

Representações Metafóricas e as Relações com Perfis de Carreiras: Um Estudo com Jovens Trabalhadores

Marcelo Costa de Souza¹
Zélia Miranda Kilimnik²
Anderson de Souza Sant'Anna³

O estudo teve por objetivo investigar as relações entre as metáforas de carreira e inclinações de jovens trabalhadores quanto a perfis de carreira, posicionando-se mais aderentes a um modelo tradicional ou a um modelo mais dinâmico de carreira - proteana e ou sem fronteiras. Para tal, buscou-se identificar se indivíduos com as mesmas metáforas de carreira priorizam de forma semelhante os perfis de carreiras que guiam seu comportamento. Foi realizada pesquisa quantitativa, aplicando-se questionários compostos por escalas de imagens de carreira e de perfis de carreira. Constatou-se, a partir do cruzamento de dados entre os construtos "metáforas" e "perfis" de carreira, inexistência de relação estatisticamente significativa. Foram confirmadas, contudo, as seguintes relações específicas: Metáfora das Redes com a Carreira Sem Fronteiras; Metáfora da Herança, da Jornada, dos Papéis e da Construção com a Carreira Proteana; Metáfora do Recurso simultaneamente com as Carreiras Proteana e Sem Fronteiras; e, Metáfora da Adaptação com a Carreira Tradicional. Não foram encontradas relações entre os perfis de carreira e as metáforas da História, do Recurso e dos Ciclos, configurando-se tais resultados como *outliers*, aos quais, todavia, se podem supor interveniências geracionais – sugerindo a realização de novos estudos.

Palavras-chave: metáforas de carreira; modelos e perfis de carreiras; imagens de carreira.

Metaphorical Representations and Career Profiles: A Study with Young Workers

The purpose of this study was to investigate the relations between Inkson's career metaphors and the inclinations of young workers regarding career profiles - towards a traditional model or to a more dynamic career model (protean and/ or boundaryless). To this end, we sought to identify whether individuals with the same career metaphors prioritize in a similar vein the career profiles that guide their behaviour. A quantitative survey was carried out, applying a questionnaire composed of a range of career images and another one of career profiles. From the cross-data between the constructs "metaphors" and "profiles" of career, no statistically significant relation was found. However, the following specific relationships were confirmed: Network metaphor with Boundaryless Career; Inheritance, Journey, Roles, and Construction metaphors with Protean career; Resource metaphor with Protean career and Boundaryless career together, and finally, the Adaptation metaphor with Traditional career. No evidence was found regarding relations between career profiles and the History, Resources and Cycles metaphors. Thus, these results were considered outliers. However, generational interventions can be presumed – suggesting further studies.

Keywords: career metaphors; career profiles; career images.

¹ Mestre em Administração pela Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Fumec (FACE/ FUMEC). Professor do programa de MBA em Gestão de Pessoas, Faculdade Senac Minas (SENAC/ MG). Endereço: R. Guajajaras 40, 15º e 16º andar – Centro – Belo Horizonte, MG – CEP: 30180-100. E-mail: marcelo-souza1972@hotmail.com artigos@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3903-9741>.

² Doutora em Administração pela Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais (FACE/ UFMG). Professora do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração, Universidade Fumec (FACE/ FUMEC). Av. Afonso Pena, 4.171 – Serra – Belo Horizonte, MG – CEP: 30130-008. E-mail: zeliak@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9129-0431>.

³ Doutor em Administração pela Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais (FACE/ UFMG). Professor do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração, Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas (EAESP/ FGV). R. Rocha, 233 - Bela Vista - São Paulo - SP, CEP: 01330-000. E-mail: anderson.santanna@fgv.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6537-6314>.

<http://dx.doi.org/10.21714/2237-51392019v23n3p0019019>.

Artigo recebido em 29/10/2018 e aprovado em 29/10/2019. Artigo avaliado em *double blind review*.

Editora responsável: Isabel de Sá Afonso da Costa



1. Introdução

Nas últimas décadas cada vez mais torna-se perceptível que os trabalhadores, muitas vezes convidados a assumirem papéis de “super-heróis” corporativos, se ressentem das dificuldades da era moderna. Não é mera coincidência que as profissões que prometem orientar os profissionais, como no caso dos *coaches*, tenham tido crescimento exponencial nos últimos anos. São jovens a alimentarem sonhos de entrada no mercado trabalho e profissionais experientes, envolvidos em vários conflitos, ávidos pelo apoio técnico de orientadores de carreiras, de psicólogos, de pedagogos e de *coaches*.

Mediante o contexto supracitado, ressalta-se, então, a importância do processo de orientação profissional, o qual pode ser compreendido como um espaço de passagem, de transformação e de trabalho na carreira. Ele pode funcionar como um contingente de expressão dos conflitos às decisões profissionais, desvendando significados inconscientes, e auxiliando o protagonista da carreira a manejar e modular sua ansiedade – para o que um orientador profissional poderá se valer de diversos recursos (DIAS, 1995). No caso específico dessa pesquisa, como contribuição ao processo de orientação profissional se buscou adotar as possibilidades geradas a partir da interseção teórica entre as metáforas de carreira - recursos de natureza abstrata - com os perfis de carreiras, construto a ser tratado em seus formatos tanto tradicional como dinâmico.

As metáforas representam antigos recursos de retórica de uma linguagem figurativa, as quais possuem forte carga simbólica. Nesse aspecto, Jung (2008) explica que o sentido simbólico tem a função de harmonizar a relação do indivíduo com o mundo, principalmente aquilo de que não se tenha maior domínio de conhecimento lógico, com função de gerar conforto psicológico pelo equilíbrio entre consciente e inconsciente.

Em seu trabalho sobre organizações de simbolismo intensivo, Wood Jr. (2000, p. 1) chama a atenção para o quanto é presente o aspecto simbólico nas empresas da era atual:

Na virada do milênio, as organizações estão se transformando em ‘reinos mágicos’, em que o ‘espaço simbólico’ é ocupado pela retórica, pelo uso de metáforas e pela manipulação dos significados. [...] A emergência das organizações de simbolismo intensivo constitui fenômeno associado à teatralização da experiência humana e à consolidação da ‘sociedade do espetáculo’.

Registra-se que tais representações metafóricas também são úteis na reflexão da trajetória profissional das pessoas, pois há uma inevitabilidade da metáfora no pensamento humano, empregada no discurso e na teoria no que diz respeito às carreiras. O encontro entre o colorido das metáforas com o pensamento comum das pessoas propicia o envolvimento de todos numa reflexão criativa acerca das carreiras. As metáforas não só expressam os pensamentos, mas também ajudam a estruturá-los. Escutar as metáforas descritas por outras pessoas também amplia a visão. Elas descrevem o mundo de forma vívida, vigorosa e familiar, estimulando a percepção de eventos sob uma perspectiva especial; sendo assim, as metáforas de carreira representam um construto de especial utilidade à orientação profissional dos trabalhadores da era moderna (INKSON; AMUNDSON, 2002; INKSON, 2004).

No que tange ao construto perfis de carreiras, o cenário das últimas décadas dissolveu

muitas formas de carreiras tradicionais, substituídas por novas configurações mais flexíveis, com destaque para os modelos “proteanas” e “sem fronteiras”. Diversas forças, como a globalização, a redução, a terceirização, a substituição de empregados permanentes por casuais e temporários, e o trabalho em tempo parcial afetaram a manutenção dos postos de trabalho. Sendo assim, o espaço para os indivíduos preverem e planejarem suas carreiras com antecedência é reduzido, o que incita a necessidade de serem criativos e usar de improvisação.

Portanto, é nessa situação que se concentram novas possibilidades na aplicação das metáforas, a fim de gerar novas percepções, considerando-se que o trabalho da era atual envolve autopersonalização e reinvenção, ao invés de um modelo preespecificado (INKSON; AMUNDSON, 2002).

