

UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ
MADE - MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO
EMPRESARIAL

MARIANA LOPES TORRES

**A BUSCA PELA FELICIDADE NO PROCESSO DE TRANSIÇÃO DE CARREIRA
EM TRAJETÓRIAS PROFISSIONAIS FEMININAS**

RIO DE JANEIRO

2020

MARIANA LOPES TORRES

**A BUSCA PELA FELICIDADE NO PROCESSO DE TRANSIÇÃO DE CARREIRA
EM TRAJETÓRIAS PROFISSIONAIS FEMININAS**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração e Desenvolvimento Empresarial no Programa de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá.

Orientadora: Profa. Dra. Cecilia Lima de Queirós Mattoso

Coorientadora: Profa. Dra. Isabel de Sá Affonso da Costa

RIO DE JANEIRO

2020

Dedico esse trabalho ao meu filho Davi,
representação do amor incondicional,
que me motiva todos os dias na busca
pelo conhecimento.

AGRADECIMENTOS

A conclusão desse mestrado representa a conquista de um sonho que se transformou em objetivo muito importante para a minha trajetória profissional. A titulação não representa o fim, mas apenas um começo.

O mérito por essa conquista é compartilhado, visto que junto comigo tive pessoas importantes que foram fundamentais nesse percurso.

Gratidão especial à minha professora Isabel de Sá Affonso da Costa, uma mulher que admirei desde o primeiro contato e que com toda paciência, conhecimento, confiança e disponibilidade possibilitou a construção desse trabalho.

Gratidão também à minha orientadora Cecília Lima de Queirós Mattoso, que com muita generosidade me acolheu na reta final e abrilhantou ainda mais a pesquisa.

Aos colegas do MADE, que foram essenciais nos momentos mais difíceis, posso dizer que são meus amigos e companheiros.

O meu amor e gratidão eterna à minha mãe Chintia e ao meu pai Carlos Henrique, pela vida e pelo incentivo diário. Obrigada por sempre acreditarem em mim.

Ao meu marido Renato, que tornou o caminho mais leve e mais feliz. Sem ele com certeza não seria possível. Agradeço também os meus filhos e amores Davi e Lucas.

Por fim, sou grata às mulheres incríveis que compartilharam suas histórias e possibilitaram que essa pesquisa fosse realizada.

RESUMO

Esta dissertação teve por objetivo identificar como as mulheres em meio às suas trajetórias profissionais articulam a felicidade em suas escolhas de transição de carreira. O trabalho, de natureza qualitativa, ocorreu a partir de estudo de caso múltiplo, com a participação de 11 entrevistadas do gênero feminino com faixa etária entre 32 e 45 anos, e que realizaram uma mudança na vida profissional de um emprego sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) para o empreendedorismo, por opção. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas e aplicadas as técnicas projetivas do desenho e do complemento de frases evocadoras. Os principais resultados da pesquisa apontam que as razões que motivam as mulheres a optarem pela transição de carreira perpassam, sobretudo, pela busca por liberdade e por exercerem uma atividade laboral que gere valor e impacte a vida de outras pessoas. Além disso, elas articulam a felicidade em suas escolhas profissionais através de etapas, comuns a maioria das entrevistadas, não necessariamente na ordem apresentada, à medida em que descrevem a forma como se organizaram para realizarem a transição de carreira, que podem ser descritas como: 1) Reconhecimento; 2) Compreensão; 3) Planejamento; e 4) Ação. Como contribuição prática, o estudo revelou que a busca por um trabalho associado ao sentimento pessoal de felicidade supera outros fatores também valorizados, como estabilidade e retorno financeiro imediato, propondo às empresas avaliarem as políticas de retenção de talentos através da possibilidade de manterem atividades laborais que proporcionem liberdade, qualidade de vida e propósito, de modo que outras mulheres entendam de que forma é concebível alinhar a felicidade com o trabalho.

Palavras-chave: Felicidade; Mulheres, Transição de Carreira; Carreira; Gênero.

ABSTRACT

This dissertation aimed to identify how women in the midst of their professional trajectories articulate happiness in their career transition choices. The work, of a qualitative nature, took place from a multiple case study, with the participation of 11 female interviewees aged between 32 and 45 years old, who made a change in the professional life of a job under the Consolidation regime Labor Laws (CLT) for entrepreneurship, by choice. Semi-structured interviews were carried out and the projective techniques of drawing and complementing evocative phrases were applied. The main results of the research point out that the reasons that motivate women to choose the career transition go, above all, for the search for freedom and for exercising a work activity that generates value and impacts other people's lives. In addition, they articulate happiness in their professional choices through stages, common to most interviewees, not necessarily in the order presented, as they describe the way they organized themselves to carry out the career transition, which can be described as: 1) Recognition; 2) Understanding; 3) Planning; and 4) Action. As a practical contribution, the study revealed that the search for a job associated with a personal feeling of happiness surpasses other factors that are also valued, such as stability and immediate financial return, proposing to companies to evaluate talent retention policies through the possibility of maintaining work activities that provide freedom, quality of life and purpose, so that other women understand how it is conceivable to align happiness with work.

Keywords: Happiness; Women, Career Transition; Career; Genre.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01	Aspectos do bem-estar a serem considerados no ambiente de trabalho.....	23
Figura 02	Definição mais abrangente de bem-estar no trabalho.....	23
Figura 03	Perspectiva Integrada da Felicidade no Trabalho e Comportamentos.....	25
Figura 04	Identidades em transição.....	31
Figura 05	Níveis de critério de decisão de carreira.....	32
Figura 06	Modelo contextual de transição de carreira.....	33
Figura 07	Desenho referente ao Caso 01, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	70
Figura 08	Desenho referente ao Caso 01, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	71
Figura 09	Desenho referente ao Caso 02, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	77
Figura 10	Desenho referente ao Caso 03, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	82
Figura 11	Desenho referente ao Caso 04, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	86
Figura 12	Desenho referente ao Caso 05, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	91
Figura 13	Desenho referente ao Caso 06, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	96
Figura 14	Desenho referente ao Caso 07, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	100
Figura 15	Desenho referente ao Caso 08, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	104
Figura 16	Desenho referente ao Caso 09, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	108
Figura 17	Desenho referente ao Caso 10, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	113
Figura 18	Desenho referente ao Caso 11, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual.....	117
Figura 19	Processo de Transição de Carreira das Mulheres na Busca pela Felicidade.....	119

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados sociodemográficos dos casos.....	42
Quadro 2 - Condições da realização da pesquisa de campo.....	44
Quadro 3 - Frases evocadoras.....	49
Quadro 4 - Frases evocadoras e complementação – Caso 01.....	71
Quadro 5 - Frases evocadoras e complementação – Caso 02.....	78
Quadro 6 - Frases evocadoras e complementação – Caso 03.....	82
Quadro 7 - Frases evocadoras e complementação – Caso 04.....	87
Quadro 8 - Frases evocadoras e complementação – Caso 05.....	91
Quadro 9 - Frases evocadoras e complementação – Caso 06.....	96
Quadro 10 - Frases evocadoras e complementação – Caso 07.....	101
Quadro 11 - Frases evocadoras e complementação – Caso 08.....	105
Quadro 12 - Frases evocadoras e complementação – Caso 09.....	109
Quadro 13 - Frases evocadoras e complementação – Caso 10.....	114
Quadro 14- Frases evocadoras e complementação – Caso 11.....	118

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	Apresentação inicial.....	10
1.2	Questão-problema.....	12
1.3	Objetivos.....	12
1.3.1	Objetivo principal.....	12
1.3.2	Objetivos intermediários.....	13
1.4	Delimitação.....	13
1.4.1	Delimitação teórica.....	13
1.4.2	Delimitação temporal.....	14
1.4.3	Delimitação geográfica.....	14
1.5	Relevância.....	14
1.5.1	Relevância acadêmica.....	14
1.5.2	Relevância prática.....	15
1.5.3	Relevância social.....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1	O conceito de felicidade e a felicidade no trabalho.....	17
2.1.1	O movimento da Psicologia Positiva.....	17
2.1.2	O conceito de felicidade e o bem-estar subjetivo.....	19
2.1.3	Felicidade no trabalho.....	22
2.2	Novos modelos de carreira, transição de carreira e gênero.....	27
2.2.1	Novos modelos de carreira e transição de carreira.....	27
2.2.2	Carreira e gênero.....	35
3	MÉTODO.....	40
3.1	Abordagem metodológica.....	40
3.2	Estratégia de pesquisa.....	41
3.3	Seleção dos casos.....	42
3.4	Coleta de evidências.....	43
3.4.1	Entrevistas.....	45
3.4.2	Técnicas projetivas.....	46
3.3.2.1	Construção de desenhos.....	48
3.3.2.2	Complemento de frases.....	49
3.5	Tratamento e análise de evidências.....	50
3.6	Limitações do método.....	52
4	OS CASOS ESTUDADOS.....	53

4.1	Perfil das participantes.....	53
4.2	Caso 01.....	53
4.3	Caso 02.....	54
4.4	Caso 03.....	55
4.5	Caso 04.....	56
4.6	Caso 05.....	57
4.7	Caso 06.....	58
4.8	Caso 07.....	59
4.9	Caso 08.....	60
4.10	Caso 09.....	61
4.11	Caso 10.....	62
4.12	Caso 11.....	62
5	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	64
5.1	Caso 01: Imparável.....	65
5.2	Caso 02: Criativa.....	73
5.3	Caso 03: Programada.....	79
5.4	Caso 04: Planejada.....	83
5.5	Caso 05: Independente.....	88
5.6	Caso 06: Tranquila.....	92
5.7	Caso 07: Decidida.....	97
5.8	Caso 08: Equilibrada.....	102
5.9	Caso 09: Conectada.....	106
5.10	Caso 10: Equilibrista.....	110
5.11	Caso 11: Planejada.....	114
5.12	Discussão dos Resultados.....	118
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	121
	REFERÊNCIAS	125
	APÊNDICES.....	130
	APÊNDICE A.....	130
	APÊNDICE B.....	131
	APÊNDICE C.....	132

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação inicial

A pesquisa empírica sobre a felicidade como causa e não como consequência de resultados desejáveis no trabalho ganhou força com o crescimento da Psicologia Positiva, corrente que surgiu no final dos anos 1990 com Martin Seligman (2019c), e ganhou destaque no início dos anos 2000. A partir desse período, iniciou-se um processo crescente de interesse pelas emoções e eventos positivos dentro das empresas, como bem-estar, engajamento, satisfação e experiência positiva no trabalho (RODRÍGUEZ-MUÑOZ; SANZ-VERGEL, 2013).

Para Diener (1984, 2000), a felicidade é como um estado contínuo, subjetivo e psicológico de bem-estar, que envolve julgamentos cognitivos e reações afetivas. A felicidade é entendida, então, como um estado de “bem-estar subjetivo” que está relacionado à forma como as pessoas veem, sentem e pensam sobre as suas vidas. Esse entendimento evidencia a perspectiva intangível da felicidade e mantém cada pessoa de forma singular na concepção do seu próprio bem-estar (KESEBIR; DIENER, 2008).

Nas últimas duas décadas ocorreu a expansão de um movimento cujo interesse é analisar a felicidade individual em diversos campos das ciências sociais como a Administração e a Economia (KRAUSER, 2015). Krauser (2015) e Fisher (2010) enfatizaram que a felicidade pode ser a razão para um melhor desempenho dos indivíduos no trabalho, e esse é um dos motivos do tema ser um campo crescente de pesquisa na área da Administração.

No estudo da relação entre felicidade e trabalho, destaca-se a contribuição de Fisher (2010). Para a autora, no ambiente laboral, a felicidade sofre interferência de eventos de pequena duração, condições das atividades, e é influenciada por elementos estáveis, como a personalidade da pessoa, suas necessidades e preferências individuais (FISHER, 2010).

A felicidade no trabalho mostra-se como um fenômeno mais amplo que satisfação laboral. Para Fisher (2010), refere-se “a uma medida abrangente que pode incluir o envolvimento no trabalho, a satisfação no trabalho e comprometimento organizacional afetivo” (FISHER, 2010, p. 384).

Nesse sentido, estudos indicam que as empresas se mostram cada vez mais atentas a esse tema, já que diversas evidências apontam que pessoas felizes estão mais satisfeitas com seus empregos e, conseqüentemente, tendem a apresentar melhor desempenho no trabalho em relação aos indivíduos infelizes (LYUBOMIRSKY; KING; DIENER, 2005). Do mesmo modo,

segundo Fisher (2010), “a felicidade no trabalho provavelmente é a cola que retém e motiva os funcionários de alta qualidade no futuro” (FISHER, 2010, p.404). Assim, o tema da felicidade no trabalho apresenta-se promissor nos estudos de comportamento organizacional e de gestão de pessoas. No entanto, cabe questionar, entre outros aspectos, se os profissionais articulam a ideia de felicidade na construção de suas escolhas profissionais.

Em paralelo com o crescimento da pesquisa empírica sobre a felicidade no trabalho, na década de 1990, tanto Defilippi e Arthur (1994) quanto Hall (1996) apontaram mudanças nas relações de emprego e modificações estruturais do conceito de carreira. Segundo Defilippi e Arthur (1994), e Hall (1996), fatores como a estabilidade, a lealdade e o crescimento vertical em uma única empresa, durante a trajetória profissional do indivíduo, são menores que no passado. Assim, as relações empresa-funcionário estão cada vez mais independentes, ou seja, os indivíduos dependem menos de uma única companhia para desenvolverem suas carreiras; e o sucesso nessa trajetória estaria, segundo a literatura, mais relacionado ao sucesso psicológico (HALL, 1996, 2004 ; ARTHUR; ROUSSEAU, 1996; MAREE, 2015).

Nesse contexto de carreiras sequenciais menos comuns e indivíduos medindo seu sucesso por aspectos subjetivos, a busca pela felicidade ganha relevância e faz cada vez mais parte do discurso dos profissionais e das empresas (PAN; ZHOU, 2013). Estudos sugerem que pessoas felizes apresentam maiores possibilidades de se sentirem mais realizadas em vários aspectos da vida, como no que tange ao desempenho no trabalho, aos relacionamentos, à renda e à saúde (LYUBOMIRSKY; KING; DIENER, 2005; DIENER; SELIGMAN, 2004; KESEBIR; DIENER, 2008).

Desse modo, a valorização da subjetividade traduzida nos significados que cada indivíduo atribui para o seu ofício, bem como os novos modelos de carreira, favorecem o interesse dos profissionais em responder às circunstâncias do novo cenário, o que pode incentivá-los a realizarem uma transição de ocupação (IBARRA; OBODARU, 2016).

