talita Dante Cordeiro, mestre em administração pela FEA/USP. As escalas utilizadas são as mesmas, sem mudança alguma, apenas os locais de publicação foram diferentes. Outrossim, os artigos são oriundos da dissertação de mestrado da autora supracitada, que também está entre as dissertações analisadas neste artigo. Os referidos artigos e a dissertação encontram-se na lista de referências desta pesquisa.

Para que os questionários possam ter efetividade, existe a necessidade da realização do teste preliminar ou pré-teste. Segundo Marconi e Lakatos (2003), o pré-teste tem como objetivo verificar se realmente os instrumentos de coleta de dados reúnem condições de garantir resultados isentos de erros.

Nem sempre é possível prever todas as dificuldades e problemas decorrentes de uma pesquisa que envolva coleta de dados. Questionários podem não funcionar; as perguntas serem subjetivas, mal formuladas, ambíguas, de linguagem inacessível; reagirem os respondentes ou se mostrarem equívocos; a amostra ser inviável (grande ou demorada demais). Assim a aplicação do pré-teste poderá evidenciar possíveis erros permitindo a reformulação da falha no questionário definitivo (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 165).

Dessa forma, todos os autores que utilizaram questionários realizaram o pré-teste. Nogueira (2018), afirmou que as alterações realizadas depois da aplicação do pré-teste facilitaram a interpretação do respondente e evitaram possíveis dúvidas sobre as perguntas.

Raulino (2015), incluiu três questões no questionário sociodemográfico e os feedbacks dos respondentes do pré-teste sugeriram alterações no questionário do capital psicológico que foi traduzido pelo autor, onde o mesmo afirma que “[...] considerando que a escala original foi validada em estudos prévios com estrutura, optou-se por manter o questionário na forma original.” (RAULINO, 2015, p. 136).

Na dissertação de Camargo (2016), os respondentes do pré-teste responderam que os questionários eram de fácil compreensão e não sugeriram alterações. Porém, foram realizados pequenos ajustes pelo autor no questionário que já tinha sido validado, a fim de melhorar a compreensão. O autor tomou cuidado para não mudar o conteúdo proposto por Briscoe *et al.* (2006).

Quanto à amostragem, abordagens e nível das pesquisas, o quadro 5 demonstra essas informações.

Quadro 5 – Amostra, nível e abordagem das pesquisas

Título	Amostra	Nível	Abordagem
Gestão de carreira no início da carreira profissional: um estudo sobre atitudes de carreira de jovens discentes da graduação da FEA/USP	Amostra não probabilística e intencional, formada por 140 estudantes	Descritivo	Quali-quantitativa
Perfis de carreira da geração Y	Amostra não probabilística e intencional, formada por 2.376 jovens	Descritivo	Quantitativa
Atitude proteana, engajamento e job crafting: alternativas para carreira executiva ?	Amostra por conveniência não probabilística e intencional, formada por 361 executivos	Descritivo	Quantitativa
Atitudes de carreira proteana e capital psicológico de gestores da saúde: um estudo em uma federação de cooperativas médicas	Amostra não probabilística e intencional, formada por 250 gestores da área da saúde	Descritivo	Quantitativa

Negócios sociais e valores pessoais: um estudo quantitativo com estudantes de administração	Amostra por conveniência não probabilística, formada por 286 alunos de administração de 3 escolas de negócios	Descritivo	Quantitativa
Redes sociais de desenvolvimento: um estudo quantitativo sobre alunos de MBA	Amostra por conveniência não probabilística, formada por 265 alunos do curso de MBA	Descritivo	Quantitativa
Estudo comparativo dos modelos de carreira proteana e carreira sem fronteiras por meio de escalas de atitudes	Amostra por conveniência não probabilística, formada por 426 estudantes	Descritivo	Quantitativa

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se a predominância dos estudos com abordagens quantitativas-descritivas. De acordo com Tripodi *et al.* (1975), citado por Marconi e Lakatos (2003, p. 170), são:

Investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise de características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas ou o isolamento de variáveis principais ou chave. Qualquer um desses estudos pode utilizar métodos formais, que se aproximam dos projetos experimentais, caracterizado pela precisão e controle estatísticos, com a finalidade de fornecer dados para a verificação de hipóteses. Todos eles empregam artifícios quantitativos tendo por objetivo a coleta sistêmica de dados sobre populações, programas ou amostras de populações ou programas. Utilizam várias técnicas, como entrevistas, questionários, formulários etc. e empregam procedimentos de amostragem.