Nesse cenário, o presente estudo teve, por objetivo, investigar as relações entre as metáforas de carreira de Inkson (2004) e as inclinações de jovens trabalhadores quanto a perfis de carreira, posicionando-se mais aderentes a um modelo tradicional ou a um modelo mais dinâmico de carreira - proteana e ou sem fronteiras. Para tal, buscou-se identificar se indivíduos com as mesmas metáforas de carreira priorizam de forma semelhante os perfis de carreiras que guiam seu comportamento.

Em termos teóricos, a contribuição deste estudo consiste na operacionalização de um construto de natureza tão abstrata como as metáforas, que ainda não há instrumentos mais objetivos para as avaliar. Além disso, também se buscou relacioná-las ao conceito de perfil de carreira, fomentando, também, futuras pesquisas dentro dessa linha.

Pretende-se, ainda, conceder contribuição gerencial em processos de orientação de carreira, de modo que, quando os indivíduos forem expostos ao enquadramento das metáforas de carreira, os orientadores de carreiras possam acessar subsídios adicionais, advindos das conclusões deste trabalho, quanto às novas formas de vínculo e de relações indivíduo-trabalho-organizações.

2. Revisão de Literatura

O propósito deste capítulo é discorrer sobre os estudos relacionados aos temas “perfis” e “metáforas” de carreira, os quais consubstanciam a questão de pesquisa. Assim, a seguir encontram-se dispostos alguns subsídios interdisciplinares para fundamentação teórica e para a delimitação dos assuntos em questão, cuja interseção fomentou a consecução do trabalho.

2.1. Carreira tradicional

A noção de carreira, em sua concepção tradicional, encontra-se comumente associada aos vínculos de trabalho constituídos a partir da revolução industrial. As grandes fábricas, precedidas pelo comércio mercantil, conceberam modelo de contrato de trabalho entre empresa e trabalhador, por meio do qual se estabeleciam relações de longo prazo, por vezes perdurando até que o trabalhador alcançasse o estágio de aposentadoria (CHANLAT, 1995).

O modelo de carreira tradicional ainda persiste nos dias atuais. Conforme ainda observa Chanlat (1995), tal modelo se caracteriza por valorizar a estabilidade e a progressão linear vertical. Faz ressonância às sociedades que sustentam, como valor, a divisão sexual do

trabalho e a distribuição irregular de instrução, situação propícia a que grandes organizações ofertem empregos e estabilidade.

Ressalta-se que, embora as mudanças na configuração do trabalho imponham mudança na estrutura das carreiras e levem os profissionais a tomarem as carreiras modernas, a carreira tradicional não “morreu”, convivendo os paradigmas do velho e do novo (Baruck et al., 2015). Nesse sentido, Mirvis e Hall (1994, p. 368) argumentam que

Aqueles que começaram suas carreiras nas últimas décadas reconhecem que, em certa medida, a necessidade de trabalho muda mais frequentemente, mas mesmo assim a maioria está imbuída de expectativas de mobilidade ascendente e espera dominar um trabalho. E, depois, saborear as satisfações materiais ou intrínsecas da idade madura.

Como contraponto à carreira tradicional, Peiperl et al. (2002) informam que foi gerada uma nova perspectiva do conceito de carreira, cunhada por Hall (1976/2004) como “Carreira Proteana” numa alusão metafórica à mitologia grega pela imagem do deus Proteus, o qual mudava de forma de acordo com a própria vontade. Outro modelo foi concebido por Arthur (1994), pertinente à tendência de movimentação física e psicológica assumida por parte dos profissionais em suas carreiras: “Carreira sem Fronteiras”, conforme exposto no próximo tópico.

2.2. Carreiras em formatos dinâmicos

Em relação à evolução dos modelos de carreiras, com o advento dos novos modelos de gestão desde os anos 1990, como o *downsizing*, a eliminação de níveis hierárquicos, o *rightsizing*, demissões e reestruturações - em que se espera que cada trabalhador busque sua empregabilidade - o perfil do trabalhador tem mudado consideravelmente (MALSCHITZKY, 2012). Para Silva et al. (2012), as novas necessidades de competitividade e as reorganizações empresariais implicaram a quebra do acordo entre empregado e empregador, em que se trocava a lealdade às organizações pela segurança do emprego para toda a vida dos trabalhadores.

Mas, se o atual contexto gera insegurança, também pode haver oportunidades. Não se deve focar somente a fragmentação causada pela flexibilização da organização do trabalho: deve-se olhar para novas formas de carreira que venham a se configurar. Como resposta às mudanças que tiveram lugar no contexto das carreiras, pesquisadores relataram a disseminação de carreiras em formatos mais dinâmicos que a carreira tradicional - o caso do objeto desta pesquisa, representadas pelas carreiras “proteanas” e “sem fronteiras” - visando a esclarecer, a explicar com maior precisão e a retratar a natureza evolutiva das carreiras (PEEL; INKSON, 2004; RIBEIRO, 2009; BARUCH, 2015):

[...] a carreira do indivíduo compõe e interage na dinâmica de carreira da sociedade e/ ou mercado. Ou seja, o indivíduo age e reage como sujeito na/ da ação e, portanto, a carreira está condicionada as repercussões destas no contexto, em um processo de inter-relacionamento constante e intensivo (FERREIRA; DUTRA, 2012, p. 44).

O modelo de carreira “proteana” é apontado por Bendassolli (2009) como a trajetória de carreira no sentido adaptativo por excelência, que realça a inevitabilidade das mudanças. Conforme esse mesmo autor, a resposta flexível e estratégica se dá pelas mudanças do

ambiente, em que a carreira depende de versatilidade, da contínua adaptação e da resiliência. Tal profissional assume uma variedade de experiências e tem, como âncora, a externalização de sua identidade pessoal:

O termo "proteana" se inspirou no nome do deus grego Proteu, o qual possuía a capacidade de mudar sua forma de acordo com sua vontade. Em essência, a carreira proteana constitui um contrato entre um indivíduo e seu eu, em vez de um contrato estabelecido com a organização, implicando em uma diminuição do papel exercido por elas, em relação ao planejamento e gerenciamento das carreiras (BARUCH, 2004, p. 16).

Para Silva et al. (2012), a característica da autogestão nas carreiras proteanas aparece nas pessoas mais voltadas a objetivos de crescimento pessoal do que à segurança do emprego. Tais pessoas dão maior consideração aos valores, o que significa medir o sucesso a partir dos próprios valores - sucesso psicológico - em vez da opinião externa. Isto quer dizer que os indivíduos seguirão sua bússola interna. Em função disso, o profissional da carreira proteana poderá apresentar atitudes como mudança frequente, intensa renovação de competências e autonomia das decisões.

Por sua vez, o modelo de carreira "sem fronteiras", outra modalidade de carreira moderna, é apontado como especialmente relevante para os trabalhadores que sejam capazes de trabalhar fora dos limites da organização, obtendo competências por meio das diversas tarefas realizadas e vendendo suas habilidades acumuladas em um mercado aberto. Em muitos casos a forma de contratação pode ser alterada, saindo-se da condição de empregados para trabalhadores autônomos. Assim, as organizações proporcionam, a tais trabalhadores, oportunidades para a flexibilidade, para a mobilidade e para o controle sobre suas próprias atividades e carreiras. Ressalta-se que o trabalhador será independente e terá maior responsabilidade por sua própria carreira, que é móvel e autodirigida, sendo a carreira sem fronteiras "a antítese da carreira organizacional" (ARTHUR, 1994; ARTHUR e ROUSSEAU, 1996).