Estudos sobre felicidade têm indicado que o gênero é um fator que impacta no avanço das carreiras das mulheres no mercado (ALLEN; FRENCH; POTEET, 2016), especificamente no que diz respeito a ocupações de posições hierárquicas superiores - que são menores entre as mulheres - e à diferença salarial, que ainda se mostra como uma realidade (ACKER, 2012). Também nos estudos sobre trajetórias profissionais, a definição do que é sucesso apresenta parâmetros diferentes de acordo com o gênero - para as mulheres, o sucesso está relacionado a aspectos relacionais, ao apoio familiar e à presença de um mentor (CLARKE, 2011; ACKAH; HEATON, 2004). Outras pesquisas (HATMAKER, 2013; KHILJI; PUMROY, 2019) sobre a

carreira das mulheres alertam sobre a discriminação que ocorre no ambiente de trabalho e indicam ainda que o desenvolvimento das suas atividades profissionais é dificultado por obstáculos existentes nas organizações.

Considerando que o gênero impacta no desenvolvimento, nas escolhas de carreira e no significado da felicidade, Zimmermann e Clark (2016) apontam três necessidades comuns que influenciam nas transições de carreira das mulheres: 1) a busca por um trabalho desafiador; 2) o equilíbrio entre todas as áreas da vida; e 3) a procura pela autenticidade (ZIMMERMANN E CLARK, 2016). No entanto, cabe questionar se, no contexto brasileiro, estar feliz na carreira é um ponto determinante para as mulheres no momento em que decidem realizar uma transição; e se as barreiras que elas enfrentam influenciam nas suas escolhas profissionais.

Diante desse panorama, este estudo tem como objetivo contribuir para o conhecimento sobre a felicidade no trabalho em suas articulações com as escolhas das mulheres nos momentos de transição em suas trajetórias laborais. Para tal, foram entrevistadas mulheres que estão trabalhando atualmente e que possuem entre 15 e 20 anos de experiência profissional, tendo todas em comum a decisão de realizar transição de carreira para empreender. Tais delimitações foram determinadas, para fins deste estudo, por se julgar fundamental que as entrevistadas já tivessem percorrido, em média, a metade do tempo relativo às suas vidas profissionais, de forma a garantir a vivência de momentos de escolhas e decisões de carreira.

1.2 Questão-problema

Com base no exposto, é proposta a seguinte questão-problema como guia para a pesquisa:

Como mulheres em meio de carreira articulam a felicidade em suas escolhas de transição de carreira?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo principal

A presente pesquisa tem por objetivo principal identificar como mulheres em meio de carreira articulam a felicidade em suas escolhas de transição de carreira.

A fim de alcançar esse objetivo, foram estabelecidos os objetivos secundários apresentados a seguir.

1.3.2 Objetivos intermediários

Como objetivos secundários, esta dissertação busca, para o grupo pesquisado:

- Identificar os fatores que constituem a noção de felicidade;
- Levantar os elementos de contexto que interferem na articulação entre carreira e felicidade no momento de transição da trajetória profissional;
- Identificar as principais razões que motivam as mulheres entrevistadas na ocasião de mudança de carreira rumo ao empreendedorismo.

1.4 Delimitação

1.4.1 Delimitação teórica

Do ponto de vista teórico, a pesquisa focou em duas linhas fundamentais de forma a oferecer subsídios para a análise das possíveis relações entre a felicidade no trabalho e a escolha das mulheres por uma transição de carreira. A primeira se debruça no estudo sobre a felicidade apresentado por Diener (1984, 1994, 2000), que propôs o termo “bem-estar” subjetivo para descrever o que as pessoas chamam no dia-a-dia de felicidade. Para o autor, o bem-estar subjetivo está diretamente relacionado à realização e satisfação, às avaliações emocionais e cognitivas que cada pessoa faz da sua própria vida. Ainda referente ao primeiro tópico, esta dissertação buscou analisar a relação da felicidade com o trabalho baseada nos estudos de Fisher (2010, 2014), que especifica três níveis de bem-estar: 1) o trabalho em si; 2) as características contextuais do trabalho; e 3) a organização como um todo.

A segunda linha se concentrou na teoria de gestão de carreira com base nos modelos teóricos de Hall (1996, 2004), Arthur e Rousseau (1996), e Kopelman et al. (2012). Hall (1996, 2004) e Arthur e Rousseau (1996) abordam o surgimento do novo conceito de carreira, denominado modelo da carreira sem fronteiras (ARTHUR, 1994; ARTHUR; ROUSSEAU, 1996), e da carreira proteana (HALL, 1996, 2004), que apesar de apresentarem algumas distinções importantes, descrevem a trajetória profissional por meio de uma abordagem flexível e com a responsabilidade voltada para o indivíduo. Já Kopelman et al. (2012) apresenta a ideia sob uma perspectiva socioemocional, através de três dimensões principais: a carreira deve ser autodirigida e alinhada com valores do indivíduo; deve gerar fortes emoções positivas para a pessoa; e deve se adequar à vida mais ampla da pessoa além do trabalho.

1.4.2 Delimitação temporal

A pesquisa foi realizada nos meses de março a maio de 2020.

1.4.3 Delimitação geográfica

A pesquisa foi realizada com profissionais das regiões Sudeste e Nordeste do Brasil.

1.5 Relevância

1.5.1 Relevância acadêmica

Os estudos organizacionais acolhem uma diversidade de linhas de pesquisa relacionadas aos conceitos de carreira e felicidade no trabalho. Autores como Diener; Thapa; Tay (2019), Salas- Vallina; Alegre; Fernández Guerreiro (2018); Hall (1996, 2004), Arthur; Rousseau (1996), entre outros, vêm desenvolvendo pesquisas utilizando o tema no campo da Administração. Nesse ínterim, Fisher (2010; 2014) destaca que vários aspectos da felicidade precisam ser levados em consideração no trabalho e que, na maioria das vezes, não ganham a importância necessária, visto que a felicidade no trabalho é considerada um estado psicológico positivo de uma pessoa que estimula o comportamento, podendo preceder o aumento de resultados favoráveis nas organizações (FISHER, 2010, 2014).

No que se refere à relevância acadêmica, que envolve também a produção de novos conhecimentos, este estudo pretendeu contribuir para demais pesquisas que sejam realizadas na área de felicidade no trabalho, de forma a ampliar a capacidade de se desenvolver discussões e conhecimentos sobre o tema na área da Administração, tendo em vista que os estudos desse construto aparecem com muito mais frequência na área da Psicologia.

O levantamento bibliográfico realizado nas bases eletrônicas EBSCOhost, Google Scholar, ScienceDirect, Web of Science e Scopus para fins desta pesquisa permitiu constatar que o interesse sobre o construto da felicidade é recente na área da Administração, o que representa oportunidade para novos estudos sobre a temática. Além disso, a maioria dos trabalhos pesquisados têm foco nos fatores que determinam a felicidade no trabalho e nos seus benefícios, como o aumento da produtividade e da eficiência do trabalhador. No entanto, cabe

questionar se estar feliz na carreira é um ponto determinante para as mulheres no momento em que decidem realizar uma transição e se as barreiras que elas enfrentam, como preconceitos de gênero, influenciam nas suas escolhas de mudança profissional.

Na busca realizada no *site* Domínio Público¹, em 06 de junho de 2020, considerando todas as áreas de conhecimento e utilizando os termos “felicidade no trabalho” e “bem-estar no trabalho”, foram localizados 14 resultados de teses ou dissertações, mas nenhum cujo foco fosse a articulação da felicidade com as escolhas de carreira das mulheres. Tal resultado, embora preliminar, sugere que este estudo poderá contribuir para o campo teórico da Administração no Brasil.

1.5.2 Relevância prática

Do ponto de vista prático, este trabalho irá proporcionar a ampliação do conhecimento das organizações, de líderes, de gestores e da área de Recursos Humanos em sua totalidade sobre o impacto da felicidade nas escolhas de carreira das mulheres, servindo como base para reflexão sobre a necessidade de olhar para o tema da felicidade no trabalho a partir das percepções de cada indivíduo.

Dessa forma, com a dissertação, espera-se contribuir para que as empresas consigam estabelecer, de forma mais concreta e assertiva, políticas e programas efetivos de atração, retenção e motivação de talentos femininos dentro das organizações.

Além disso, é válido destacar a importância prática do trabalho, que se encontra associada ao entendimento do conceito de felicidade e de felicidade no trabalho tanto para profissionais quanto para as empresas.

1.5.3 Relevância social

Do ponto de vista social, este trabalho justifica-se em função da sua capacidade de ampliar a percepção e a discussão do papel das mulheres no mercado de trabalho no tocante às barreiras enfrentadas, e às diferenças existentes no desenvolvimento de carreira em razão do gênero. Além disso, espera-se contribuir para análises sobre os principais motivadores da transição de carreira e sobre as possibilidades de se construir uma trajetória profissional que ofereça satisfação pessoal.

¹ Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/PesquisaObraForm.jsp>>. Acesso em 06 jun. 2020.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O conceito de felicidade e a felicidade no trabalho

2.1.1 O movimento da Psicologia Positiva

Em 1998, Martin Seligman, presidente da Associação Americana de Psicologia, decidiu estudar a ciência da Psicologia de outra forma, já que seu maior foco sempre foi nas patologias e na reparação de danos, em detrimento da preocupação em identificar e construir características positivas dos indivíduos (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000).

Seligman e Csikszentmihalyi (2000), especificam, de forma mais detalhada, tais características:

No nível individual, trata-se de traços individuais positivos: capacidade de amor e vocação, coragem, habilidade interpessoal, sensibilidade estética, perseverança, perdão, originalidade, mentalidade futura, espiritualidade, alto talento e sabedoria. No nível do grupo, trata-se das virtudes cívicas e das instituições que levam os indivíduos a uma melhor cidadania: responsabilidade, educação, altruísmo, civilidade, moderação, tolerância e ética no trabalho (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000, p.5).

Com a possibilidade de organizar profissionais e pesquisadores para a construção de uma nova visão dessa ciência, Martin Seligman liderou o movimento denominado como Psicologia Positiva, cuja experiência está pautada não em consertar o que há de errado, mas identificar e nutrir as qualidades mais fortes dos indivíduos e, com essa nova perspectiva, melhorar a qualidade de vida e evitar patologias (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000).

Os primeiros estudos a citarem o termo Psicologia Positiva se referem aos trabalhos Maslow, precedendo algumas das ideias principais de Seligman (SELIGMAN, 2019c). No entanto, a autora explica que a ciência das emoções positivas não avançou com os estudos iniciais de Maslow porque a Psicologia científica não deu credibilidade à época, e os estudos foram, assim, descontinuados (SELIGMAN, 2019c).

Traçando um recorte temporal mais aprofundado, após a Segunda guerra mundial, a atenção na cura tornou-se o centro da Psicologia, que se concentrava até então, em uma perspectiva de doença, na correção do que não funcionava no corpo humano. O grande objetivo da Psicologia Positiva foi iniciar uma mudança no centro da referida ciência, a fim de mudar o

foco da doença e da cura para as emoções e os sentimentos positivos (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000).

Nesse contexto, Seligman (2019a) descreve os três pilares da Psicologia Positiva:

(...)o primeiro é o estudo da emoção positiva; o segundo é o estudo dos traços positivos, principalmente forças e virtudes, mas também as “capacidades”, como a inteligência e a aptidão física; o terceiro é o estudo das instituições positivas, como a democracia, a família e a liberdade, que dão suporte às virtudes que, por sua vez, apoiam as emoções positivas (SELIGMAN, 2019a, p.13).

Assim, o advento da Psicologia Positiva, no final da década de 1990 e início dos anos 2000, sustentou um crescente interesse pelo tema da felicidade em geral e da felicidade no trabalho, pelo lado positivo do ambiente corporativo. Houve, também, aumento do foco nos estudos sobre engajamento, bem-estar, e satisfação no trabalho (RODRÍGUEZ-MUÑOZ; SANZ-VERGEL, 2013).

Desde o seu surgimento, as pesquisas sobre o tema foram evoluindo e apresentaram alguns marcos descritos por Seligman (2019c). Entre os anos de 1998 e 2000, o termo Psicologia Positiva foi definido assim como a essência dessa vertente baseada pelas preocupações diferentes da Psicologia clínica: “a boa vida – o que é saudável e sadio e o que os humanos escolhem seguir quando não estão sofrendo ou oprimidos” (SELIGMAN, 2019c, p.3).

O autor reforça que, entre os anos de 2001 e 2010, a Psicologia Positiva levou a um aumento das pesquisas empíricas sobre a felicidade não como mera consequência, mas como causa de resultados desejados em diversas áreas da vida – como no trabalho, nos relacionamentos, na saúde, e na escola. Diversos estudos científicos foram publicados nessa década, associando a felicidade também como causa de resultados desejáveis, como ao aumento da produtividade e da *performance* no trabalho; e à melhoria nos relacionamentos e na renda. Entre 2008 e 2018, os princípios da nova notação já estavam sendo amplamente aplicados em todo o mundo (SELIGMAN, 2019c).

Em 2019, Seligman (2019b) aperfeiçoou seu conceito sobre a Psicologia Positiva ao ampliar a percepção de uma teoria da felicidade autêntica à teoria do bem-estar. Anterior à apuração do termo, o autor afirmava que “o tema da Psicologia Positiva era a felicidade; que o principal critério para a mensuração da felicidade era a satisfação com a vida; e que o objetivo da Psicologia Positiva era aumentar essa satisfação com a vida” (SELIGMAN, 2019b, p.23).

Com um novo olhar, Seligman (2019b) reformulou então o conceito e passou a afirmar que a definição vai de encontro ao“(...)bem-estar, que o principal critério para a mensuração do bem-estar é o florescimento, e que o objetivo da Psicologia Positiva é aumentar esse florescimento” (SELIGMAN, 2019b, p.23). Ainda segundo o autor, para florescer o indivíduo precisa apresentar emoções positivas, engajamento, interesse, sentido e propósito, determinadas como características essenciais, e deve apresentar também três das seis características adicionais: autoestima, otimismo, resiliência, vitalidade, autodeterminação e relacionamentos positivos. (SELIGMAN, 2019b). Desta forma, “o objetivo da Psicologia Positiva na teoria do bem-estar é avaliar e produzir o florescimento humano, e o alcance por esse objetivo começa por questionar o que realmente nos faz felizes” (SELIGMAN, 2019b, p. 40).

Desse modo, este conceito encontra-se relacionado ao bem-estar, ao contentamento e à felicidade, com foco nos aspectos positivos e evolutivos do ser humano. Sob essa perspectiva, a Psicologia Positiva impacta os estudos na área da Administração, uma vez que as pessoas são motivadas a desenvolverem, de forma crescente, experiências positivas nas circunstâncias cotidianas (SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018). Corroborando com essa premissa, Fisher (2010) também descreve o interesse cada vez maior pela pesquisa no campo relacionado à felicidade no trabalho.