Com exceção da dissertação “Gestão de carreira no início da carreira profissional: um estudo sobre atitudes de carreira de jovens discentes da graduação da FEA/USP”, onde o autor utilizou uma abordagem quali-quantitativa, na qual, para caracterizar como uma pesquisa qualitativa, Camargo (2016) realizou entrevistas semiestruturadas com perguntas baseadas nas escalas de atitudes de carreira proteana (autodirecionamento e orientação pelos valores) e carreiras sem fronteiras (mobilidade psicológica e mobilidade física), desenvolvidas por Briscoe *et al.* (2006).

De acordo com Theóphilo e Martins (2009), resumidamente a entrevista pode ser conduzida de 3 formas:

- Estruturada: roteiro previamente definido;
- Semiestruturada: também possui roteiro, no entanto, o entrevistador pode inserir outras questões ao longo da entrevista; e
- Não Estruturada: é uma conversação livre, sem roteiro prévio.

Com relação à amostragem, todas as dissertações do quadro 5 trabalharam com amostras não probabilísticas, ou por conveniência ou intencionais. Conforme Malhotra (2001, p. 306) e citado por Silva (2009, p. 57), “na técnica de amostragem não-probabilística, procura-se obter uma amostra de elementos convenientes, o entrevistador é quem seleciona as unidades amostrais.”

A amostragem não probabilística não faz uma seleção de forma aleatória, dessa forma certos tratamentos estatísticos não podem ser realizados, o que reduz a possibilidade de inferir

para o todo os resultados obtidos pela amostra. Por isso, esse tipo de amostragem é pouco usado pelos pesquisadores (MARCONI; LAKATOS, 2003).

No entanto, Cooper e Schindler (2003), citado por Kishore (2006), afirmam que a construção de uma amostra probabilística muitas vezes é algo inviável por não se ter acesso a toda população. Dessa forma, a escolha única viável é a opção de construção de uma amostragem não probabilística.

Quanto às classificações das amostragens não aleatórias, no quadro 5 observa-se as não probabilísticas intencionais e por conveniência. Nas amostras por conveniência, a seleção dos respondentes pelo pesquisador acontece através daqueles que se mostrarem mais acessíveis, dispostos ou disponíveis para participar do processo. Em uma amostra intencional, a decisão do pesquisador para selecionar os respondentes é de suma importância, buscando aqueles que sejam boas fontes de informação para o estudo (FREITAG, 2018).

Por fim, todos os autores que utilizaram questionários para a coleta de dados fizeram uso do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) para realizar o tratamento dos dados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As novas configurações de carreira são importantíssimas, haja em vista que trazem um novo olhar de como as pessoas se comportam dentro e fora das organizações. A carreira proteana e carreira sem fronteiras são considerados os principais conceitos sobre os novos estudos de gestão de carreiras. Dessa forma, todo o conhecimento produzido relacionado a esses temas, são totalmente relevantes para o meio acadêmico e para as organizações.

Neste estudo foi possível identificar o que foi produzido pela Universidade de São Paulo (USP), em nível *stricto sensu*, sobre as novas configurações de carreira. Assim, observou-se que ainda há pouco material sobre os novos conceitos de carreira e, apesar do tema em questão ser bastante estudado na área da psicologia, grande parte da produção científica é encontrada nas áreas da Administração e Negócios.

Com relação a metodologia utilizada, notou-se que todos os estudos que buscam diagnosticar atitudes de carreira proteana e/ou sem fronteiras realizaram pré-testes e utilizaram os instrumentos de Briscoe *et al.* (2006) para a coleta dos dados. Também, foram realizadas perguntas sociodemográficas para verificar a influência das variáveis nas atitudes de carreira.

Outro aspecto relevante, é que apenas uma dissertação realizou uma pesquisa de análise documental, uma quali-quantitativa e as demais utilizaram apenas a abordagem quantitativa. As pesquisas analisadas são descritivas e as amostras foram não probabilísticas, mostrando que os estudos relacionados a gestão de carreira, mais especificamente as novas configurações de carreira, seguem um padrão metodológico bem definido.

Adicionalmente, sugere-se que sejam realizados novos estudos sobre as metodologias utilizadas nas novas carreira, utilizando-se mais que uma base de dados para a coleta de dissertações.

REFERÊNCIAS

ARTHUR, M. B., The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, v. 15, n. 4, p. 295-306, 1994.

ARONI, F. Carreira: Visão Acadêmica e Práticas do Mercado de Trabalho Relatadas Pela Publicação Guia Você S/A Exame “As melhores empresas para você trabalhar. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Programa de Pós Graduação da Universidade de São Paulo, SP, 2011.

ARTHUR, M. B., ROUSSEAU, D. M. The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era. New York: Oxford University Press. 1996.

BRISCOE, J. P., HALL, D. T., DEMUTH, R. L. F., Protean and boundaryless careers: an empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, v. 69, p. 30-47, 2006.