Tal forma de carreira atravessa as fronteiras organizacionais internas e externas, sendo baseada na acumulação de competências de carreira relevantes, atuando em novos postos de trabalho ou projetos (PEEL; INKSON, 2004). Alguns pressupostos a sustentam:

O modelo propõe uma transversalidade dos vínculos de trabalho e não, como o modelo tradicional, uma verticalidade pela qual o indivíduo devotava, às vezes, toda a sua vida a uma organização, função ou ocupação. Outro pressuposto importante desse modelo é que, para sustentar uma carreira sem fronteiras, o indivíduo deve cultivar três competências: primeiramente, ele deve conhecer os motivos de seu engajamento profissional, seus valores, necessidades e interesses, seja, a competência *know why* [...] A segunda competência consiste no "saber fazer", ou *know-how*. Por último, a competência "saber com quem", ou *know-whom*, diz respeito ao papel das redes sociais (DE FILIPPI; ARTHUR, 1994, apud BENDASSOLLI, 2009, p. 391).

Silva et al. (2012, p. 26) também descrevem a característica de mobilidade dos indivíduos optantes pelas carreiras sem fronteiras: "Há um consenso de que os profissionais com esse tipo de carreira se sentem confortáveis tanto com movimentação física (trocas de emprego e empresa) quanto psicológica (criar e sustentar relacionamentos ativos além da fronteira da empresa)".

Ressalta-se que, ao ter em conta o perfil da geração Y empregado na amostra, resultados de pesquisas nacionais sobre o tema empregadas por Foja (2009), por Oliveira e Müller (2010), por Dos Santos et al. (2011), por Reis et al. (2013), por Sá et al. (2014) e por Falaster et al. (2015) de forma direta ou indireta dão mostras, para a realidade nacional, das propensões de os jovens brasileiros, em maioria, constarem na direção de trajetórias profissionais proteanas e ou sem fronteiras.

2.3. Metáforas de carreira

Metáfora é um termo derivado do grego *metapherein*, em que *meta* significa “entre” ou “sobre”, enquanto *pherein* significa “querendo carregar” (SALO, 2003).

O processo de interpretação cognitiva da metáfora resulta da estrutura linguística que a compõe. Na metáfora verbal, conceitualmente, há duas partes explícitas: um tópic, que é o “tenor” (ou entidade) que está sendo falado, e o “veículo”, que é o material metafórico que está sendo predicado ao assunto. Alguns autores se referem aos dois termos como “alvo” e “fonte”, respectivamente (MURPHY, 1996).

Cornelissen (2004) afirma que a metáfora deve representar um valor heurístico dentro da organização. O valor heurístico de uma metáfora vem do “tenor” e do “veículo”, e do fator semântico de seus respectivos “domínios”, que se conjugam em uma nova luz que se lança sobre um assunto específico. Assim, admite-se que o uso da metáfora na teoria da organização não é incondicional; ela deve ter um valor heurístico para o assunto que se queira iluminar, e, ainda, deve carregar uma bagagem semântica entre os termos - tenor e veículo - que envolva múltiplas projeções. Um exemplo poderia ser a “organização como um castelo”. Nesse caso, o tenor seria “organização” e o veículo seria “castelo”.

Inkson (2002) esclarece que a metáfora, quando suportada empiricamente e com conceitos neutros, segue com fluência ao pensamento das pessoas comuns, em que sua capacidade de propor o pensamento criativo extrapola os conceitos científicos validados e precisos da linguagem não metafórica. O mesmo autor ainda explica que a projeção das imagens ao indivíduo não se limita a gerar uma diversidade de metáforas orientadas a um único objeto de destino, mas, sim, quando na interpretação de uma única metáfora podem-se abstrair diversos significados. Um exemplo seria considerar o termo “viagem” como metáfora no plano de carreira. Ao considerar a “viagem”, um estudante de medicina poderia orientar seu olhar à frente, junto de uma série de qualificações mais elevadas e de experiências de trabalho que o levem à posição de cirurgião cardíaco sênior. Uma gerência de recursos humanos poderia visualizar “viagem” como uma série lógica de promoções e transferências interdepartamentais para funcionários com alto potencial.

Ao se refletir sobre a carreira dos profissionais, cada uma das metáforas poderá encapsular uma característica-chave do grupo em investigação. Isto posto, considera-se que as diversas representações metafóricas podem apresentar certa similaridade em alguns pontos e ou serem complementares entre si, aprofundando o entendimento da natureza geral das carreiras. As carreiras são consecutivamente representadas como metáforas diferentes integradas, e, assim, observam-se as formas em que as carreiras correspondem, ou não correspondem, a cada uma das metáforas (INKSON, 2002, 2010). Com isto, é possível resumir o campo da teoria da carreira em alguns termos-chave arquetípicos de carreira, para os quais Inkson (2002, 2004) propõe uma específica tipologia de metáforas, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 - Síntese da Tipologia de Metáforas de Carreira

Carreira como jornada	É o conceito mais utilizado entre todas as metáforas de carreira, que emerge por meio consciente ou inconsciente, em variadas formas no discurso de carreira. Trata a carreira como o movimento de seus protagonistas. Algumas submetáforas, tais como “plano de carreira”, “chegar ao topo” e “escada de carreira”, podem transmitir expectativas que transpareçam o sentido e a direção da jornada. Há de se considerar o atual ambiente menos estruturado das “novas carreiras”, indicando um constante início e término de viagens, situação da qual talvez se pudesse substituir o termo metáfora da “jornada” por metáfora do “movimento” (INKSON; AMUNDSON, 2002).
Carreira como herança	Admite-se que os passos a serem efetuados nas carreiras possam ser transmitidos pelos pais e pelos familiares. Neste conceito, considera-se que as carreiras são transmitidas intergeracionalmente, em diversas variáveis, entre elas herança genética, classe social, oportunidade de educação, mensagens de infância e expectativas, e tradições familiares e sociais. Um exemplo é que os pais de médicos muitas vezes são médicos. Pequenas empresas familiares, ainda que não sejam sucedidas pelos membros mais jovens da família, nesses despertam espírito de atitudes empreendedoras que os impulsionam a criar novas empresas (INKSON; AMUNDSON, 2002; INKSON, 2010).
Carreira como adaptação	De acordo com Inkson e Amundson (2002) esta metáfora sugere haver um possível ajuste entre a “forma” ou “jeito” do indivíduo aos diversos modelos de trabalho que venham a suceder durante a carreira. Considera-se que as carreiras são, literalmente, tentativas de encaixar pinos quadrados em orifícios que também sejam quadrados, remetendo ao sentido de ajuste. Outra analogia empregada por essa metáfora refere-se a pregos afixados a uma tábua de madeira, simbolizando a fixação das pessoas às instituições, o que pressupõe haver uma adaptação. Os autores indagam se não se deve buscar combinar o perfil pessoal em termos de habilidades, de interesses e de personalidades com os perfis dos postos de trabalho.
Carreira como ciclo ou estações	A metáfora das estações, cuja representação remete a uma alta consideração ao curso do tempo, implica a noção de que tudo é perecível, de que tudo se divide em calendários ou em marcos de passagem, situação contemplada pelos teóricos de carreira há considerável período. O conceito temporal é muito antigo e faz parte do sistema da organização íntima do indivíduo. Um exemplo que reflete tal fato são os registros dos antigos escritos da obra de Shakespeare “As sete idades do homem”. Ao considerar as carreiras em termos de ciclo, os indivíduos sentem suas energias se fortalecerem ou esvanecerem em diferentes estágios de suas carreiras. Inevitavelmente, muitas imagens que se têm sobre a carreira estão ligadas às estações (INKSON, 2004).
Carreira como construção	Inkson e Amundson (2002) supõem que a carreira é uma oportunidade para cada um aprender, mudar e tornar-se mais do que já é. Consideram que o movimento de carreira reconhece, de forma implícita ou explícita, o constante desenvolvimento do indivíduo e a expressão de seu pleno potencial. Refletem, ainda, que alguns processos vivenciados, como a aprendizagem organizacional, a vivência de aprendizagem em projetos e os processos de interatividade nas esferas do trabalho e da casa, enriquecem a construção pessoal, com crescimento na carreira e em demais partes da vida.