2.1.2 O conceito de felicidade e o bem-estar subjetivo

As pesquisas sobre a natureza da felicidade fazem parte da história da Filosofia, e os estudos sobre esse tema podem ser considerados tão antigos quanto a humanidade (KESEBIR; DIENER, 2008). Segundo Tatarkiewicz (1976), citado por Kesebir e Diener (2008), Demócrito (460 a.C. a 370 a.C.) é apontado como o primeiro filósofo do mundo ocidental que estudou a natureza da felicidade.

O termo “felicidade” não é um conceito óbvio, e os estudiosos concordam que existe uma grande dificuldade em defini-lo, visto que pesquisadores e filósofos delimitam o termo de diferentes formas (KESEBIR; DIENER, 2008). Diener (1984) propôs o termo ‘bem-estar subjetivo’ para descrever o que as pessoas chamam, no dia a dia, de felicidade. Já Seligman e Csikszentmihalyi (2000) estabelecem que:

O bem-estar subjetivo refere-se ao que as pessoas pensam e como se sentem sobre suas vidas - às conclusões cognitivas e afetivas que chegam quando avaliam sua existência. Na prática, bem-estar subjetivo é um termo que soa

mais científico para o que as pessoas geralmente querem dizer com felicidade (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000, p. 9).

Assim, a felicidade, ou bem-estar subjetivo, está diretamente relacionada à realização e à satisfação com a vida, e às avaliações emocionais e cognitivas que cada pessoa faz da sua própria vida (DIENER; OISHI; LUCAS, 2003). Esse conceito ressalta o aspecto abstrato da felicidade e mantém os indivíduos como os únicos na concepção do seu próprio bem-estar subjetivo (KESEBIR; DIENER, 2008).

O estudo do bem-estar subjetivo abrange a análise científica de como cada ser humano avalia sua própria vida, seja em um momento atual ou por um período maior. As avaliações compreendem reações emocionais de cada um diante de acontecimentos e realizações, bem como de satisfação com diversas áreas da vida pessoal e profissional (DIENER; OISHI; LUCAS, 2003).

Apesar de não haver um consenso da exata definição de felicidade, é possível separar e apontar, de maneira compreensível, os componentes do bem-estar subjetivo que são a forma como cada pessoa julga a sua própria existência e a satisfação com a vida. Tais componentes são relativos a áreas importantes do cotidiano de cada um, como trabalho, saúde, relacionamentos interpessoais, afeto positivo, dominância de emoções positivas e baixa frequência de emoções desagradáveis. Nesse contexto, a felicidade pode ser então descrita como um conjunto de fatores que englobam os julgamentos que a pessoa realiza referentes à sua própria vida, a satisfação com a sua vida em geral, um grau reduzido de afetos negativos, e a predominância de humor e de emoções positivas (KESEBIR; DIENER, 2008).

Estudos associados à Psicologia Positiva apontam que pessoas felizes são aquelas que sentem mais vezes emoções e afetos positivos (LYUBOMIRSKY; KING; DIENER, 2005); ou seja, para a Psicologia Positiva, a frequência em que cada indivíduo experimenta emoções positivas é que define, de fato, o seu nível de felicidade, e não a intensidade. Segundo Diener, Sandvik e Pavot (1991), a quantidade de tempo em que as pessoas vivenciavam emoções positivas em detrimento das emoções negativas é um bom indício de autorrelato de felicidade.

Indivíduos felizes, aqueles que vivenciam emoções positivas na maior parte do tempo, apresentam maior chance de serem mais satisfeitos e realizados em diversos aspectos da vida, já que é maior a probabilidade de aumentarem seus relacionamentos e de se sentirem mais seguros em relação ao futuro (LYUBOMIRSKY; KING; DIENER, 2005). Os autores defendem ainda que:

Um indivíduo que experimenta um humor ou emoção positiva está encontrando circunstâncias que ele ou ela interpretam como desejáveis. Porque tudo está indo bem, os indivíduos podem expandir seus recursos e amizades; eles podem aproveitar a oportunidade para construir seu repertório de habilidades para uso futuro; ou eles podem descansar e relaxar para recuperar sua energia depois de gastar altos níveis de esforço (LYUBOMIRSKY; KING; DIENER, 2005, p. 804).

Nas Ciências Sociais, a felicidade, frequentemente considerada no sentido do bem-estar, é vista como o centro do comportamento positivo nas organizações. Esta visão surgiu como consequência da mudança de foco dos estudos dos comportamentos e atitudes negativas para o estudo dos comportamentos positivos (SELIGMAN, 1999).

A separação mais utilizada na conceituação da felicidade é a visão hedônica e eudaimônica. A primeira está relacionada ao bem-estar com sentimentos e considerações agradáveis e ao equilíbrio do afeto, e é representada pela pesquisa subjetiva de bem-estar; já na segunda visão, o bem-estar é visto por meio de um sentimento de autorrealização, relacionado ao fazer o que é certo para ter uma vida plena, ligado a uma vida produtiva e com significado (DIENER; SELIGMAN, 2004; FISHER, 2014).

O bem-estar subjetivo é a concepção que foi definida e estudada na visão hedônica; a maioria das pesquisas sobre felicidade está relacionada a essa tradição de viver uma vida agradável. O componente afetivo do bem-estar subjetivo é, na maioria das vezes, conceituado de acordo com a visão hedônica, que são as emoções agradáveis *versus* as desagradáveis (FISHER, 2014). Na mesma linha, aspectos do bem-estar positivo, apontados por Diener (1984), estão relacionados com o conceito hedônico de felicidade: experiência constante de emoções positivas, baixa experiência de emoções negativas e o julgamento da satisfação com a vida (DIENER, 1984).

Embora a visão hedônica tenha inicialmente dominado os estudos sobre a felicidade, os filósofos ressaltam a importância do bem-estar eudaimônico. O conceito eudaimônico tem o foco no propósito de vida, de crescimento pessoal, e de uma vida com significado. Nesse sentido, Fisher (2014) assinala que o bem-estar envolve sentimentos que acontecem quando uma pessoa se move em direção a sua autorrealização, para que ela possa viver e desenvolver seus pontos fortes.

De acordo com o autor, os dois conceitos estão correlacionados e ocorre um debate na literatura que questiona se eles podem ser empiricamente separados (FISHER, 2014). Existem indicações de que o bem-estar eudaimônico antecede o bem-estar hedônico, e isso é esperado porque o sentimento de realização faz com que as pessoas tenham sentimentos positivos e

agradáveis (WATERMAN; SCHWARTZ; CONTI, 2008). Tais pesquisadores explicam que a felicidade eudaimônica é o bastante para o bem-estar hedônico, mas não é imprescindível; e afirmam que as duas visões são importantes e devem ser medidas e estudadas (WATERMAN; SCHWARTZ; CONTI, 2008).

Diante dessa premissa, o tema felicidade mostra-se cada vez mais relevante para a pesquisa na área de gestão devido ao crescente interesse no estudo da felicidade no trabalho (FISHER, 2010) e sua relação com engajamento, satisfação e comprometimento organizacional efetivo. Diversos estudos encontraram uma relação entre liderança positiva, comportamento de cidadania e clima organizacional, capacidade de aprendizagem e felicidade no trabalho (SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018).

2.1.3 Felicidade no trabalho

O surgimento e a concretização da Psicologia Positiva atraíram novas pesquisas para o estudo da felicidade na forma de emoções otimistas e agradáveis nas organizações e nas vivências do trabalho e emprego (FISHER, 2010). O interesse no tema voltado para o meio organizacional cresce cada vez mais, já que o trabalho não é fonte apenas de renda, mas de realização profissional (RAMIREZ-GARCIA; GARCÍA-ÁLVAREZ DE PEREA; GARCIA-DEL JUNCO, 2019).

O conceito de satisfação e engajamento no trabalho foi bastante destacado nas pesquisas acadêmicas, diferente do conceito de felicidade no contexto do trabalho, que ainda não encontra-se amplamente considerado pelos pesquisadores (SALAS-VALLINA; ALEGRE; FERNÁNDEZ GUERRERO, 2018). No entanto, existem evidências de que os estudiosos estão interessados pelo conceito de felicidade no trabalho (FISHER, 2010); e o aumento do interesse no papel crítico das emoções positivas nas organizações e nos trabalhadores é uma realidade (DIENER; THAPA; TAY, 2019).

Nesse contexto, o conceito de felicidade no trabalho guarda relação com outros construtos como a satisfação no trabalho, engajamento e comprometimento e, apesar de estarem relacionados, apresentam importantes diferenças a serem apontadas:

A felicidade no trabalho inclui, mas é muito mais do que satisfação no trabalho. Uma medida abrangente da felicidade no nível individual pode incluir o envolvimento no trabalho, a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional afetivo. Aspectos de felicidade foram (e devem ser) conceituados e medidos em vários níveis, incluindo experiências transitórias, atitudes estáveis no nível da pessoa e atitudes coletivas, e com

relação a múltiplos focos, como eventos discretos, o trabalho e a organização (FISHER, 2014, p.384).

Fisher (2010) sugeriu um construto de três perspectivas, compreendendo o próprio trabalho, suas características e a organização de uma forma geral. Pan e Zhou (2015) recomendam que a felicidade seja medida com dois construtos, a saber: um é o tratamento global da felicidade; o segundo, a escala de afeto positivo e afeto negativo.

Estudos indicam que a felicidade no trabalho, no ambiente corporativo, está diretamente relacionada a aspectos fundamentais para o sucesso na execução do trabalho, além de afetar positivamente diversas emoções pessoais como “crenças positivas, criatividade, engajamento no trabalho, enfrentamento positivo, saúde, trabalho em equipe e colaboração, satisfação do cliente, liderança e desempenho” (DIENER; THAPA; TAY, 2019, p. 20.8).

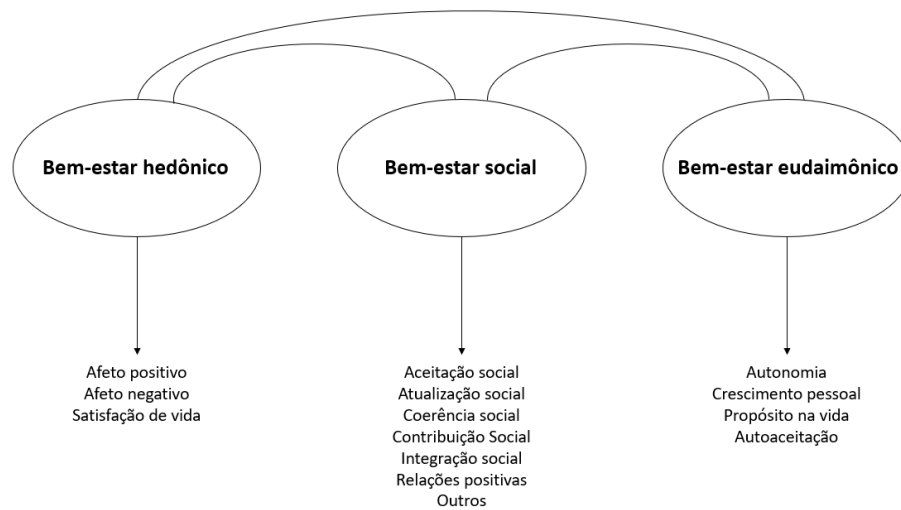
Uma outra definição, apresentada por Kopelman et al. (2012), está alinhada aos conceitos de felicidade no trabalho. Trata-se da carreira com o coração, que está relacionada ao sentimento das emoções positivas do indivíduo em relação tanto ao seu trabalho quanto a outros aspectos da vida. Na carreira com o coração, o indivíduo encontra o equilíbrio do bem-estar subjetivo na atividade laboral e em outros aspectos como família, lazer e saúde. (KOPELMAN et al., 2012).

Destaca-se que a vivência de emoções agradáveis pode aumentar o comprometimento dos trabalhadores e desempenhar papel fundamental na motivação dos funcionários (AL-HAWARI; BANI-MELHEM; SHAMSUDIN, 2019).

Analogamente, experimentar emoções positivas no trabalho aumenta a capacidade de atenção e de cognição dos profissionais, o que possibilita que eles participem de projetos mais amplos e inovadores. Indivíduos que vivenciam mais emoções positivas estão, conseqüentemente, mais abertos a estímulos externos, o que amplia as possibilidades de se envolverem em novos e maiores repertórios. Desse modo, terão mais chances tanto de desenvolverem novas habilidades como de perceberem diferentes oportunidades (DIENER; THAPA; TAY, 2019).

A Figura 01 mostra os vários aspectos do bem-estar que precisam ser considerados no ambiente de trabalho e que, na maioria das vezes, não são levados em consideração nos ambientes organizacionais (FISHER, 2014).

Figura 01 – Aspectos do bem-estar a serem considerados no ambiente de trabalho



Fonte: Traduzido de Fisher (2014).

Fisher (2014) reforça os três aspectos pontuados por Diener (1984) sobre o bem-estar subjetivo, que são a experiência constante de emoções positivas, a baixa experiência de emoções negativas, e o julgamento da satisfação com a vida. O autor enfatiza ainda a importância de uma definição mais abrangente de bem-estar no trabalho, conforme ilustrado na Figura 02.

Figura 02 – Definição mais abrangente de bem-estar no trabalho



Fonte: Traduzido de Fisher (2014).

Fisher (2014) explica os aspectos da definição de bem-estar mais abrangente por ele propostos:

O componente de bem-estar subjetivo no trabalho é paralelo à conceitualização de Diener e consiste em julgamento de satisfação e atitudes semelhantes, além da experiência de humores e emoções mais positivas e menos negativas no trabalho. O bem-estar eudaimônico também é importante e inclui a experiência de crescimento, significado/propósito, engajamento e competência através do trabalho [...]. Finalmente, o bem-estar social no trabalho também deve ser incluído [...]. Consiste em sentir-se incorporado em comunidades significativas e ter interações de curto prazo satisfatórias e relacionamentos de longo prazo com os outros (FISHER, 2014, p. 25 e 26).

No que diz respeito à medida da felicidade, são apresentados diversos construtos. Entre eles, o mais utilizado é a satisfação no trabalho, mas apenas um construto não é suficiente para medir, sozinho, a felicidade no trabalho; os demais precisam ser levados em consideração (FISHER, 2010).