CAMARGO, I. S. Gestão de Carreira no Início da Carreira Profissional: Um estudo sobre atitude de carreira de jovens discentes da graduação da FEA/USP. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Programa de Pós Graduação da Universidade de São Paulo, SP, 2016.

CORDEIRO, H. T. D., ALBUQUERQUE, L. G. Validação da escala de atitudes de carreira sem fronteiras e carreira proteana no Brasil. *Revista de Carreira e Pessoas*, 6(2), 118-137, 2016.

CORDEIRO, H. T. D., CASADO, T., LOPES, K. S. M. Validação da escala de atitudes de carreira sem fronteiras e carreira proteana no Brasil. XVI SEMEAD. Universidade de São Paulo, 2013.

CORDEIRO, H. T. D. Perfis de carreira da geração Y. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Programa de Pós Graduação da Universidade de São Paulo, SP, 2012.

DUTRA, J. S. Administração de carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

FREITAG, R. M. K., Amostras sociolinguísticas: probabilísticas ou por conveniência? *Revista de Estudos da Linguagem*, v. 26, n. 2, p. 667-686, 2018

HALL, D. T. The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior* 65, 1-13. 2004.

HALL, D. T. Protean careers of the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10 (4), 8-16. 1996.

INKSON, K. Images of career: nine key metaphors. *Journal of Vocational behavior*, v. 65, n. 1 p. 96-111, 2004.

JUNIOR, V. F. M., ARAÚJO, A. O., REZENDE, I. C. C. Estudo bibliométrico da área ensino e pesquisa em gestão de custos: Triênio 2007-2009 do congresso brasileiro de custos. *Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade*. Vol. 3, nº2, Mai./Ago., p. 20-38, 2013.

KILIMNIK, Z. M., CASTILHO, I. V., SANT'ANNA, A. S. Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos: Metáforas de carreira e de competências. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 2006, Vol., 12, nº 2, 257-280.

KISHORE, A. Redes Sociais de Desenvolvimento: Um estudo quantitativo sobre alunos de MBA. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Programa de Pós Graduação da Universidade de São Paulo, SP, 2006.

LOMBARDI, M. F. S. et al. Os Estudantes de Graduação em Administração de Empresas e Seus Valores Básicos: Um Estudo em duas Universidades da Cidade de São Paulo. In: Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, 2009, Curitiba. Anais...Curitiba: EnEPQ, 2009.

MARCONI, M. A., LAKATOS, E. M. Fundamentos de Metodologia Científica. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, G. A., THEÓPHILO, C. R. Metodologia de investigação científica para ciências sociais aplicadas. São Paulo: Atlas, 2009.

NOGUEIRA, S. L. M. Atitude proteana, engajamento e job crafting: alternativas para a carreira executiva?. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Programa de Pós Graduação da Universidade de São Paulo, SP, 2015.

RAULINO, P. S. Atitudes de Carreira Proteana e Capital Psicológico de Gestores da Saúde: Um Estudo Em Uma Federação de Cooperativas Médicas. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Programa de Pós Graduação da Universidade de São Paulo, SP, 2018.

ROSOLEN, T. Negócios Sociais e Valores Pessoais: Um estudo quantitativo com estudantes de administração. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Programa de Pós Graduação da Universidade de São Paulo, SP, 2014.

SANTOS, R. N. Produção científica: por que medir? O que medir? RDBCI. 2003 1(1):22-38

SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In m=M. Zanna (Org.), Advances in experimental Social psychology, v. 25, p. 1-65. Orlando: Academic Press, 1992.

SELLTIZ, C., JAHODA, M., DEUTSCH, M., COOK, S. W. Métodos de pesquisa nas relações sociais. Edição Revista e nova tradução de Dante Moreira Leite. São Paulo, E.P.U., Ed. Da Universidade de São Paulo, 5ª Reimpressão, 1975.

SILVA, J. A. Estudo comparativo dos modelos de carreira proteana e carreira sem fronteiras por meio de escalas de atitudes. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade de Uberlândia, MG, 2009.

SULLIVAN, S. E., ARTHUR, M. B. The evolution of the boundaryless career concept: examining physical and psychological mobility. Journal of Vocational Behavior, v. 69, p. 19-29, 2006.

VELOSO, E. F. R., DUTRA, J. S. Evolução do conceito de carreira e sua aplicação para a organização e para as pessoas. In: *Gestão de carreiras na empresa contemporânea*. São Paulo: Atlas, 2010.

VELOSO, E. F. R., DUTRA, J. S., FISCHER, L. A., PIMENTEL, J. E. A., SILVA, R. C., AMORIN, W. A. C. Gestão de carreiras e crescimento profissional. Revista Brasileira de Orientação Profissional. jan.-jun. Vol. 12, No. 1, 61-72. 2011.