Quadro 1 - Síntese da Tipologia de Metáforas de Carreira (cont.)

Carreira como rede	“Carreiras podem ser propriedades, não de indivíduos, mas de coletividades. As conexões de rede são reconhecidas como um tecido conjuntivo que contém muitas carreiras juntas. Além disso, as carreiras em todo o mundo são articuladas em relação ao acompanhamento de dinâmicas das relações familiares” (INKSON; AMUNDSON, 2002, p. 10). O conceito de família difere em diversas sociedades, o que extrapola o modelo ocidental com um núcleo central. Muitas sociedades coletivistas conceituam carreiras como entidades coletivas, mediadas por familiares. Mas, além do aspecto de intervenção da rede de familiares, a carreira moderna é pensada para a inclusão nas redes sociais, ainda que a retórica das organizações ocidentais incentive os indivíduos a uma responsabilidade individual pela carreira. Entretanto, mesmo que o desenvolvimento da carreira seja individual, itens como a participação nas redes ou a provisão de dupla carreira em casais, entre outros, fazem parte do contexto das carreiras contemporâneas (INKSON e AMUNDSON, 2002).
Carreira como recurso	As carreiras dos indivíduos se combinam para a produção de produtos e de serviços. Uma questão de ordem primária na perspectiva organizacional refere-se a alcançar o bem-estar econômico da organização, acima de quaisquer outros objetivos. Sendo assim, a gestão de recursos humanos, por meio da aquisição e da combinação das habilidades de seus funcionários, visa a atingir as metas organizacionais. Portanto, pode-se considerar o termo “gestão de recursos humanos” uma metáfora em potencial, visto que se apropria e transforma o capital intelectual a fim de atender aos propósitos organizacionais, considerando os indivíduos como meros coadjuvantes em suas carreiras confiadas a interesses exclusivos das empresas. Algumas práticas organizacionais, como educação corporativa e processos de treinamento, de desenvolvimento e de avaliação de desempenho, ainda que sejam oportunidades ao desenvolvimento da carreira, podem deixar em aberto a questão de a propriedade da carreira pertencer ao indivíduo ou à organização. Em consequência, possivelmente o indivíduo possa vir a ter uma visão mais restrita da carreira, limitando-a ao paradigma da provisão de recursos (INKSON e AMUNDSON, 2002).
Carreira como história	Inkson e Amundson (2002) atestam que o uso da análise do discurso na interpretação das carreiras tornou-se muito popular. Pode-se imaginar essa metáfora como histórias precisas de carreiras contadas do passado, ou, ainda, como estratégia psicológica a fim de confortar os protagonistas de carreira por meio de racionalizações tranquilizadoras, com vistas a proteger, a apresentar e a orientar o futuro. A carreira como uma história remete à reflexão se o indivíduo pode determinar o próprio caminho, bem como os tipos de discursos que utiliza ao comentar a própria carreira.
Carreira como papéis	Inkson (2002, 2007) descreve que as carreiras são como papéis interpretados no teatro da vida. Todo indivíduo assume vários papéis ao longo da vida, no campo quer seja pessoal ou profissional. Durante sua jornada, um homem possivelmente pode assumir um papel de filho, de vendedor, de marido, de pai, de advogado, de atleta amador, de líder comunitário, de religioso, dentre outros. A sociologia presta o termo “ator social” ao homem, referindo à sua capacidade de adaptação e de incorporação de diferentes identidades conforme o seu ambiente ou época de vida.

Fonte: Adaptado de Inkson (2002, 2004, 2010); Inkson e Amundson (2002); Inkson *et al.* (2007).

Em linhas gerais, conselheiros de carreira podem ser capazes de usar metáforas predeterminadas para incentivar as pessoas a considerarem suas próprias carreiras e outras opções de carreira sob uma forma bem mais criativa. A ideia de utilizar várias metáforas expande a criatividade, gerando melhor percepção das opções existentes, o que potencializa o processo de orientação profissional. Ao descreverem suas situações pessoais, os indivíduos frequentemente costumam utilizar as metáforas para capturar as frustrações percebidas em

suas carreiras. A partir desse ponto, um orientador de carreira poderá assumir posição mais ativa, incentivando o uso de outras perspectivas metafóricas, e ampliando a visão das potencialidades e das novas opções de carreiras (INKSON; AMUNDSON, 2002).

3. Metodologia

Na abordagem realizada, foi adotado o método do estudo de campo e a pesquisa caracterizou-se como de natureza quantitativa, com caráter descritivo-analítico, para o cumprimento da proposta de investigar a existência de relação estatisticamente significativa entre os construtos que compõem o estudo.

Contudo, nesta pesquisa não foram realizados cálculos de coeficientes de associação entre as variáveis que compõem os construtos, porque este procedimento estatístico foi inviabilizado em função de os dados que foram cruzados terem sido coletados em instrumentos de natureza diferentes: um qualitativo via escala nominal, um quantitativo via escala Likert. Entretanto, foi utilizada outra modalidade de cálculos estatísticos, de natureza descritiva, com o cálculo das frequências absolutas nos dados apurados pela escala Likert. Diante disso, o expediente metodológico adotado permitiu o processo de análise tendo em conta princípios quantitativos, os quais subsidiaram a interseção entre as variáveis a fim de se cumprir o objetivo do estudo.

A composição da amostra se deu de modo intencional, sendo não probabilística. O processo amostral foi disposto pelo critério de acessibilidade (MARCONI; LAKATOS, 2013, 2004), e por similaridade. Foram investigados 150 jovens trabalhadores universitários da classe C, cursantes dos dois últimos anos de faculdade em período noturno, exclusivamente do curso de administração em duas IES privadas, as quais executam estratégias mercadológicas direcionadas a um perfil comum de público.

Os respondentes deveriam ter idade inferior a 30 anos, referente ao marco que finaliza o primeiro quartil do estágio denominado "estabelecimento" no arco-íris de carreira de Super (1980). Tal modelo teórico estabelece uma curva de períodos de tempo que perfazem a trajetória profissional. Entre tais períodos de referência, o "estabelecimento" indica a fase em que o jovem profissional começa dar os primeiros passos a fim de sedimentar sua inserção no mercado de trabalho, critério que atendeu às exigências para o universo desta pesquisa. Sendo assim, por determinação da metodologia adotada e conforme o modelo teórico adotado, o público correspondeu à geração Y. Outro requisito para participação na pesquisa era de que o inquirido deveria possuir alguma experiência profissional.

Neste estudo foram utilizados dois instrumentos: inicialmente, o que foi elaborado pelo primeiro autor, contando com frases de escolha em um questionário fechado, no qual o pesquisado teve de decidir exclusivamente por uma única opção em escala nominal de qualificação. O segundo foi composto de medidas de opiniões e atitudes com escala de classificação e *ranking* ordinal, o qual se deu por meio da utilização de duas escalas combinadas num único instrumento (MALHOTRA, 2012, BAPTISTA; CAMPOS, 2007).

Conforme indicado, o primeiro instrumento foi caracterizado por questionário fechado composto de uma escala nominal de qualificação (MARCONI; LAKATOS, 2013, 2004) com nove frases, cada uma correspondendo a um tipo de metáfora de carreira de Inkson (2004), em relação às quais o pesquisado teria que se decidir por uma única opção. O instrumento passou

por validação semântica executada por pesquisadores, e foi aplicado pré-teste em seis indivíduos com perfis similares aos pesquisados.