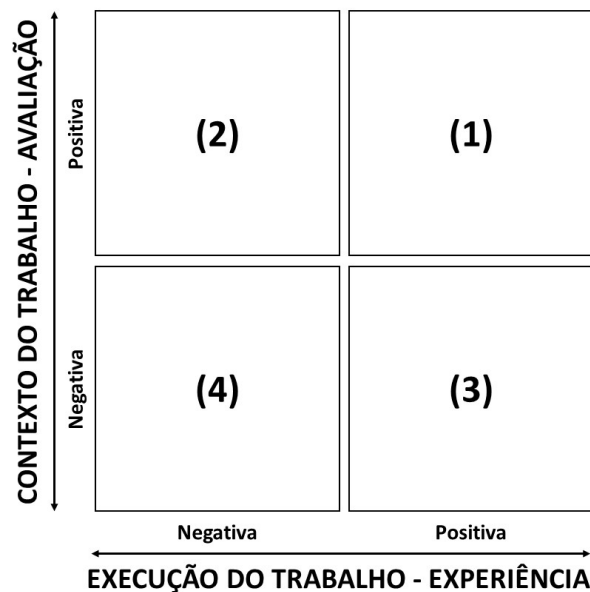
Para mensuração da felicidade geral no trabalho, Fisher (2010) especifica três níveis: 1) o trabalho em si; 2) as características contextuais do trabalho; e 3) a organização como um todo. No nível do trabalho em si, também denominado de nível transitório, a medida varia de pessoa para pessoa e inclui o humor positivo e a experiência em relação ao trabalho, como alegria, prazer, felicidade e satisfação (FISHER, 2010). As características contextuais do trabalho ou nível da pessoa é onde ocorre a conceituação de felicidade na maioria das organizações, estando relacionada à afetividade, à satisfação no trabalho, ao comprometimento afetivo e ao humor típico no trabalho (FISHER, 2010). Já as construções realizadas no nível da unidade ou a organização como um todo descrevem a felicidade de coletivos, equipes, unidades de trabalho ou organizações (FISHER, 2010). Dependendo da análise desejada, tanto o referente individual quanto o referente à felicidade coletiva podem fazer sentido, e é preciso ser cauteloso para não tirar conclusões errôneas quando dados coletados e analisados em um nível são usados como base de inferência para processos em outro nível (FISHER, 2010).

A felicidade no trabalho é considerada um estado psicológico positivo de uma pessoa que induz o seu comportamento positivo, o qual, por sua vez, pode preceder o aumento de resultados favoráveis nas organizações. Além disso, Sender e Fleck (2017) evidenciam que o desenvolvimento da felicidade pode estar nas características das próprias pessoas ou nas iniciativas da empresa e aspectos do contexto externo (SENDER E FLECK, 2017).

Sender e Fleck (2017) apresentaram duas dimensões da felicidade, uma relacionada à experiência e à execução do trabalho; e outra ligada ao contexto e à forma como o indivíduo

avalia o seu próprio trabalho. A relação entre as dimensões formam quatro cenários possíveis, apresentados no gráfico da Figura 3, descritos como: “(1) gosta do que faz e está bem onde está; (2) não gosta do que faz, mas está bem onde está; (3) gosta do que faz, mas não está bem onde está; e (4) não gosta do que faz e não está bem onde está” (SENDER; FLECK, 2017, p. 776).

Figura 03 - Perspectiva Integrada da Felicidade no Trabalho e Comportamentos



Fonte: Sender e Fleck, 2017, p.776.

O estado de felicidade pode ser considerado quando o indivíduo se encontra no cenário 1, ou seja, ele gosta das suas atividades e se sente bem no ambiente de trabalho e essa situação, geralmente, vai ter um impacto positivo nos resultados para as organizações. Quando a pessoa não se sente bem no local de trabalho e não gosta das suas atividades, considera-se situado no estado infeliz, referente ao quadrante de número quatro. Nestes casos, o indivíduo apresenta queda de energia, produz menos e não colabora com os resultados da empresa. Os outros dois quadrantes são situações intermediárias, e as consequências dependem do comportamento individual de cada um. Se uma pessoa está na situação dois, ou seja, ela não gosta das suas tarefas de trabalho, mas se sente bem no local ou se está na situação 3, que é a inversa, gosta das suas tarefas, mas não se sente bem no local, as consequências irão depender de percepções subjetivas de valorização. Para fins de exemplificação, pessoas que valorizam a atividade teriam comportamentos negativos na situação dois e positivos na situação três, mas quando é mais importante para uma pessoa se sentir bem no local de trabalho, ela teria comportamentos

positivos na situação dois e negativos na situação três (SENDER; FLECK, 2017). Essa perspectiva coloca o foco na forma como o indivíduo percebe o seu trabalho a uma percepção individual.

No estudo de Pryce-Jones e Lindsay (2014), os autores defendem que trabalhadores felizes ocupam 80% do seu tempo, durante a semana, com suas atividades laborais, enquanto os menos felizes dedicam apenas 40%, o que apresenta um grande prejuízo para as empresas em termos de produtividade. Os autores concluíram que os funcionários mais felizes tendem a ser mais produtivos em relação aos funcionários infelizes, a se ausentarem menos em comparação aos colegas menos felizes, propensos a ter mais energia, além de apresentarem menor rotatividade (PRYCE-JONES E LINDSAY, 2014).

A partir das reflexões de Pryce-Jones e Lindsay (2014), Sender e Fleck (2017), Diener, Tapa e Tay (2019) e Fisher (2010, 2014), é possível estabelecer consonância entre a relação da felicidade no trabalho com os resultados favoráveis nas organizações, o comprometimento efetivo dos indivíduos e o sucesso na execução das atividades, o que torna oportuno iniciar os expostos da literatura sobre o tema gestão de carreira em seus aspectos gerais.

2.2 Novos modelos de carreira, transição de carreira e gênero

2.2.1 Novos modelos de carreira e transição de carreira

As organizações, influenciadas pela globalização e pelo avanço da tecnologia, encontram-se, atualmente, no cerne de mudanças estruturais que impactam diretamente as relações de trabalho e reduzem a previsibilidade dos modelos de carreira (GUAN et al., 2019). Diante desse cenário, no atual contexto de turbulência e em um mercado altamente competitivo, a carreira tradicional, exclusivamente organizacional e vertical, é cada vez menos viável e atrativa (ARTHUR, 1994).

Segundo Greenhaus et al. (2019), uma carreira sequencial dentro de uma única organização passou a ser uma exceção e não mais uma regra. Essa mudança na concepção da gestão da carreira no atual mundo do trabalho aconteceu devido a um conjunto de fatores relacionados à diminuição da segurança nos empregos, à mudança na relação entre empresas e funcionários e até mesmo às medidas de flexibilidade adotadas pelas empresas para se manterem competitivas no mercado (GREENHAUS et al., 2019).

As duas estruturas mais importantes para abordar o surgimento do novo conceito de carreira nas últimas décadas são os modelos da carreira sem fronteiras (ARTHUR, 1994;

ARTHUR; ROUSSEAU, 1996) e da carreira proteana (HALL, 1996, 2004). Os dois conceitos apresentam distinções importantes, mas ambos descrevem a trajetória profissional por meio de uma abordagem flexível e com a responsabilidade voltada para o indivíduo (HIRSCHI, 2018). De acordo com Greenhaus et al. (2019), “as duas perspectivas contemporâneas mais amplamente reconhecidas sobre carreira são os conceitos de carreira proteana e sem fronteiras” (GREENHAUS, 2019, p. 26).

O conceito de carreira sem fronteiras (ARTHUR, 1994; ARTHUR; ROUSSEAU, 1996) estabelece o foco na mobilidade do trabalho, tanto em nível físico quanto no psicológico. Nessa delimitação, a carreira do indivíduo não é mais atrelada a uma única empresa; mas entendida como um caminho percorrido pela pessoa, como uma sequência de atividades relacionadas à vida profissional, podendo envolver uma sequência de oportunidades de trabalho que vão além da fronteira da organização (DEFILIPPI; ARTHUR, 1994).

Arthur (1994) apresentou o termo “carreira sem fronteiras” para diferenciar o que estava acontecendo com as carreiras no final dos anos 1980 e 1990 da visão anterior de carreiras organizacionais que considerava os colaboradores em sistemas rígidos de emprego, consistindo em uma série constante de movimentos. Ampliando esse conceito, Arthur e Rousseau (1996) e Hall (1996) indicam que os movimentos alternativos de carreira como mudanças laterais e horizontais, multifuncionais, e mudanças de emprego são cada vez mais comuns. Na visão tradicional de carreira, as pessoas seguiam prioritariamente uma trajetória vertical, seguindo uma rota específica dentro de uma organização (ARTHUR, 1994).

Em contrapartida, a carreira proteana (HALL, 1996, 2004) é direcionada pelo próprio indivíduo e não mais pela empresa, sendo reinventada conforme a necessidade, diante de mudanças que irão ocorrer no ambiente ou internamente na própria pessoa. Nesse conceito, o sucesso da carreira não está ligado à ascensão vertical em uma empresa, mas sim ao sucesso psicológico, que está relacionado ao que é importante para cada um e que difere de um indivíduo para o outro. Tal sucesso pode estar vinculado à liberdade de horário, à qualidade de vida, à paz interior ou a qualquer outro ponto que tenha valor para aquela pessoa (HALL, 1996).

A busca pela estabilidade é considerada um modelo antigo de carreira e as mudanças estruturais pelas quais o mercado de trabalho está passando precisam ser reconhecidas e adaptadas pelas organizações e pelos indivíduos (ARTHUR, 1994). Diante dessa premissa, Maree (2015) discorre que escolher uma carreira para a vida toda e dedicar-se exclusivamente a ela se mostra cada vez menos viável; o indivíduo passará não por uma, mas por diversas mudanças profissionais durante a sua vida (MAREE, 2015).

Os estudos e pesquisas das últimas duas décadas mostram que as carreiras estão se modificando para um caminho cada vez mais livre e independente de qualquer organização (RODRIGUES; BUTLER; GUEST, 2019). Com a carreira sequencial e vertical cada vez menos possível dentro das empresas, os indivíduos estão investindo no desenvolvimento constante de novas habilidades em busca da empregabilidade (GREENHAULS, et al., 2019) e estão mais inquietos pela busca de trabalhos que tenham mais propósito (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996). Assim, cada vez cresce mais a importância dada ao sucesso subjetivo, ou seja, o que os indivíduos sentem e valorizam na sua própria trajetória profissional (NG; FELDMAN, 2014).

Em relação ao sucesso subjetivo na carreira, Kopelman et al. (2012) apontam uma importante diferença entre estar satisfeito e amar o ofício. Para os autores, “enquanto a satisfação no trabalho implica em ‘gostar’ de um determinado trabalho realizado em um momento específico, ‘amar’ uma carreira significa ter uma paixão a longo prazo pelo trabalho que abrange vários empregos, em vários pontos no tempo” (KOPELMAN et al., 2012, p. 163).

A carreira com o coração (KOPELMAN et al. 2012) é conceituada em três dimensões principais: ela deve ser autogerida e alinhada com valores do indivíduo, deve gerar fortes emoções positivas para a pessoa; e deve se adequar à vida mais ampla da pessoa além do trabalho, pois “funcionários que colhem qualquer forma positiva de um trabalho (...) provavelmente espalham essa positividade para outras pessoas, aumentam o bem-estar pessoal, sentem maior energia e, finalmente, exibem performance melhorada” (KOPELMAN et al., 2012, p. 165).

É claro que nenhuma carreira produz emoções positivas perpétuas. Trabalhos específicos ao longo da carreira, ou aspectos de um trabalho específico, podem ser desafiadores, difíceis, mundanos ou francamente chatos. Esses trabalhos ou elementos de um trabalho podem levar a emoções negativas, como frustração ou raiva, no momento específico. No entanto, a diferença entre uma carreira com coração e uma carreira que não tem coração é que a primeira levará, de maneira bastante consistente, a emoções positivas ao longo do tempo. (KOPELMAN et al., 2012, p. 165)

Os novos formatos de carreira e a valorização da dimensão subjetiva e interna, ou seja, os significados que os indivíduos atribuem às suas carreiras, fomentam os esforços dos profissionais em responder às novas condições no cenário atual e aumentam as possibilidades da realização de transição de carreira em uma busca de um trabalho com significado (IBARRA; OBODARU, 2016).

Louis (1980) conceituou o termo transição de carreira como uma mudança de atuação profissional que um indivíduo realiza em um determinado período:

O que é então uma transição de carreira? O termo transição sugere uma mudança e um período durante o qual a mudança está ocorrendo. A ideia central na discussão anterior sobre carreira era "papel" {ou seja, a tarefa e outros comportamentos associados a uma posição em uma organização ou sistema social}. Aspectos subjetivos e objetivos dos papéis foram incluídos na carreira. Portanto, definiremos a transição de carreira como o período durante o qual um indivíduo está mudando de papel (assumindo um papel objetivo diferente) ou mudando de orientação para um papel já realizado (alterando um estado subjetivo) (LOUIS, 1980, p. 330).

Segundo o autor, existem diferentes tipos de transição de carreira: as chamadas transições entre funções, que acontece quando as pessoas mudam de empresa, assumem uma nova função dentro da mesma organização, mudam de profissão ou saem do grupo de trabalho; e as transições denominadas intrafunções, que acontecem quando existe um ajuste dentro da própria função, mudanças de papel ou estágios de carreira (LOUIS, 1980).

Para lidar com os desafios de tais mudanças, os indivíduos que passam pelo processo antecipam, de forma consciente e inconsciente, os formatos do novo cenário, e essas antecipações são capazes de preencher um espaço em branco relacionado à nova situação. Quando essas antecipações não acontecem em nível semelhante ao que os indivíduos acreditavam, pode gerar sensação de fracasso, insucesso, desapontamento e até arrependimento (LOUIS, 1980).

No processo de transição de carreira, é importante que os indivíduos passem pelas etapas do *sense-making*, definido como uma etapa de construção de uma visão de futuro, de estabelecimento de relações de confiança, e de criação de estruturas e relacionamentos que levam a visão à frente para fortalecer o processo contínuo de construção de identidade. Desse modo, é por meio do *sense-making* que “os transicionadores revisam os mapas cognitivos que eles usam para interpretar e descrever experiências no papel e cenário” (LOUIS, 1980, p. 337).

Fatores mutáveis como atitudes e comportamentos de carreira, globalização e desenvolvimento tecnológico se alteraram desde o artigo publicado por Louis em 1980, tornando as carreiras cada vez mais complexas. Estudos apontam que os profissionais estão realizando, com mais frequência, processos de transição de carreira além das fronteiras das empresas (SULLIVAN; AL ARISS, 2019).