Quanto à composição do segundo instrumento, cujo objetivo consistiu em identificar os perfis de carreiras de acordo com os construtos tradicional, proteana e sem fronteiras, na literatura pesquisada nos bancos de dados Ebsco, Emerald, Scielo e Google Acadêmico não foi identificada a existência de qualquer instrumento capaz de mensurar simultaneamente os três construtos que envolvessem tais perfis.

Mediante o exposto, para compor o segundo instrumento de pesquisa fez-se necessário identificar instrumentos que tratassem os construtos em separado, para que assim se pudesse agrupá-las num instrumento único de coleta, as escalas encontradas foram organizadas num formato misto. Para tal, adotou-se a “escala de valores de carreiras” (Andrade, 2009), a qual tratava os construtos “tradicional” e “proteano”, e uma parte da “escala de valores de atitudes de carreira” (Briscoe et al., 2006), para tratamento do construto “sem fronteiras”, sendo que essa última teve procedimento de análise adaptado à necessidade desta pesquisa. Logo após o procedimento da composição dos instrumentos ocorreu etapa de coleta e de tabulação dos dados. Todos os instrumentos utilizados nesta pesquisa estão reunidos em De Souza (2017).

Numa primeira fase da análise, houve apuração das frequências com obtenção de *scores* nas subescalas de cada um dos três perfis de carreiras - proteana, tradicional e sem fronteiras - que variaram entre 1 a 6. Logo após houve totalização e cálculo da média dos *scores* em todos os questionários, agrupados em separado por cada categoria de metáforas. Tais cálculos serviram como critério para a consideração no caso de amostra homogênea, ou desconsideração no caso de amostra heterogênea, quanto ao aproveitamento dos dados para a análise. Esses últimos foram medidos pelo grau de dispersão da amostra, calculando-se o (DP) desvio-padrão e o (CV) coeficiente de variação, sabendo-se que $CV \leq 20\%$ indica amostra homogênea e que $CV > 20\%$ indica amostra heterogênea (MALHOTRA, 2012).

Os resultados obtidos com a escala mista de modelos de carreiras correspondem às inclinações dos respondentes quanto a diferentes perfis de carreiras. Considerando os estudos de Briscoe et al. (2006) e de Baruck et al. (2015), na mensuração de suas atitudes as pessoas poderiam apresentar simultaneamente valores consideráveis quanto aos três perfis - proteano, sem fronteiras, tradicional. Isto se dá porque a preferência por determinado perfil não exclui a identificação com os demais, ainda que os *scores* sejam menores, o que poderia representar uma dificuldade na orientação desta pesquisa.

Nesse sentido, optou-se por adotar, como critério de escolha, um único perfil predominante de carreira pelos pesquisados quando na comparação de valores obtidos nas três subescalas dos perfis mensurados; no caso, aquele que, de forma simultânea, atingisse valor de frequência absoluta válida – indicando amostra homogênea - e, no mínimo, 15% superior aos demais perfis de carreiras. Os grupos pesquisados que não atingissem tal critério disposto seriam considerados como *outliers*, ou seja, não possuindo de forma definida um modelo predominante de perfil de carreira.

Ao analisar os domínios de cada escala a partir da revisão de autores concernentes, foi elaborado modelo hipotético teórico que buscou identificar a possibilidade de relação entre as autopercepções individuais acerca das imagens – ou seja, das metáforas - de carreira com

as decisões profissionais a serem tomadas pelos pesquisados, de acordo com seu perfil de carreira.

O princípio de estudo do primeiro construto - metáforas de carreira - propôs uma reflexão por meio dos aspectos subjacentes do pensamento simbólico, ao considerar a propriedade deste na acepção cognitiva do indivíduo como potencial influência às suas atitudes (LANDAU; KEEFER, 2014). Isso justificou estudar-se uma possível relação das representações metafóricas com diferentes perfis de carreiras, compostos por categorias distintas de inclinações profissionais, as quais são referências de decisão dos indivíduos na condução de suas trajetórias de carreiras - perfis tradicional, proteano e sem fronteiras.

4. Apresentação e Análise de Dados

4.1. Análise dos perfis de carreiras agrupados por metáforas de carreira

O questionário de metáforas de carreiras elaborado pelo primeiro autor da presente pesquisa permitiu a identificação das metáforas preferidas pelos respondentes, conforme a tipologia de Inkson (2004). Nas instruções desse instrumento era solicitado que o respondente escolhesse somente um tipo de metáfora, renunciando às demais, mesmo que ele se identificasse também com alguma(s) outra(s) metáfora(s).

A Tabela 1 apresenta as médias dos *scores* obtidos nos três perfis de carreiras - proteana, sem fronteiras, tradicional - correspondentes a cada grupo de metáforas em separado, após cálculo dos respectivos desvios-padrão e coeficientes de variação. Ressalta-se que, na análise, só foram considerados os *scores* das amostras homogêneas, conforme cálculo do coeficiente de variação. Isto posto, registra-se que os *scores* provenientes de amostras heterogêneas foram todos descartados e não tiveram sequer os seus valores divulgados nas tabelas expositivas, a fim de se evitar qualquer termo de comparação com os demais *scores* válidos.

Esclarece-se ainda que, conforme critério metodológico e conforme o objetivo da pesquisa, entre os *scores* validados, oriundos de amostras homogêneas, foi considerado como o perfil de carreira priorizado dentro de determinado grupo de metáfora somente aquele que atingiu performance de *score* com valor 15% superior aos demais existentes.

Em relação aos aspectos identificados na Tabela 1, de início percebe-se diferença considerável quanto ao fator gênero, ao se aferir a participação percentual em cada grupo de metáforas, com percentuais bem mais representativos para as mulheres. Entretanto, tal situação pode ser considerada normal, haja vista que, na base de dados dos pesquisados, a população feminina era 59% superior à masculina. A única exceção se dá na metáfora dos papéis, entretanto, tal metáfora teve poucos indivíduos a ela aderentes.

Outros pontos são que, 1) em três categorias de metáforas, não foi identificado um perfil de carreira prioritário, denominado aqui de *outliers*; 2) em apenas uma categoria foram identificados como prioritários os perfis "tradicional" e "sem fronteiras"; e 3) nas demais categorias prevaleceu o perfil de carreira "proteana". Dentre as nove opções de metáforas, há alta concentração de pesquisados que escolheram as metáforas das "redes", "herança", "ciclo" e "construção", perfazendo quase 70% do total da amostra.

Tabela 1. Síntese esquemática dos resultados da pesquisa: participação geral por categoria de metáfora, por perfis de carreiras priorizados e por gênero

Categorias de Metáforas Participação % das Metáforas na Amostra Geral	Médias de <i>scores</i> validados dos perfis de carreiras			Perfil de Carreira priorizado por Metáfora	Participação percentual de gênero por metáfora		Faixa etária média por gênero	
	Proteana	Sem Fronteiras	Tradicional		Masculino	Feminino	Masculino	Feminino
Redes 22%	-	4,02	-	Sem Fronteiras	42%	58%	25,50	24,88
História 4%	4,40	4,56	4,04	Nenhum (<i>outliers</i>)	33%	67%	25,50	26,67
Herança 15,33%	4,14	-	-	Proteana	43%	57%	25,50	25,33
Adaptação 5,34 %	-	-	3,28	Tradicional	25%	75%	26	26,80
Recurso 10%	3,98	3,58	-	Nenhum (<i>outliers</i>)	33%	67%	26,75	25,5
Jornada 4,67%	4,67	3,77	3,33	Proteana	29%	71%	27,50	25
Papéis 4,67%	4,20	-	-	Proteana	71%	29%	26	29
Ciclo 12,66%	3,91	3,76	3,54	Nenhum (<i>outliers</i>)	37%	63%	28,50	27,20
Construção 21,33%	4,31	-	-	Proteana	38%	62%	26,60	24,44

Fonte: dados da pesquisa

4.2. Análise dos resultados de perfil de carreira predominante por grupo de metáfora

Este tópico trata das apreciações resultantes do cruzamento teórico operacionalizado entre os construtos “metáforas” e “perfis” de carreiras. Para tanto, para cada uma das oito metáforas busca-se demonstrar se há uma aproximação entre tais conceitos, ao analisar possíveis interseções intelectuais constituídas pelo alinhamento entre metáfora e um modelo de perfil de carreira que lhe fosse correspondente.

Metáfora das redes - Conforme exposto na Tabela 1, o perfil “sem fronteiras” prevaleceu sobre os demais, que foram descartados, como modelo prioritário de carreira entre os indivíduos que se identificaram com a metáfora das redes. O referencial teórico apresentado indica que há aproximação entre os construtos “sem fronteiras” e “redes”: conforme Inkson (2002, 2007), a metáfora das redes considera a carreira como um sistema social que incentiva a promoção do contato pessoal, com vistas a estabelecer relações duradouras como recurso de prosseguimento e de direção do trajeto, muito próprio do conceito de carreiras sem fronteiras, que se apoia na constituição de *networking*.

Metáfora da história - Nota-se indefinição acerca da prevalência de um perfil de carreira por parte dos indivíduos amostrados no grupo da metáfora da história. Todos atingiram valores de *scores* significativos, com amostras homogêneas. Sendo assim, como nenhum *score* apurado atingiu valor 15% superior aos demais, conforme pré-requisito metodológico indica-se que tal público não possui seus perfis de carreiras bem definidos quando estão relacionados às metáforas de carreiras; ou seja, esses pesquisados foram considerados como *outliers*. Há de se considerar que a faixa etária do grupo amostrado se deu em torno dos 26 anos; sendo perfil jovem, pode-se questionar se esta incidência de público *outlier* se deva à metáfora da história, por seu próprio conceito, exigir que o público a ela vinculada deva possuir perfil mais sênior, haja vista a necessidade de passagem do tempo para registros históricos de acontecimentos na trajetória da carreira.

Metáfora da herança - O perfil “proteana” prevaleceu sobre os demais, que foram descartados, como modelo prioritário de carreira entre os indivíduos que se identificaram com a metáfora da herança. Ao se analisar a carreira proteana, considerada sua perspectiva de orientação pelos valores internos como característica deste perfil, pode, sim, haver proximidade com a imagem da “herança”, quando essa trata dos valores individuais herdados, conforme proposto por Inkson (2004).

Metáfora da adaptação – O perfil “tradicional” prevaleceu sobre os demais, que foram descartados, como modelo prioritário de carreira, entre os indivíduos que se identificaram com a metáfora da adaptação. Ressalte-se que tal perfil de carreira atingiu valor médio de *score* 3,28, mais baixo que os encontrados nas demais metáforas, tendo-se por base a posição mediana 3,5. Embora o resultado deste grupo de amostra tenha apresentado *score* com valor mais baixo, o referencial teórico indicou certa interseção de conceitos entre o perfil de carreira tradicional e a metáfora da adaptação. Baruck et al. (2015) atestam que as pessoas continuam a olhar para a segurança e para a estabilidade, bem como muitas empresas ainda gerenciam as carreiras de forma sistemática. Caminhando nesse sentido, conforme Inkson e Amundson (2002), a metáfora do ajuste implica muito mais adaptar-se a uma situação do que tentar mudá-la, em analogia à alocação de pinos em seus buracos correspondentes, configurando-se numa harmonização de perspectivas; portanto, pode considerar-se uma aproximação às

carreiras tradicionais.

Metáfora do recurso – Nota-se indefinição acerca da predominância de um perfil de carreira por parte dos indivíduos amostrados no grupo da metáfora do recurso. Os perfis “proteana” e “sem fronteiras” atingiram valores de *scores* significativos, com amostras homogêneas, havendo o descarte do perfil “tradicional”. Entretanto, nenhum dos *scores* validados atingiu valor 15% superior aos demais, conforme pré-requisito metodológico estabelecido, novamente identificando-se público *outlier* na pesquisa. Há que se levar em consideração, contudo, que nesse grupo os indivíduos apresentaram tendência de adesão às configurações de carreiras modernas proteanas e sem fronteiras. Outra questão a pontuar é a baixa média etária deste grupo, cerca de 26 anos; potencialmente isso pode implicar-lhe alta identificação com a metáfora do recurso, em função de o referencial teórico ter indicado que tal público jovem com influência geracional em orientação às carreiras modernas se encontra num momento ainda incipiente de vida profissional, visualizando a carreira como uma espécie de investimento. Principalmente o trabalhador “sem fronteiras” caracteristicamente investe na aquisição de conhecimentos para oferta de talentos num mercado de trabalho aberto, com tal perfil podendo considerar a aprendizagem organizacional como forma de remuneração e ou de recompensa.

Metáfora da jornada – Há prevalência do perfil “proteano” por parte dos indivíduos amostrados no grupo da metáfora da jornada. Enquanto todos os perfis atingiram *scores* amparados por amostras homogêneas, na comparação de perfis seguindo critério metodológico, o *score* 4,67 da carreira proteana foi 15% superior aos demais, classificando-se como preferência de escolha de carreira quando relacionada ao enquadramento metafórico. Alguns conceitos da metáfora da jornada podem expressar uma “ponte” com as características de adaptabilidade dos proteanos. Tal ligação talvez ocorra pela consideração de Inkson e Amundson (2002) de que o atual ambiente das “novas carreiras” é menos estruturado, indicando que há um constante início e término de viagens. Portanto, para tal, pode-se supor uma situação característica proteana que demande certo grau de flexibilidade.

Metáfora dos papéis – Entre os indivíduos que se identificaram com a metáfora dos papéis, o perfil “proteana” prevaleceu sobre os demais que foram descartados como modelo predominante de carreira, com aproximação nítida entre o construto “proteanas” e “papéis”. O conceito de carreira proteana implica forma mais flexível no desenrolar das carreiras ao longo do tempo e do espaço. Isso caracteriza profissional que sempre assume novos papéis e situações, podendo mudar de emprego ou de ocupações em sua trajetória de vida. Portanto, tais premissas proteanas se identificam com a imagem dos “papéis”, em que Inkson e Amundson (2002) sugerem haver um possível ajuste entre a “forma” ou “jeito” do indivíduo aos diversos modelos de trabalho que venham a se suceder durante a carreira.

Metáfora do ciclo - Nota-se indefinição acerca da prevalência de um perfil de carreira por parte dos indivíduos amostrados no grupo da metáfora dos ciclos. Todos atingiram valores de *scores* por meio de amostras homogêneas. Sendo assim, como nenhum *score* apurado atingiu valor 15% superior aos demais pelo critério metodológico, novamente identificou-se mais esse público *outlier*. No entanto, no caso específico deste grupo nota-se que todas as médias de *scores* se posicionaram em valores mais baixos, próximos à mediana da escala 3,5. Ressalta-se que, como no caso da metáfora da história, o público jovem amostrado, com cerca de 28 anos, talvez pela baixa senioridade não possua vivência profissional suficiente para o

reconhecimento dos vários ciclos e ou estágios de carreira, percepção que pode ser amplificada à medida da passagem do tempo.