Os processos de transição são mais comuns hoje como um resultado na busca por um trabalho com mais equilíbrio e autenticidade, e não mais com o único objetivo de promoção

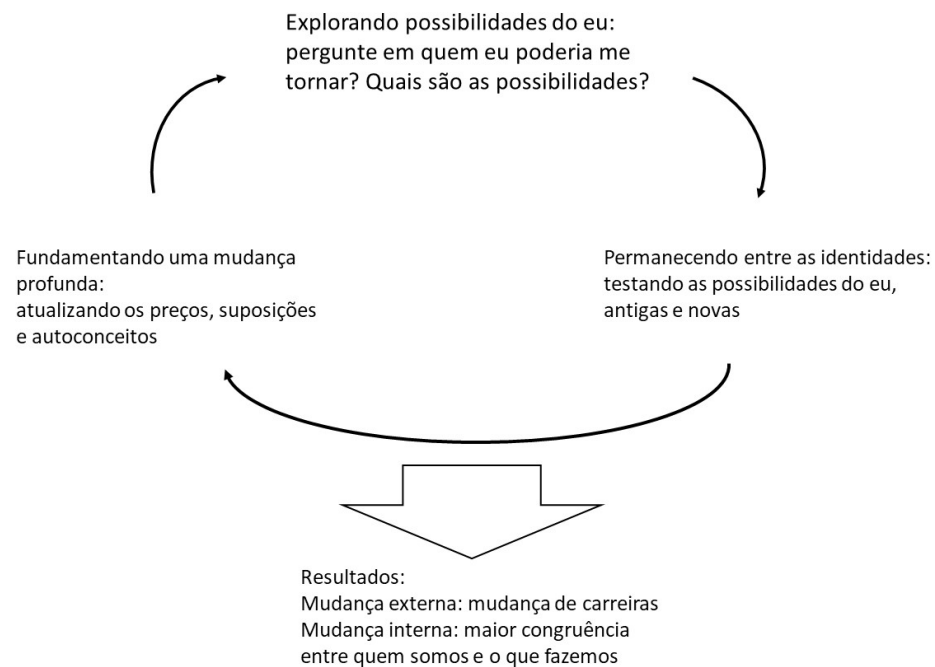
corporativa. Além disso, é cada vez mais frequente que profissionais em estágios posteriores de carreira busquem por uma transição influenciados com o aumento da expectativa de vida (SULLIVAN; AL ARISS, 2019).

Os referidos autores destacam a busca pelo equilíbrio e pela autenticidade na mudança de trajetória profissional no que tange especificamente ao gênero feminino:

As mulheres que buscam autenticidade (ou seja, são fiéis a si mesmas) buscam um trabalho mais significativo ou se envolvem em atividades voluntárias. Aqueles que procuram equilíbrio transitaram para menos horas de trabalho ou fora da força de trabalho. As transições dessas mulheres foram motivadas pela necessidade de cumprir as responsabilidades de cuidar, obter o tempo de lazer desejado ou obter maior flexibilidade. Outros que procuravam desafios mudaram de profissão, escolheram transições laterais ou buscaram oportunidades de aprendizado e desenvolvimento contínuos (SULLIVAN; AL ARISS, 2019, p. 4).

Segundo Greenhaus et al. (2019), apesar de existirem inúmeras razões para as pessoas realizarem uma mudança na carreira, os motivos podem ser agrupados em categorias gerais como: “fatores individuais como idade, gênero, profissão, interesses, valores e transferibilidade de habilidades, o autoconceito e a identidade profissional “ (GREENHAUS, 2019, p. 161); ou seja, a percepção do indivíduo de que a sua identidade não está em equilíbrio com o seu trabalho atual pode leva-lo a fazer um movimento de transição de carreira em busca dessa identidade profissional.

Segundo Ibarra (2002), cada pessoa realiza uma transição laboral por diferentes motivos e desafios, sendo o momento em que cada profissional se encontra também um fator que se diferencia nos casos de transição de carreira assim como o destino de cada um. No entanto, os impulsos para o processo de mudança são semelhantes, isto é, “mesmo quando não temos a resposta ou não sabemos para onde estamos indo, existe um processo reconhecível que nos levará à resposta” (IBARRA, 2002, p.12). Na figura 04, Ibarra (2002, p. 14) demonstra o processo pelo qual os indivíduos passam ao realizarem uma transição de carreira.

Figura 04 – Identidades em Transição

Fonte: Ibarra, 2002, p.14.

Nesse processo descrito por Ibarra (2002), as etapas da transição passam pelo autoconhecimento e conhecimento das possibilidades, seguidos pelo teste dessas possibilidades e a efetivação da mudança, tendo como resultado alterações externas de carreira e mudanças internas relacionadas a uma maior congruência entre quem a pessoa é e o que ela faz.

O processo de transição de carreira pode ocorrer por meio de dois formatos: poucas alterações ou grandes mudanças. Em geral, ocorrem primeiro os pequenos ajustes e, posteriormente, a influência dos pequenos passos incentivam uma mudança maior (IBARRA, 2002). Esse processo é descrito através de uma pirâmide, segundo a autora:

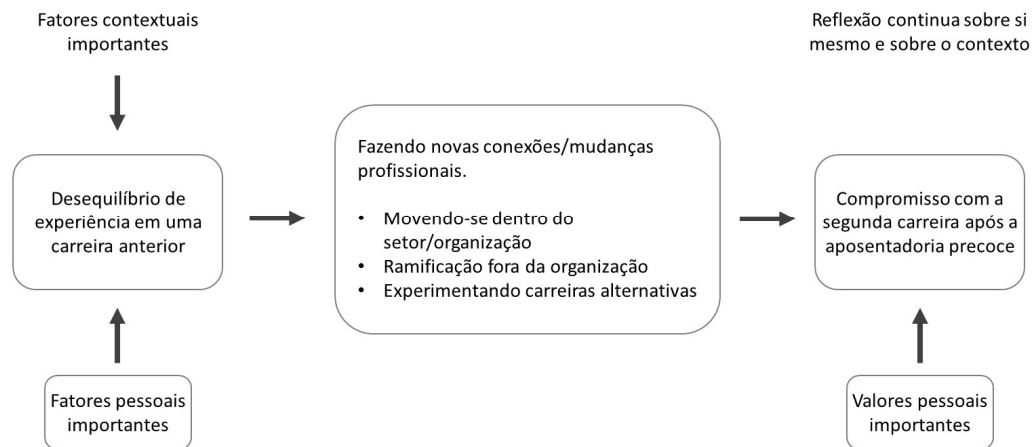
É útil pensar em nossas escolhas de carreira como uma pirâmide em três níveis. No topo da pirâmide está o que é mais visível, para nós e para o mundo exterior: que trabalho temos em que ambiente (...) Um nível abaixo estão os valores e fatores motivadores que são constantes de um emprego (...) nível final e inferior da pirâmide para entender os pressupostos básicos - nossos mapas mentais sobre como o mundo funciona - que realmente orientam seu comportamento (IBARRA, 2002, p. 83).

Figura 05 – Níveis de critério de decisão de carreira

Fonte: Ibarra, 2002, p.83.

O estudo de Kim (2014) revela que o processo de transição de carreira ocorre em quatro fases: “a) experimentando desequilíbrio em uma carreira anterior; (b) refletindo sobre si mesmo e o contexto; (c) fazendo novas conexões e mudanças profissionais; e (d) comprometendo-se com novas carreiras” (KIM, 2014, p. 9). Ainda de acordo com Kim (2014), a primeira fase acontece quando o indivíduo percebe um desequilíbrio na sua situação atual, algo que não esperado e que não é agradável, e representa o momento em que a pessoa percebe que o trabalho atual não é mais desejado. Na segunda etapa, os indivíduos passam por um processo de reflexão sobre eles mesmos e sobre a situação, ou seja, após a identificação do desequilíbrio, existe uma tentativa de entender o que está acontecendo, tanto internamente quanto no ambiente (KIM, 2014). Na terceira fase, descrita por Kim (2014), os indivíduos estabelecem novos contatos e experimentam carreiras alternativas até que o processo de transição esteja completo. Assim, a última etapa a transição é concretizada através do compromisso com a nova carreira (KIM, 2014). O modelo contextual de transição de carreira é apresentado pelo autor, conforme a figura 06.

Figura 06 – Modelo contextual de Transição de Carreira



Fonte: Kim, 2014, p.14.

A busca por um trabalho desafiador, o equilíbrio entre todas as áreas da vida e a procura pela autenticidade aparecem como as três necessidades mais comuns do desenvolvimento da carreira das mulheres e os principais elementos que influenciam as transições que podem acontecer nas diferentes fases das suas carreiras. Em geral, quando iniciam a sua vida profissional, as mulheres buscam trabalhos desafiadores, e a primeira transição geralmente acontece no meio de suas carreiras, marcada pela busca do equilíbrio entre necessidades pessoais e profissionais. Do mesmo modo, existe a busca por um trabalho que proporcione flexibilidade de horário, uma das características dessa mudança. Posteriormente, ocorre uma última transição, já no final da carreira, cujo intuito é o de realizar um trabalho com autenticidade, relacionado ao sucesso subjetivo e a uma busca de significado (ZIMMERMAN; CLARK, 2016).

Junto com essas mudanças no mercado de trabalho, as emoções positivas ganham destaque no ambiente organizacional, uma vez que há cada vez mais indicadores de que elas estão relacionadas diretamente com os resultados do trabalho (DIENER; THAPA; TAY, 2019). Pela perspectiva do colaborador, o sucesso, que antes era visto apenas como a possibilidade de subir a escada corporativa, a chamada ascensão vertical, e de preferência na mesma empresa que iniciou a vida profissional, hoje passou a ser o equilíbrio e a autenticidade em suas vidas, e a busca por esse sucesso subjetivo está influenciando o aumento de processos de transição e mudança de carreira (SULLIVAN; AL ARISS, 2019).

2.2.2 Carreira e gênero

Acker (1990) defende que a natureza do trabalho não é isenta no que se refere ao gênero. Os conceitos e hierarquias nas empresas constituem um trabalhador universal masculino, e a masculinidade está presente nos processos organizacionais, segrega as mulheres e contribui para a separação de gênero nas empresas (ACKER, 1990).

O avanço da carreira das mulheres tem sido objeto de diversas pesquisas, discussões e debates nos últimos anos e, apesar de terem acontecido avanços relativos a questões educacionais e participação no mercado de trabalho, permanece a relação inversa referente ao número total de mulheres comparada com a quantidade de homens em posições executivas dentro das organizações (ALLEN; FRENCH; POTEET, 2016).

Os primeiros estudos de gênero nas organizações tiveram início no final dos anos 1960 por estudiosas feministas, as quais criticavam o estudo tradicional das pesquisas organizacionais que não levavam em consideração a questão do gênero. Ainda hoje, as ocupações, as posições hierárquicas e a diferença salarial entre homens e mulheres, apesar de terem sido reduzidas, são realidades generalizadas nas empresas (ACKER, 2012).

As diferenças de gênero nos comportamentos de carreira são consideradas de extrema importância e têm sido explicadas no contexto de forças socioculturais que afetam diversos aspectos da vida das mulheres; no entanto, esse ainda não é um tópico que apareça com frequência nos estudos acadêmicos. A maioria das pesquisas sobre desenvolvimento de carreira nas organizações não faz o corte de gênero para entender as articulações das mulheres em um ambiente que privilegia os homens (KIM; JANG; BAEK, 2019).

Os estudos sobre mulheres nas organizações apontam que o desenvolvimento de suas carreiras é mais complexo em razão de todos os obstáculos enfrentados por elas em diversos contextos sociais, incluindo as diferentes realidades de cada empresa, nas quais está presente uma forte discriminação de gênero (HATMAKER, 2013). Todas essas dificuldades profissionais como os padrões, hierarquias e modelos masculinos influenciam em suas escolhas e articulações de carreira (KHILJI; PUMROY, 2019).

O sucesso no trabalho, tradicionalmente, era avaliado com base em parâmetros objetivos, mas a avaliação da carreira por meio de uma medida subjetiva está cada vez mais comum, principalmente pelas mulheres que apresentam uma disposição de avaliá-la não apenas através de medidas objetivas, mas considerando, também, o sucesso subjetivo (NG; FELDMAN, 2014). A descrição das visões subjetivas da carreira está relacionada a questões referentes à articulação de diferentes aspectos que permeiam a vida profissional como tempo

para família, retorno financeiro, possibilidade de capacitação e possibilidade de aprender coisas novas. Além disso, a medida subjetiva na carreira tem um significado diferente para cada indivíduo (DRIES; PEPERMANS, 2008). Remuneração, posição hierárquica e promoções são considerados itens que compõem o sucesso objetivo (JUDGE et al., 1999).

Ao comparar grupos de homens e mulheres em termos de sucesso no ambiente profissional, é importante questionar se eles conceituam o constructo da mesma maneira. No que se refere ao sucesso objetivo, não foram encontradas diferenças significativas. A quantidade de promoções e o retorno financeiro apresentam o mesmo significado para homens e mulheres, mas, no que diz respeito às medidas subjetivas relacionadas ao sucesso na carreira, homens e mulheres apresentaram divergências (DRIES; PEPERMANS, 2008).

Estudos indicam que as mulheres utilizam parâmetros distintos na avaliação de sucesso, tais como aspectos relacionais, apoio familiar e a importância de ter um mentor (CLARKE, 2011; ACKAH; HEATON, 2004). Por outro lado, “os homens, ao que parece, são mais propensos a atribuir o sucesso aos seus atributos pessoais internos, enquanto muitas mulheres veem o sucesso como algo externo que outras pessoas fizeram ‘com’ eles ou para eles” (ACKAH; HEATON, 2004, p.154).

Embora estejam sendo mais valorizadas, as mulheres ainda encontram dificuldades no que se refere ao seu crescimento dentro das empresas, visto que o número de homens promovidos continua maior (IBARRA; CARTER; SILVA, 2010). Além disso, os homens são mais patrocinados ativamente para que isso aconteça, o que influencia a existência de uma grande diferença entre homens e mulheres em cargos de liderança. Tais incentivos estão relacionados à prática de *feedback*, aconselhamento e auxílio na visibilidade dentro da empresa (IBARRA; CARTER; SILVA, 2010).

No que diz respeito ao cenário brasileiro, a diferenciação por gênero no mundo do trabalho é ainda muito presente principalmente no que diz respeito à remuneração e à ascensão profissional. Essa percepção de desigualdade compromete a identificação das mulheres com a organização, provoca um efeito de infelicidade com o trabalho e corrobora com o desejo de mudança (CAVAZOTTE; OLIVEIRA; MIRANDA, 2010).

As mudanças econômicas e culturais que ocorreram no Brasil após os anos 1990 ocasionaram dois acontecimentos significativos no mercado de trabalho relacionados ao gênero: o aumento da participação das mulheres nos empregos formais e o aumento da média salarial. Porém, as mulheres continuam em desvantagem em relação aos homens, com salários menores e ocupando posições hierarquicamente inferiores, o que certifica que ainda existe um

alto grau de discriminação das mulheres nesse contexto. (FREISLEBEN; BEZERRA, 2012; PINHEIRO et al., 2008).