Metáfora da construção - O perfil "proteano" prevaleceu sobre os demais que foram descartados como modelo predominante de carreira entre os indivíduos que se identificaram com a metáfora da construção. Parece haver alguns pontos de convergência entre os construtos "construção" e "proteana". Bendassolli (2009) argumenta que o modelo das carreiras proteanas realça a inevitabilidade das mudanças e estabelece que a carreira depende de versatilidade e de contínua adaptação, fato que talvez aproxime tal perfil do conceito metafórico de construção. A metáfora da construção costuma se apropriar do termo "ofício", o qual permite, ao indivíduo, resolver de forma prática os problemas da vida ligados ao sustento pessoal, também servindo como canal de expressão da sua individualidade (INKSON, 2004).

4.3. Análise geral dos resultados dos perfis de carreira predominantes por grupo de metáfora

Ao analisar os perfis de carreiras predominantes a cada grupo de metáforas, conforme demonstrado na síntese esquemática, registra-se a inexistência de relação estatisticamente significativa entre as variáveis dos construtos "metáforas" e "perfis" de carreira. Isto pode ser atribuído ao rigor dos critérios utilizados para caracterizar, ou não, essa relação.

Dessa forma, não foram encontradas relações entre os perfis de carreira e as metáforas História, do Recurso e dos Ciclos. Sendo assim, ao se terem em conta as nove categorias da tipologia das metáforas, não pode ser considerado que indivíduos com as mesmas metáforas de carreira priorizam de forma semelhante os perfis de carreiras que guiam seu comportamento. Foram confirmadas, contudo, as seguintes relações, de natureza mais específica: metáfora das Redes com a carreira Sem Fronteiras; metáfora da Herança, da Jornada, dos Papéis e da Construção com a carreira Proteana; metáfora do Recurso simultaneamente com as carreiras Proteana e Sem Fronteiras, e, finalmente, metáfora da Adaptação com a carreira Tradicional. Vale observar que somente a metáfora da Adaptação revelou-se característica do modelo tradicional; trata-se de resultado bastante coerente, já que, conforme Inkson (2004), corresponde ao antigo lema dos processos seletivos tradicionais: "o homem certo no lugar certo".

Outro achado relevante é que somente um dos nove grupos de metáforas dentre os pesquisados identificou-se com a carreira proteana na forma considerada como perfil dominante. A partir disso, pode-se inferir que o comportamento mais presente do público amostrado, caracterizado por universitários da geração Y, é o senso de mobilidade próprio da carreira "sem fronteiras", em detrimento da característica mais adaptativa de ajuste da carreira "proteana". Possivelmente isso se dá por tal geração não tender a empreender maiores esforços a fim de adaptar-se às exigências específicas de uma organização caso ela não esteja coerente com as demandas internas individuais; assim, há inclinação a buscar novas oportunidades, o que a aproximaria do perfil "sem fronteiras".

Há de se ressaltar a possibilidade de interveniência geracional nos resultados obtidos quanto aos perfis de carreiras pela pesquisa, haja vista os estudos de Foja (2009), de Oliveira e Müller (2010), de Dos Santos et al. (2011), de Reis et al. (2013), de Sá et al. (2014) e de Falaster et al. (2015) com trabalhadores brasileiros da geração Y, semelhantes à amostra aqui

pesquisada: houve maior propensão de aderirem aos modelos profissionais de caráter mais dinâmico proteanos e ou sem fronteiras.

Outro aspecto observado é que, dentre as nove categorias existentes, apenas na metáfora da jornada ocorreu situação de total homogeneidade da amostra, ao serem mensurados os três perfis de carreiras. Esse grupo também foi o único a contar com desempenho metodológico mais linear; isto quer dizer que o processo ocorreu da forma mais desejável possível dentro do que foi determinado pela pesquisa: todos os três perfis de carreiras foram obtidos por meio de amostras homogêneas, sem necessidade de descarte de nenhum, e, no comparativo entre os perfis, um entre os três – o proteano - se apresentou 15% superior aos demais, sendo classificado como o perfil de carreira predominante pelo grupo.

No procedimento de análise dos perfis nas demais metáforas, em outras cinco dentre as nove existentes também foi possível identificar um perfil de carreira considerado como o prevalente dentro de cada grupo - metáforas das redes, adaptação, herança, papéis e construção. Entretanto, todos esses grupos caracterizaram-se por apresentarem amostras heterogêneas na maioria dos perfis de carreiras mensurados com seus resultados desconsiderado. Restou apenas um perfil a ser considerado válido por cada grupo, único advindo de amostra homogênea, que foi classificado como o predominante em função do descarte dos demais heterogêneos. Tal circunstância de escolhas, que ocorreram por processo de exclusão, reduziu a amplitude dos dados para análise, ao se ter que inibir a comparação de resultados das médias alcançadas em todos os três perfis de carreiras.

Ressalta-se ainda que, no caso da metáfora da adaptação, o *score* do perfil predominante tradicional atingiu 3,28, valor mais reduzido se comparado aos *scores* encontrados nas demais metáforas, e inferior à mediana da escala 3,5. Nesse grupo, a princípio, surgiu a dúvida se a carreira tradicional foi identificada como predominante por ser a única amostra que se apresentou homogênea, podendo não estar representando o real perfil de carreira priorizado entre os pesquisados. Entretanto, ao se analisarem os aspectos teóricos inerentes ao construto "Tradicional" e ao construto "Adaptação", verificou-se existir aproximação significativa de conceitos. Em outras categorias de metáforas em que foram identificados perfis de carreiras como prioritários nos grupos amostrados, houve convergência teórica também evidente entre os seguintes construtos: (1) "sem fronteiras" e "redes"; (2) "jornada" e "proteanas"; (3) "papéis" e "proteanas"; (4) "construção" e "proteanas"; (5) "herança" e "proteanas".

Ainda na análise dos perfis de carreiras por grupos de metáforas, no caso dos indivíduos componentes das metáforas da história, dos recursos e do ciclo, todos foram considerados como públicos *outliers*, caracterizados pela indefinição de um perfil de carreira como priorizado dentro do grupo. Nessas situações, ou todas as amostras foram heterogêneas - e, portanto, consideradas inválidas - ou não houve nenhum *score* que se apresentasse 15% superior aos demais nas amostras validadas. Tal distanciamento descrito entre os construtos sugere futuras pesquisas que investiguem a necessidade de maior senioridade para identificação com tais metáforas citadas; ou seja, estudos com outras faixas geracionais a fim de promover maior comparação.

5. Considerações Finais

Em relação ao objetivo da pesquisa, a análise dos dados obtidos indica a inexistência de relação estatisticamente significativa entre as variáveis dos construtos “metáforas” e “perfis” de carreira. Isso pode ser atribuído ao rigor dos critérios utilizados para caracterizar, ou não, essa relação. Sendo assim, mediante os testes empíricos realizados e de acordo com o perfil demográfico do público pesquisado, não se podem considerar as metáforas como um possível princípio-guia das decisões de carreira dos inquiridos.

Partindo-se para a consideração das limitações da presente pesquisa, essas se iniciam a partir dos instrumentos que foram utilizados. O instrumento de mensuração das metáforas de carreira, formulado pelo primeiro autor, é uma escala nominal para qualificação incapaz de mensurar variações das intensidades de opiniões, que se dão por meio de uso da escala Likert, formato esse não utilizado no instrumento. Nesse instrumento, foi realizada apenas validação semântica dos itens de questionário, submetida a três pesquisadores, e feita uma aplicação-teste em seis indivíduos com características similares aos da amostra. Sugere-se, para futuras pesquisas, a composição de instrumento quantitativo para análise das metáforas de carreira tendo a submissão a testes de cargas fatoriais para validação; isso possibilitará verificar a relação das metáforas com outros construtos por meio de critérios estatísticos de associação entre variáveis.

Outra limitação identificada trata do instrumento utilizado para mensuração dos perfis de carreiras, cuja parte da escala que trata dos construtos de carreiras “tradicionais” e “proteanas” não foi validada estatisticamente, embora tenha alcançado resultados significativos em comparação a outras escalas já validadas, presentes na pesquisa de Andrade (2009).