Clarke (2011) expõe que as mulheres são minoria em cargos mais altos de gestão, e essa desigualdade é mantida, apesar do aumento da participação feminina dentro das organizações. Isso posto, “ainda parece haver uma lacuna entre a retórica do equilíbrio de gênero” (CLARKE, 2011, p. 499). A pequena quantidade de mulheres que ocupa posições de liderança indica que existem concepções culturais sobre o gênero. Modelos e práticas no local de trabalho favorecem os homens e dificultam a transição das mulheres que ocupam cargos menores para cargos mais altos (IBARRA; PETRIGLIERI, 2016).

O desenvolvimento da carreira das mulheres frequentemente é diferente da evolução experimentada pelos homens no ambiente organizacional. A vida das mulheres tende a ter uma série de restrições significativas que pode influenciar suas escolhas, como a criação dos filhos, a carreira do cônjuge e cuidado com a família de uma forma geral (CLARKE, 2011). Além destas questões, aspectos estruturais, cultura e estereotipagem masculina no ambiente de trabalho, além de preconceito com as habilidades e com os papéis das mulheres, também são fatores identificados como dificultadores no desenvolvimento da carreira feminina (CLARKE, 2011).

Nesse aspecto, questões diferentes tendem a predominar de acordo com o momento da carreira das mulheres; no início da carreira, acontecem os primeiros desafios; no meio da carreira, podem aparecer fatores relacionadas ao equilíbrio, já que as responsabilidades familiares se tornam frequentemente maiores. Com o processo de amadurecimento, podem surgir elementos relacionadas à autenticidade (MAINIERO; SULLIVAN, 2005).

Estudos apontam que, no momento do planejamento de suas carreiras, as mulheres tendem a levar em consideração objetivos e questões familiares, como o equilíbrio entre o trabalho, os relacionamentos conjugais e o nascimento dos filhos (ALLEN; FRENCH; POTEET, 2016). Essa preocupação, que pode ser considerada parte do planejamento, pode também limitar as possibilidades de escolha desde o início (ALLEN; FRENCH; POTEET, 2016).

Pesquisas realizadas no contexto brasileiro revelaram a existência de padrões de desigualdade em pelo menos dois sentidos: a concentração das mulheres em determinadas áreas de conhecimento, e a proporção menor das mulheres em posições mais altas na carreira (MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015). Um estudo feito por Santos (2008) revela que um dos principais motivos para a menor quantidade da presença feminina em cargos mais altos está ligado a fatores organizacionais, que acontece pelo tratamento diferente que é realizado dentro

das empresas por causa do gênero, podendo ser implícitos ou explícitos e apresentarem consequências diretas no desenvolvimento da carreira das mulheres (SANTOS, 2008).

Para explicar as diferenças de gênero existentes no que se refere ao desenvolvimento de carreira, dois pontos de vista prevalecem. O primeiro está relacionado com as escolhas de carreira que são feitas por homens e mulheres, e o segundo à discriminação que acontece no ambiente de trabalho contra as mulheres (FREAR et al., 2019). Essas duas perspectivas são consideradas as estruturas amplas que podem ser utilizadas para esclarecer as desigualdades de gênero no ambiente de trabalho (FREAR et al., 2019).

A primeira perspectiva considera que a diferença entre homens e mulheres no desenvolvimento de carreira não é simplesmente atribuída ao gênero. Entende-se, nesse ponto de vista, que muitas características são diferentes nos homens e nas mulheres, e que essas diferenças levam a resultados distintos no ambiente de trabalho. Desse modo, esses atributos podem estar relacionados a aspectos pessoais, familiares e profissionais (FREAR et al., 2019).

De acordo com a segunda perspectiva, homens e mulheres são reconhecidos ou prejudicados de maneira diferente, mesmo quando apresentam as mesmas características ou o mesmo esforço, e isso ocorre porque ambos usufruem de efeitos desiguais (FREAR et al., 2019).

Apesar de ser uma suposição comum de que as mulheres abandonam as empresas por motivos familiares, pesquisas mostram que nem todas saem dos empregos apenas por esse motivo. A falta de oportunidade de crescimento dentro das organizações e outros fatores ligados ao trabalho, como insatisfação e falta de comprometimento organizacional, aparecem como razões principais da saída das mulheres do ambiente corporativo (MAINIERO; SULLIVAN, 2005).

O conceito de carreira sem fronteiras, que desvincula as pessoas da ideia tradicional de carreira com ascensão vertical dentro da empresa e valoriza mais a autorrealização e o sucesso subjetivo do que a estabilidade e segurança, já era utilizado pelas mulheres por décadas devido às necessidades geralmente ligadas à maternidade e às responsabilidades ligadas à família. Esse cenário fez com que, antes mesmo do conceito de carreira sem fronteiras estar consolidado, as mulheres seguissem trajetórias alternativas com outros formatos (MAINIERO; SULLIVAN, 2005).

Essa realidade está relacionada ao conceito de carreira com o coração, no qual Kopelman et al. (2012) afirma que para as pessoas amarem suas carreiras integralmente, elas precisam não apenas gostar das atividades que realizam, mas também sentir-se bem no ambiente de trabalho, conciliando de forma positiva outras áreas da vida como família, lazer e saúde.

Uma pessoa não é realmente feliz no trabalho apenas se gostar da sua ocupação se, por exemplo, ela tiver a percepção que a quantidade de horas trabalhadas influencia negativamente o seu relacionamento familiar; assim, é preciso criar uma harmonia em todas as áreas da vida de acordo com o que é valor para cada pessoa (KOPELMAN et al. 2012). Um outro ponto abordado pelos autores é que uma carreira com o coração não está ligada a uma carreira de status, e inclusive trabalhos considerados menos nobres podem ser mais propícios a estarem alinhados com os valores do indivíduo, proporcionarem a experiência de emoções positivas e se adaptarem mais facilmente à vida de forma mais ampla (KOPELMAN et al. 2012).

De acordo com os conceitos levantados no referencial teórico sobre felicidade, felicidade no trabalho, carreira proteana e sem fronteiras, carreira com o coração, impacto das diferenças de gênero e estudos sobre transição de carreira, pretendeu-se, considerando o objeto dessa pesquisa, estudar a relação presente entre a busca da felicidade e as escolhas de transição de carreira das mulheres que se encontram na metade das suas vidas profissionais. Com isso, espera-se, adiante, identificar o que significa felicidade para as mulheres entrevistadas pela pesquisadora; se tal sensação está conectada ao conceito de carreira com o coração, e analisar o que as motivou a decidirem pela mudança depois de já terem percorrido a metade de suas trajetórias profissionais.

3 MÉTODO

3.1 Abordagem metodológica

Esta pesquisa é caracterizada como qualitativa, com paradigma interpretativista. Esse paradigma reconhece que as descobertas da pesquisa são resultado das interações do pesquisador com os respondentes e que o comportamento humano exige interpretações constantes (STAKE, 2011).

Creswell (2010) defende que uma das formas de apoiar os pesquisadores tanto na exploração quanto na compreensão do significado de um problema social é por meio de uma pesquisa qualitativa, na qual o pesquisador coleta dados no campo em que o entrevistado está sendo estudado, ou seja, no ambiente natural onde as interações acontecem e são constantes durante a pesquisa (CRESWELL, 2010).

Segundo Stake (2001), na pesquisa qualitativa, “o próprio pesquisador é um instrumento ao observar ações e contextos e, com frequência, ao desempenhar intencionalmente uma função subjetiva no estudo, utilizando sua experiência pessoal em fazer interpretações” (STAKE, 2001, p.30)

Os pressupostos epistemológicos que estão presentes nesta dissertação, em consonância com os expostos de Stake (2011), apresentam o entendimento de que a realidade é subjetiva, e a subjetividade não deve ser excluída, por se tratar de um componente fundamental para a compreensão da atividade humana (STAKE, 2011).

O estudo também apresenta conformidade com as características descritas por Creswell (2010) para a pesquisa qualitativa, tais como: os dados são coletados pela interação direta entre o pesquisador e os pesquisados, por meio de entrevistas e outras formas de coletas de dados; o foco da pesquisa se concentra em aprender sobre o tema pesquisado com os participantes e ser flexível com as possíveis mudanças nas formas de coleta de dados e, até mesmo, dos participantes pesquisados; e Interpretação por parte do pesquisador, dos leitores e dos participantes, o que oferece diferentes perspectivas para o estudo.

Assim, a abordagem qualitativa interpretativista mostra-se mais adequada para este estudo. O próprio caráter de subjetividade e não obviedade do conceito de felicidade (KESEBIR; DIENER, 2008) faz com que tal abordagem seja a mais apropriada para conduzir esta dissertação. Além disso, a pesquisa sobre a felicidade no trabalho e sobre como as mulheres consideram esse tema no momento de uma transição de carreira ainda é recente no campo da Administração. Este contexto exige uma abordagem metodológica capaz de captar o sentido e

interpretar o construto da felicidade e seu significado trazido pelas participantes do estudo. Nesse panorama, o motivo da escolha pela abordagem foi compreender e descrever o contexto, e criar proposições a partir das experiências e perspectivas das mulheres que decidiram realizar uma mudança em suas carreiras. Esta profundidade foi investigada com base em um estudo de caso múltiplo, descrito adiante de forma mais detalhada.

3.2 Estratégia de pesquisa

O estudo de caso “é uma estratégia de investigação em que o pesquisador explora profundamente um programa, um evento, uma atividade, um processo ou um ou mais indivíduos (CRESWELL, 2010, p. 38).

A forma clássica do estudo de caso é uma investigação aprofundada sobre um fenômeno único, específico e complexo; mas, para chegar em uma compreensão consistente, ele não deve fixar o estudo em um caso único e sim explorar a relação provável entre o caso e o seu contexto (STAKE, 2011). De acordo com o autor, os pesquisadores de mais de um caso querem manter a atenção nas assertivas comuns à maioria ou a todos os casos (STAKE, 2011).

Yin (2015) ressalta que um caso pode representar apenas um único indivíduo, conforme foi adotado na realização deste estudo:

Em cada situação, uma pessoa única é o caso sendo estudado e o indivíduo é a unidade primária de análise. A informação sobre o indivíduo relevante seria coletada, e vários desses indivíduos ou ‘casos’ poderiam ser incluídos em um estudo de casos múltiplos (YIN, 2015, p. 33).

Um caso também pode representar apenas um único indivíduo, conforme foi adotado na realização deste estudo: “Os casos podem se referir a indivíduos, grupos, organizações, comunidades, fenômenos, processos etc.” (GIL, 2019, p. 115).

DeCarlo (2018) considera que as três principais unidades de análise são indivíduos, grupos e organizações, e que a unidade de análise do indivíduo acontece quando o objetivo é explorar a sua história. Como o objetivo dessa pesquisa foi investigar de que forma cada uma das onze mulheres entrevistadas articularam a felicidade no momento da transição de carreira, foi escolhida a unidade de análise individual.

A estratégia escolhida para esta pesquisa foi o estudo de casos múltiplos. Desse modo, serão realizados mais de um estudo de caso para que os resultados levantados sejam mais expressivos e para que o estudo apresente uma diversidade de contexto (STAKE, 2013). Ainda

segundo o autor, uma razão importante para fazer um estudo de casos múltiplos é avaliar como o fenômeno acontece em diferentes situações (STAKE, 2013).

Assim, optou-se, nesta dissertação, por estudos de casos múltiplos, em razão das experiências dos indivíduos serem próprias, específicas e relevantes, de acordo com a sua história de transição de carreira. Desta forma, foi possível compreender a subjetividade de cada entrevistada, de modo a verificar e relacionar cada caso dentro do objetivo da pesquisa. O estudo dos casos foi realizado de forma separada e individual, garantindo a singularidade de cada participante.

3.3 Seleção dos casos

A seleção dos casos para esta dissertação foi estabelecida de forma intencional, a partir de dois critérios. O primeiro diz respeito ao gênero, sendo a pesquisa realizada apenas com mulheres, já que o foco do estudo era delimitar os casos referentes ao sexo feminino. O segundo critério adotado foi o tempo de experiência profissional, compreendido entre 15 e 20 anos de experiência vivida, com vistas a contemplar mulheres com práticas profissionais relevantes e que ainda apresentassem cerca de 15 a 20 anos de trabalho futuro, caracterizando-se, assim, mulheres em meio de carreira.

A partir dessa definição dos critérios de seleção dos casos, o grupo de entrevistadas foi composto por intencionalidade e acessibilidade. A intencionalidade refere-se ao tipo de experiência profissional vivida: mulheres que decidiram realizar uma transição de carreira significativa, migrando da carreira corporativa para o empreendedorismo. Esses parâmetros adotados permitiram que se chegasse a um total de 11 casos analisados.

Conforme registrado no Quadro 01, foram realizados 11 estudos de casos, de acordo com a especificação da saturação teórica, por meio de entrevistas semiestruturadas e uso de técnicas projetivas do desenho e frases evocadoras. Em estudos qualitativos, Guest, Bunce e Johnson (2006) e Glaser e Strauss (1967) afirmam que a saturação teórica deve ser o marco da quantidade de entrevistas a serem realizadas.

Quadro 01: Dados sociodemográficos dos casos

Participante	Situação familiar	Idade	Cidade	Experiência Profissional
P1	Casada, com filhos	34 anos	Rio de Janeiro	15 anos
P2	Casada, com filhos	41 anos	Niterói	22 anos
P3	Casada, sem filhos	32 anos	Salvador	15 anos
P4	Casada, com filhos	38 anos	São José dos Campos	16 anos
P5	Casada, com filhos	44 anos	Rio de Janeiro	25 anos
P6	Casada, com filhos	34 anos	Rio de Janeiro	15 anos
P7	Casada, com filhos	36 anos	Rio de Janeiro	18 anos
P8	Casada, com filhos	45 anos	Rio das Ostras	27 anos
P9	Casada, sem filhos	32 anos	Itajubá	15 anos
P10	Casada, com filhos	41 anos	São Paulo	26 anos
P11	Divorciada, sem filhos	35 anos	São Paulo	15 anos

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.4 Coleta de evidências

De acordo com Stake (2011), “para reduzir falhas em nossas observações e assertivas, devemos ‘triangular’ os dados para aumentar a certeza de que interpretamos corretamente como as coisas funcionam” (STAKE, 2011, p.46). Com o objetivo de garantir a triangulação de evidências, a coleta desta pesquisa ocorreu com base em duas etapas metodológicas: 1) Entrevistas semiestruturadas; e aplicação de 2) Técnicas projetivas, sendo esta última realizada por meio de: 2.1) Construção de desenhos; e 2.2) Questionário de frases evocadoras.

O levantamento de resultados foi feito no período compreendido entre os meses de março a maio de 2020, a partir do agendamento prévio de 11 entrevistas. A execução da pesquisa de campo propriamente dita começou de forma presencial com as duas primeiras entrevistas em local apropriado e materiais necessários para as técnicas projetivas, e com o auxílio de um gravador para o áudio. Com as duas primeiras participantes, foram feitas as entrevistas e, em seguida, no mesmo dia, executadas as atividades de realização do desenho e elaborados os complementos das frases evocadoras.

No decorrer do processo, uma doença causada pelo Coronavírus da Síndrome Respiratória Aguda Grave 2 (SARS-CoV-2)², identificada pela primeira vez na China, em dezembro de 2019, e que se espalhou rapidamente em escala global, obrigou os países a realizarem um isolamento social que se estendeu ao longo do ano de 2020. No Brasil, a quarentena devido à pandemia se estendeu entre os meses de março a setembro, fazendo com que o planejamento em relação à dissertação carecesse de mudanças. Assim, as demais nove entrevistas previamente agendadas foram realizadas e gravadas de forma *on-line*, através da plataforma Zoom. Com as nove entrevistadas que realizaram o processo *on-line*, a aplicação das frases evocadoras foi conduzida ao término da entrevista, e o desenho solicitado para que as participantes enviassem posteriormente. Todas as participantes realizaram as etapas referentes aos desenhos e ao complemento das frases.

Os registros foram feitos com a anuência das participantes, que assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido autorizando a gravação das entrevistas, conforme modelo disponibilizado no apêndice. Além de informar às participantes sobre a garantia de anonimato, foram cumpridos todos os aspectos éticos estabelecidos pelo Artigo III da Resolução nº196/1996 do Conselho Nacional de Saúde³, e pela Resolução RDC nº 39/2008 da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA)⁴, no que tange ao esclarecimento dos procedimentos adotados na pesquisa, já que, embora a legislação tenha sido desenvolvida para preservar o direito dos participantes voluntários de trabalhos científicos na área da saúde, ela também se aplica às demais áreas do conhecimento – incluindo esta dissertação. Respeitou-se a vontade das entrevistadas quanto à duração da entrevista, tendo todas ocorridas sem interrupção, o que garantiu o alcance dos objetivos. Todas as entrevistas foram gravadas em áudio e depois transcritas na íntegra, resultando em um texto de 197 páginas. As entrevistas *on-line* não afetaram a qualidade da análise, pois foi possível verificar as emoções e expressões corporais das participantes no decorrer da atividade.

O tempo de gravação, indicado no Quadro 2, não se mostrou de forma igualitária para todas as entrevistas devido a algumas particularidades. As entrevistadas identificadas como P1, P6, P8 e P10 preferiram falar de forma mais detalhada sobre suas trajetórias profissionais, o que demandou um tempo maior na condução do processo. Já as demais necessitaram de, em

² Disponível em: < <https://coronavirus.saude.gov.br/>>. Acesso em: 13 set. 2020.

³ Disponível em: <http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/1996/res0196_10_10_1996.html>. Acesso em: 13 set. 2020.

⁴ Disponível em: <http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2008/res0039_05_06_2008.html>. Acesso em: 13 set. 2020.

média, entre 30 a 60 minutos, aproximadamente, para responder às perguntas da pesquisadora. É válido destacar que as etapas relativas ao complemento de frases e à realização do desenho não se encontram contabilizadas no tempo descrito no quadro a seguir.

Quadro 02: Condições da realização da pesquisa de campo

Participante	Cidade	Local e horário	Data	Tempo de Gravação
P1	Rio de Janeiro	Residência da participante	18/03	01:18:46
P2	Niterói	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	23/03	00:39:14
P3	Salvador	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	24/03	00:36:38
P4	São José dos Campos	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	27/04	00:56:19
P5	Rio de Janeiro	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	28/04	00:38:24
P6	Rio de Janeiro	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	08/05	01:10:30
P7	Rio de Janeiro	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	16/05	00:36:00
P8	Rio das Ostras	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	19/05	01:26:05
P9	Itajubá	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	04/07	00:30:25
P10	São Paulo	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	07/07	01:08:05
P11	São Paulo	<i>On-line-</i> Plataforma Zoom	08/07	00:40:18

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Do total de 11 participantes, cinco eram do círculo de relacionamento da pesquisadora. Embora esse relacionamento possa representar uma limitação do estudo diante da possibilidade das participantes se sentirem constrangidas e/ou não agirem de forma espontânea no decorrer dos relatos, foi reiterado que a pesquisadora iria interferir o mínimo possível, podendo as entrevistadas ficarem à vontade para se expressarem. A entrevistadora apresentou-se como estudante de mestrado e psicóloga. O decorrer das etapas metodológicas é descrito de forma detalhada nos tópicos subsequentes, na ordem em que foram executadas.

3.4.1 Entrevistas

A principal forma de coleta de dados desta pesquisa foi a entrevista semiestruturada. Além de ser um método conveniente e estabelecido da pesquisa social (GILL, 2017), as entrevistas são utilizadas com vários objetivos. Nesse sentido, Stake (2011) registra que, para um pesquisador qualitativo, os principais objetivos das entrevistas são: “1 - Obter informações singulares ou interpretações sustentadas pela pessoa entrevistada; 2 - Coletar uma soma

numérica de informações de muitas pessoas; e 3 - Descobrir sobre ‘uma coisa’ que os pesquisadores não conseguiram observar por eles mesmos” (STAKE, 2011, p.108). Desse modo, as entrevistas se mostram como um método conveniente e estabelecido da pesquisa social.

Para o estudo de caso, as entrevistas são fontes significativas de informação para que os entrevistados forneçam visões distintas sobre o tema pesquisado, e são uma das formas mais importantes para coletar dados (STAKE 2011).

Em conformidade com essa visão, nas Ciências Sociais, tal forma de coleta de dados que busca compreender o mundo pela perspectiva do sujeito e de suas experiências é cada vez mais usada como método de pesquisa (BRINKMANN; KVALE, 2014).

Ao utilizar as entrevistas como fonte de coleta de dados, é importante ao pesquisador ter clareza de que elas devem ser conduzidas como conversas guiadas, e não por roteiros rígidos e estruturados. Nesse panorama, em sua preparação, duas tarefas precisam ser consideradas: as perguntas precisam respeitar a diretriz da pesquisa e, indo além, devem ser legítimas e imparciais (STAKE, 2011).

Foi adotado o modelo de entrevista em profundidade semiestruturada para que pudesse ser possível examinar as respostas sem julgamento, de maneira livre (IRVINE; DREW; SAINSBURY, 2013). O roteiro apresentado ao final desta dissertação (Apêndices) foi realizado de acordo com o referencial teórico desta pesquisa, com onze perguntas iniciais que se ajustaram conforme a resposta de cada entrevistada. As entrevistas foram conduzidas pela pesquisadora, gravadas e, posteriormente, transcritas na íntegra.

Cada uma das 11 entrevistas conduzidas abordou dados relativos à história da trajetória profissional das participantes, com o objetivo de conhecer o caminho percorrido até o momento da transição de carreira, e os motivadores que levaram a tais mudanças. Assegurou-se a abordagem temática centrada nos tópicos que se desejava conhecer, porém com uma estrutura flexível, permitindo a manifestação de respostas de maneira emancipada, segundo as orientações de Irvine, Drew e Sainsbuty (2013).

O roteiro da entrevista foi construído com base no referencial teórico estudado para esta pesquisa, visando evocar conteúdos como, por exemplo, a história profissional das participantes, os motivos que as levaram a realizar a transição de carreira, e o significado de felicidade para cada uma delas.

Foram levantadas, ainda, expressões e/ou comportamentos significativos durante o processo de entrevista de cada participante. Foram anotadas, também, percepções de sentimentos e estado de humor das participantes.

Retomou-se a essência do discurso, pela transcrição das entrevistas, realizando a releitura tantas vezes quanto necessárias para a percepção do conteúdo, decorrendo-se às análises e à interpretação, com intuito de descrever e elaborar as representações sociais.

3.4.2 Técnicas projetivas

A técnica projetiva é um instrumento oriundo e amplamente utilizado pela Psicologia, com o objetivo de perceber a representação do imaginário e o inconsciente dos pesquisados. Essa forma de coleta de dados foi escolhida para esta dissertação por representar uma fonte aceita em estudo de caso, já que busca resgatar a subjetividade nos entrevistados e apreender o imaginário coletivo dos indivíduos (PAGÈS et al., 2006).

Por meio das técnicas projetivas que foram aplicadas pela pesquisadora, foi possível uma análise aprofundada das entrevistas, já que o diálogo é conduzido de forma mais subjetivo e indireto e, desse modo, é capaz de revelar o que a pessoa “não quer ou não tem condições de revelar sobre si mesma” (SILVA, 1981, p. 11).

Assim, trata-se de uma maneira de possibilitar que os aspectos subjetivos, que não seriam revelados naturalmente por meio de palavras nas respostas às entrevistas, sejam apresentados (PITROWSKY; COSTA; SALLES, 2014).

Nesse ínterim, a liberdade é uma das características relevantes dos testes projetivos. Isso porque, apesar do indivíduo estar limitado à necessidade de realizar alguma atividade que for solicitado, é a técnica que mais oferece autonomia para o respondente expressar seu inconsciente (SILVA, 1981). Anzieu (1978) corrobora com essa perspectiva ao afirmar que “no teste projetivo, o indivíduo fica livre para dizer ou fazer o que quiser, a partir do material apresentado e do tipo de atividade que lhe é proposto” (ANZIEU, 1978, p.23).

Existem diversos tipos de projeção; sendo os testes projetivos temáticos os utilizados nesta pesquisa.

Os testes de projeção temática, cujo modelo é ainda o T.A.T., revelam conteúdos significativos de uma personalidade: natureza dos conflitos, desejos fundamentais, reações ao ambiente, mecanismos de defesa, movimentos-chaves da história de vida. Tais são os jogos dramáticos, os desenhos ou relatos livres a serem contemplados, as interpretações de quadros, de fotografias ou de documentos diversos (ANZIEU, 1978, p. 30-31).

Para fins deste estudo, foram aplicadas duas técnicas projetivas: 1) Projeção de desenhos; e 2) Complementação de sentenças. A primeira, também chamada de técnica de

construção, observa a expressão do sujeito diante de um estímulo específico. Já no complemento de frases ou sentenças, são apresentadas frases incompletas, associadas ao objetivo e alinhadas com o referencial teórico da pesquisa (VERGARA, 2015). Com essas duas formas de coleta de dados, “o indivíduo, por meio de um estímulo, projeta seus aspectos subjetivos que, por alguma razão, não faria espontaneamente (PITROWSKY; COSTA; SALLES, 2014, p. 109).

Cada entrevistada foi convidada a desenhar e a responder, a partir de material apresentado e do tipo de atividades propostas, sendo informadas previamente que não há juízo de valor em relação às respostas fornecidas. Sendo assim, a melhor resposta é aquela que ocorre espontaneamente no decorrer das técnicas projetivas, descritas adiante.

3.4.2.1 Construção de desenhos

A construção de desenhos é um instrumento de técnica projetiva para coleta de dados no qual o pesquisador requisita ao indivíduo que crie livremente uma imagem relativa ao assunto apresentado. Trata-se, desse modo, de uma reação visual diante do tema proposto, conforme explana Vergara (2015):

A utilização da construção de desenhos em pesquisas empíricas na área de administração visa estimular a manifestação de dimensões emocionais, psicológicas e políticas, pouco enfatizadas por métodos de cunho racional (VERGARA, 2015, p. 42) [...]

Pode-se dizer, portanto, que a proposta da construção de desenhos representa uma tentativa de resgate da subjetividade dos indivíduos. Trata-se de reconhecer que palavras e números nem sempre são suficientes para expressar sentimentos e percepções de cunho mais afetivo (VERGARA, 2004 apud VERGARA, 2015, p. 42).

A realização do desenho “permite ao mesmo tempo a expressão da fantasia individual em toda a sua complexidade e sua singularidade sobre um fundo comum de símbolos, arquétipos coletivos e imagens sociais” (PAGÈS et al., 2006, p. 211).

Silva (1981) descreve o teste projetivo do desenho como discurso projetivo, pois, por meio dele, é possível entender pontos da personalidade de um indivíduo.

A liberdade concedida nesse tipo de técnica possibilita a projeção de subjetividades complexas, na maioria das vezes, inconscientes. A intenção, assim, é aumentar a validade e a confiabilidade da pesquisa (PITROWSKY; COSTA; SALLES, 2014).

Diante dessa premissa, para a realização dos desenhos com as três participantes que realizaram o processo de forma presencial, foram colocados à disposição 12 cores de lápis e canetas hidrográficas, e uma folha de papel ofício em formato A4, em branco. Sob o estímulo “Como eu via meu trabalho antes e depois da transição de carreira”, com total liberdade de escolha e definição de tempo, todas foram orientadas, então, a desenharem em uma metade da folha como era o trabalho anterior à transição de carreira e, na outra metade, suas percepções em relação ao trabalho atual. Para as participantes que realizaram as entrevista *on-line*, foram dadas as mesmas orientações para que elas executassem a atividade em casa. Devido às possíveis limitações em termos de disponibilidade de material para a tarefa, foi questionado pela pesquisadora se as entrevistadas possuíam em casa canetas e lápis coloridos de 12 cores, obtendo a entrevistadora resposta positiva em todos os casos. Todas as participantes realizaram a técnica projetiva do desenho. Foi ressaltado que não existia certo ou errado na execução dos trabalhos. A utilização dessa técnica permitiu à pesquisadora, que possui formação na área da psicologia, analisar questões subjetivas que o método propicia.

As orientações para a realização dos desenhos foram passadas da seguinte forma:

1. Desenho individual;
2. Utilização de uma folha A4;
3. Uso de lápis e canetas hidrográficas coloridas;
4. Tempo livre.

A análise dos desenhos foi realizada levando-se em consideração as respostas, o comportamento, a apresentação e a aceitação da realização. Foi considerado, também, a posição da folha e as cores escolhidas, conforme orientado por Silva (1981).

3.4.2.2 Complemento de frases

No teste projetivo de complemento de frases, o indivíduo é solicitado a escrever de forma livre a partir de algumas frases pré-elaboradas, sabendo que não existem respostas certas ou erradas. A melhor resposta é a primeira ideia que vier à mente de maneira espontânea, e as conexões autônomas são encorajadas por estímulos desencadeadores fornecidos pelo pesquisador (ANZIEU, 1978).

A utilização dessa técnica é atribuída “à crença de que a manifestação de determinadas opiniões ou de sentimentos pode ser limitada por convenções sociais ou por barreiras de comunicação entre pesquisadores e pesquisados” (VERGARA, 2015, p.208).