Quanto ao uso da escala de Briscoe et al. (2006), ela ainda não havia sido utilizada como recurso para análise da propensão a carreiras sem fronteiras em pesquisas anteriores pela base de dados consultada. Em realidade, esse instrumento originalmente trata do cruzamento entre construtos com o objetivo de gerar outras tipologias de perfis de carreiras. Portanto, seria desejável que o modelo de Briscoe et al. (2006) tivesse sido anteriormente testado em outras pesquisas na forma como foi aplicado no presente trabalho.

Apesar dessas limitações, espera-se ter contribuído para evidenciar algumas importantes associações entre metáforas e perfis de carreira, e ensejar novos estudos que poderão ser mais esclarecedores acerca da interveniência de outros fatores nessa relação - em especial, quanto à possibilidade de influência do aspecto geracional.

Referências

- ANDRADE, G. A. Carreira tradicional versus carreira proteana: um estudo comparativo sobre a satisfação com a profissão, carreira e emprego. **Projetos, dissertações e teses do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração – Universidade Fumec**, v. 4, n. 1, 2016.
- ARTHUR, M. B. The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. **Journal of Organizational Behavior**, v. 15, n. 4, p. 295-306, 1994.
- ARTHUR, M. B.; ROUSSEAU, D. M. (Ed.). **The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era**. Oxford: Oxford University Press on Demand, 1996.
- BARUCH, Y. Transformações nas carreiras: de trajetórias lineares para multidirecionais. In: KILIMNIK,

- Z. (Org.). **Transformações e transições nas carreiras**: estudos nacionais e internacionais sobre o tema. Rio de Janeiro: Qualitymark, p. 3-27, 2011.
- BARUCH, Y.; SZÚCS, N.; GUNZ, H. Career studies in search of theory: the rise and rise of concepts. **Career Development International**, v. 20, n. 1, p. 3-20, 2015.
- BAPTISTA, M. N.; CAMPOS, D.C. **Metodologias de pesquisa em ciências** – análises quantitativa e qualitativa. Rio de Janeiro: LTC, 2007
- BENDASSOLLI, P.F. Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 4, 2009.
- BRISCOE, J. P.; HALL, D.T.; DEMUTH, R. L. Frautschy. Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. **Journal of Vocational Behavior**, v. 69, n. 1, p. 30-47, 2006.
- CHANLAT, J.-F. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 67-75, 1995.
- CORNELISSEN, J.P. What are we playing at? Theatre, organization, and the use of metaphor. **Organization Studies**, v. 25, n. 5, p. 705-726, 2004.
- SOUZA, M. C. Representações metafóricas e suas relações com modelos de carreiras: um estudo com jovens trabalhadores universitários. **Projetos, dissertações e teses do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração da Universidade Fumec**, v. 11, n. 1, 2017.
- DIAS, M. L. Família e escolha profissional. In: BOCK, A.M. **A escolha profissional em questão**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1995.
- SANTOS, C. F.; ARIENTE, M.; DINIZ, M. V. C.; DOVIGO, A. A. O Processo Evolutivo entre as Gerações X, Y e Baby Boomers. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 14, 2011, São Paulo. **Anais**. São Paulo: FEA/ USP, 2011.
- FALASTER, C.; FERREIRA, M.P.; REIS, C. Atributos que atraem a geração Y na escolha do emprego ideal: uma análise a partir da perspectiva de estudantes veteranos. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 13, n. 3, p. 7-31, 2015.
- FERREIRA, M.A.A.; DUTRA, J.S. Trajetória de carreira: a pessoa e a carreira em uma visão contextualista. **ReCaPe - Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 3, n. 1, 2013.
- FOJA, C. R. **O sentido do trabalho para a Geração Y: um estudo a partir do jovem executivo. 2009. 161f.** 2009. Dissertação de mestrado (Pós-Graduação) – Faculdade de Administração e Economia, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.
- HALL, D. T. The protean career: A quarter-century journey. **Journal of Vocational Behavior**, v. 65, n. 1, p. 1-13, 2004.
- INKSON, K. Images of career: nine key metaphors. **Journal of Vocational Behavior**, v. 65, n. 1, p. 96-111, 2004.
- INKSON, K.; DRIES, N.; ARNOLD, J. **Understanding careers**: metaphors of working lives. London: Sage, 2007.
- INKSON, K. The new career studies: metaphor in theory and teaching. **Career Research & Development**, n. 23, p. 9-11, 2010.
- INKSON, K. Thinking creatively about careers: The use of metaphor. In: PEIPERL, M.; ARTHUR, M., ANAND, N. **Career creativity**: Explorations in the remaking of work. Oxford: Oxford University Press, 2002.
- INKSON, K.; AMUNDSON, N. E. Career metaphors and their application in theory and counseling practice. **Journal of Employment Counseling**, v. 39, n. 3, p. 98-108, 2002.
- JUNG, C. G. **O homem e seus símbolos**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008.
- LANDAU, M. J.; KEEFER, L. A. This is like that: metaphors in public discourse shape attitudes. **Social and Personality Psychology Compass**, v. 8, n. 8, p. 463-473, 2014.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. São Paulo: Bookman Editora,

2012.

MALSCHITZKY, N. A importância da orientação de carreira na empregabilidade. **Rev. da FAE**, v. 15, n. 1, p. 150-165, jan./jun. 2012

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E.M. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2004.

MIRVIS, P. H.; HALL, D. T. Psychological success and the boundaryless career. **Journal of Organizational Behavior**, v. 15, n. 4, p. 365-380, 1994.

MURPHY, G. L. On metaphoric representation. **Cognition**, v. 60, n. 2, p. 173-204, 1996.

OLIVEIRA, F. B.; MÜLLER, E. O perfil motivacional e inclinação de carreira do estudante e do profissional da Tecnologia da Informação. **Revista Adm. Made**, v. 14, n. 1, p. 51-73, 2010.

REIS, P. N. C.; LUCAS, J. S.; MATTOS, K.; MELO, F. A. O.; SILVA, E. M. O alcance da harmonia entre as gerações baby boomers, x e y na busca da competitividade empresarial no século XXI. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA - SEGET, 23, 2013, Rio de Janeiro. **Anais**. Rio de Janeiro: AEDB, 2013.

RIBEIRO, M. A. A trajetória da carreira como construção teórico-prática e a proposta dialética da carreira psicossocial. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 203-216, 2009.

PEEL, S.; INKSON, K. Contracting and careers: choosing between self and organizational employment. **Career Development International**, v. 9, n. 6, p. 542-558, 2004.

PEIPERL, M.; ARTHUR, M. B.; GOFFEE, R.; ANAND, N. (Ed.). **Career creativity: explorations in the remaking of work**. Oxford: Oxford University Press, 2002.

SÁ, P. F.; LEMOS, A.H.C.; CAVAZOTTE, F.S.C.N. Expectativas de carreira na contemporaneidade: o que querem os jovens profissionais?. **Revista Adm. Made**, v. 18, n. 2, maio-agosto, 2014.

SALO, P. Does it pay to grow or pick pearls in the language? - Metaphors in educational research. In: EDUCATION SEMINAR, 20, 2003, Helsinki. **Proceedings**. Helsinki: Helsinki University, 2003.

SILVA, R.; DIAS, C.A.F., SILVA, M.T.G.; KRAKAUER, P.V.C., MARINHO, B.L. Carreiras: novas ou tradicionais? Um estudo com profissionais brasileiros. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**, v. 2, n. 1, 2012.

SUPER, D. E. A life-span, life-space approach to career development. **Journal of Vocational Behavior**, v. 16, n. 3, p. 282-298, 1980.

WOOD JR, T. Organizações de simbolismo intensivo. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 1, p. 20-28, 2000.