Com base no referencial teórico pesquisado para esta dissertação, foi elaborado um questionário de frases incompletas que buscou estimular a expressão e as percepções dos participantes de forma mais natural e inconsciente. A análise da frequência das categorias obtidas possibilitou enriquecer o tratamento de evidências.

As frases, delimitadas no quadro 03, foram elaboradas pela pesquisadora para que fossem complementadas no que diz respeito à escala de medição de felicidade. Esta dinâmica tem respaldo no trabalho apresentado por Ramirez-Garcia, García-Álvarez de Perea e Garcia-del Junco (2019), e a partir dos estudos de Pitrowsky (2011) e Silva (2013), com objetivo de incentivar os profissionais pesquisados a demonstrarem seus sentimentos e compreensões sobre o significado do construto felicidade no trabalho.

Quadro 03: Frases evocadoras

Frases
Trabalhar para mim significa....
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto...
No trabalho me sinto feliz quando...
O trabalho ideal é...
Felicidade e trabalho...
Família e trabalho....
Escolhi meu trabalho atual porquê...
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto...
O que eu mais gosto no meu trabalho é....
O que eu menos gosto no meu trabalho é....
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é...
Quando chego no trabalho me sinto...
No trabalho sinto emoções negativas quando...
No trabalho sinto emoções positivas quando...
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria...
No trabalho as pessoas me veem...
Eu gostaria que fosse diferente....
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria...
Também gostaria de dizer que....

Fonte: Elaborado pela autora.

As evidências das técnicas projetivas foram coletadas e armazenadas sob acesso reservado da pesquisadora, de acordo com o compromisso ético no tratamento de informações pessoais sobre as entrevistadas.

3.5 Tratamento e análise de evidências

A pesquisa utilizou o método de triangulação das informações obtidas por meio das três fontes descritas de coleta de dados com objetivo de garantir a triangulação e a confiabilidade da pesquisa (STAKE, 2013). Evidências coletadas e examinadas de diferentes fontes melhoram a capacidade do pesquisador de avaliar a precisão dos resultados e auxiliam a validação do estudo (CRESWELL, 2010).

Stake (2013) explica que o objetivo da triangulação é garantir que as informações e interpretações corretas foram alcançadas. De acordo com o referido autor, “triangulamos para aumentar a confiança que temos em nossas evidências” (STAKE, 2011, p. 141)

As respostas das entrevistas foram transcritas na íntegra e analisadas por meio da análise de conteúdo, que inclui etapas de investigação inicial das transcrições, definição de categorias pré-estabelecidas e interpretação. Nesse sentido, a análise de conteúdo pode ser vista como técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (BAUER; GASKEL, 2017).

O processo analítico começou com uma primeira leitura - ou “leitura flutuante” ou pré-análise -, seguindo a proposta recomendada por Bardin (2016). Após essa etapa inicial, as análises intratextuais começaram, quando uma interpretação de cada história de mudança de carreira foi concluída. Nesse momento, a pesquisadora se concentrou em analisar os conteúdos de cada história relatada.

O próximo estágio da análise envolveu a leitura das transcrições em busca das categorias pré-definidas com base no referencial teórico, com objetivo de identificar o significado dos resultados a partir da interpretação de seu sentido mais amplo (BARDIN, 2016). Essa análise foi realizada através da identificação dos trechos das entrevistas transcritas e relacionados a cada uma das categorias pré-definidas. O objetivo das análises intertextuais é diminuir a abstração com objetivo de interpretar os temas. Dessa forma, optou-se por uma grade mista (VERGARA, 2015), pois a entrevistadora foi a campo a partir dessas categorias pré-definidas baseadas na literatura e, ao mesmo tempo, desejava-se verificar se novos fatores iriam emergir do campo.

As categorias pré-definidas foram:

- Felicidade – A transição de carreira é realizada com o objetivo de buscar mais felicidade na vida como um todo (SULLIVAN; AL ARISS, 2019). (ZIMMERMAN; CLARK, 2016).
- Significado no trabalho – A felicidade no trabalho está relacionada a um trabalho que tenha significado e propósito (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996), (IBARRA; OBODARU, 2016).
- Carreira com o coração – A felicidade no trabalho está relacionada ao equilíbrio do bem-estar subjetivo no trabalho e nas outras áreas da vida como família, lazer e saúde (KOPELMAN et al., 2012).
- Sucesso psicológico – As mulheres realizam transição de carreira em busca do sucesso psicológico, que está relacionado ao que é importante para cada uma e que está vinculado à liberdade, qualidade de vida ou qualquer outro ponto que seja valor para ela (HALL, 1996), (MAINIERO; SULLIVAN, 2005).

Já a utilização das técnicas projetivas de desenho e complemento de frases foram importantes para a captação dos sentimentos e das percepções subjetivas e inconscientes dos respondentes, que, por algum motivo, não tenham sido ditos ou percebidos durante a realização das entrevistas, garantindo mais uma forma de coleta para a triangulação das evidências.

As análises das evidências trazidas pela técnica projetiva das frases evocadoras foram realizadas através da elaboração de três grandes blocos: 1) O sentimento relacionado ao trabalho atual, 2) A relação da felicidade com o trabalho; e 3) Os sentimentos ligados às escolhas realizadas.

Os desenhos foram interpretados de forma individual, e privilegiou-se a análise das respostas das frases evocadoras e dos resultados objetivos através das entrevistas para que, em confronto com o referencial teórico apresentado, fosse possível chegar ao resultado dessa pesquisa.

A aplicação de técnicas diversas permitiu observar os padrões semelhantes revelados, aumentando a segurança quanto aos resultados obtidos de diferentes pontos de vista.

3.6 Limitações do método

Como a abordagem metodológica utilizada nesta pesquisa foi qualitativa, não foi possível generalizar os resultados obtidos a outros grupos, ficando o estudo, desta forma, limitado a representar a realidade dos casos específicos em questão.

Em relação às entrevistas, existiu o risco de a pesquisadora, involuntariamente, induzir alguma resposta ou, se tratando de um questionário semiestruturado, a falta de experiência da entrevistadora ter gerado alguma perda de informação relevante, e não ter acrescentado alguma pergunta adicional específica que fosse capaz de trazer resultados essenciais a mais para a pesquisa.

A análise de resultados qualitativos, seja pela interpretação dos resultados obtidos pela entrevista, seja pelas manifestações escritas através das frases evocadoras ou das revelações gráficas dos desenhos, não evita o distanciamento total da subjetividade do pesquisados e nem a dos participantes. Além disso, como são os aspectos subjetivos e inconscientes que foram captados através das técnicas projetivas, podem ter sido influenciados, também, por fatores físicos e emocionais, passíveis de interferência no desempenho das entrevistadas no momento da coleta de dados. A utilização de três fontes de coleta de evidências foi um recurso adotado para a pesquisa de forma a minimizar essa limitação da seleção que ocorreu por acessibilidade e a um possível excesso de racionalidade ou viés social comum às entrevistas.

4 OS CASOS ESTUDADOS

4.1 Perfil das participantes

O grupo de participantes no qual se concentrou este estudo foi composto por 11 mulheres com idades entre 32 e 45 anos – três delas sem filhos e oito com filhos -, com experiência profissional de 15 a 27 anos, cujos discursos evidenciaram o compartilhamento das percepções, pois não foram observados impactos em relação à diferença de idade, ao tempo de experiência e à questão da maternidade. As entrevistadas, em sua totalidade, realizaram uma transição de carreira por escolha própria para um novo formato de trabalho: o empreendedorismo. Nesse discurso, foram destacadas motivações semelhantes, listadas adiante, que levaram essas mulheres a impulsionar suas carreiras fora de um ambiente corporativo.

A ordem dos casos foi descrita por sequência temporal à medida em que as entrevistas foram sendo realizadas, de acordo com a disponibilidade das entrevistadas e da pesquisadora, no período compreendido entre os meses de maio e junho de 2020. Como forma de preservar a identidade das participantes, seus nomes foram omitidos da pesquisa, sendo atribuídos nomes fictícios após a análise de cada caso.

4.2 Caso 01

A primeira entrevistada, com idade de 34 anos, é casada, mãe de dois filhos e reside na cidade do Rio de Janeiro (RJ), atuando no presente momento como empreendedora. Com formação superior em Jornalismo, relatou que logo que entrou na faculdade percebeu que não era um mercado de trabalho muito promissor devido à baixa remuneração em relação às suas expectativas. Ela descreveu que suas primeiras experiências profissionais foram estágios na área de comunicação corporativa, e logo que se formou começou a trabalhar com assessoria de imprensa. Assim, passou de estagiária, assistente e analista até chegar à coordenadora, sendo responsável por grandes contas dentro de uma agência de comunicação.

Quando percebeu que não tinha mais espaço para crescer profissionalmente dentro da agência, visto que já tinha conquistado o cargo de coordenação – o mais alto da corporação além dos proprietários -, começou a procurar emprego em grandes empresas, acreditando que poderia ter maiores possibilidades de aprendizado e crescimento, mas não teve sucesso. Além da vontade de crescer, a entrevistada conta que já estava insatisfeita com o posicionamento das

executivas da empresa, que não tratavam os clientes e os problemas da forma em que julgava ideal, não escutavam as opiniões, e discordavam entre si sobre assuntos diversos, o que gerava estresse para o ambiente de trabalho. Ao compartilhar sua insatisfação com uma colega que também estava infeliz, decidiu junto com ela a abrir sua própria agência e empreender. Desse modo, essa foi a sua primeira transição de carreira ao sair de um emprego guiado pelo regime de trabalho CLT e abrir uma empresa com uma sócia. Além da vontade de crescer e da flexibilidade de horário e de tomada de decisão que abrir a própria agência proporcionaria, a entrevistada afirma que sempre teve em mente abrir um negócio pois toda a sua família é empreendedora.

A empresa ficou aberta de 2010 a 2018, e mesmo entre crises e situações de inadimplências elas tiveram um bom resultado. No entanto, com a crise de 2018, muitos clientes encerraram suas atividades ou reduziram suas demandas, comprometendo a saúde financeira da empresa e gerando um grande desgaste, já que muito empenho era dedicado tendo, em contrapartida, pouco retorno. Em meio à crise, perda de clientes e dificuldades financeiras por parte da empresa, a entrevistada relata que teve um diagnóstico de câncer de mama e precisou afastar-se do trabalho para o tratamento, o que motivou uma segunda transição.

Por conta da doença, começou a estudar ainda mais a área financeira e a de investimentos. Após a cirurgia, no período em que esteve em casa para realizar o tratamento, fez muitos cursos relacionados à temática e começou a perceber sua predileção pela área. Decidiu, então, obter uma certificação para atuar no setor financeiro. Assim, já desgastada da empresa com problemas financeiros e da área de assessoria de imprensa que mudou muito com a chegada da internet, ela fez a segunda mudança na carreira, após terminar o tratamento de saúde. A sociedade foi desfeita e hoje ela é consultora financeira autônoma, prestando serviços para uma empresa; atendendo pessoas físicas com demandas relacionadas a planejamento financeiro e a investimentos; e ministrando cursos online.

4.3 Caso 02

A segunda entrevistada, com idade de 41 anos, casada e mãe de três filhos, reside no município de Niterói (RJ) e possui formação superior em Jornalismo. Quando entrou na faculdade, ela conta que acreditava que iria trabalhar com o que ela ama – atividades relacionadas à escrita e à criatividade. Porém, logo nos primeiros anos do curso, identificou, segundo suas palavras, que “tudo que jornalista não faz é escrever, e muito menos usar a criatividade”; e foi então que decidiu trabalhar com marketing.

A visão de sucesso que a entrevistada tinha na época era construir uma carreira de gestão em uma grande empresa, e foi assim que ela iniciou sua trajetória profissional. Desse modo, ingressou no mercado de trabalho como operadora de telemarketing, chegando ao cargo de gerente de marketing de uma companhia multinacional. Ela conta que, nesse ínterim, viajava muito, passava horas no trânsito, vestia-se com roupas sociais e salto alto pela exigência do cargo, e não viu o filho mais velho crescer. Após conquistar o cargo de liderança e alcançar o sucesso que acredita na época, começou a sentir um grande incômodo e insatisfação, o que a levou a trocar de empresa algumas vezes. Isso porque a mesma associava a insatisfação com o local em que estava atuando, embora mudasse de emprego e continuasse insatisfeita. Até que, em 2014, duas situações pontuais que feriram seus valores fizeram a entrevistada enxergar que a insatisfação não era com o ambiente em si, mas com o formato de trabalho, visto que ela não queria mais trabalhar para uma empresa e se adequar às suas normas. Nesse momento, ela já estava no segundo casamento e com planos de ter o segundo filho, e pensou: “eu não vou ter outro filho e criar igual ao primeiro, igual à minha cara”. A certeza de que queria ter flexibilidade de horário, liberdade e trabalhar de acordo com seus valores fez com que ela planejasse abrir sua própria empresa de treinamentos.

Durante o ano de 2014, fez um planejamento financeiro para empreender, engravidou, e assim que voltou da licença maternidade saiu da empresa na qual atuava. Em janeiro de 2015, já com CNPJ criado, iniciou atendimentos de treinamentos corporativos, mas como empreendedora e atendendo empresas percebeu que não estava completamente feliz pois ainda precisava, segundo relata, se adequar ao sistema para agradar os clientes. Desse modo, transformou aos poucos sua empresa em uma escola de cursos online para pessoas físicas, sendo, na atualidade, empreendedora digital e alinhada com seus principais valores, que são criatividade, liberdade e contribuição. Ela descreve ainda que hoje trabalha em casa, por meio de *home office* - o que permite estar perto dos filhos -, e fatura 10 vezes mais do que o salário que tinha quando era gerente em uma multinacional.

4.4 Caso 03

Com 32 anos, casada e sem filhos, a terceira entrevistada reside na cidade de Salvador (BA), tendo se graduado em Direito. Sempre teve o sonho de ser policial federal e, para tanto, ingressou na Escola de Oficiais da Polícia Militar (PM) com o objetivo de, segundo relata, obter um diploma de curso superior mais rápido que a habilitasse para o concurso da Polícia Federal

(PF). Assim, dos 18 aos 25 anos, foi policial militar, até conseguir passar no concurso da instituição que almejava.

Ela conta que, inicialmente, sua experiência profissional como policial federal foi boa, já que era a realização de um sonho, sendo logo interrompido pela percepção de que aconteciam as mesmas coisas que a incomodavam à sua época como policial militar: “tudo uma bagunça, burocracia, ineficiência, sucateamento, corrupção, falta de gestão de pessoas (...)”. Começou a sentir, então, que seu trabalho era subutilizado: “a renda é boa, mas não paga a minha alma”.

Na tentativa de ressignificar sua atuação dentro da Polícia Federal, já infeliz, conseguiu encontrar uma função que ela gostava, que era a de professora. Nesse contexto, em 2017 recebeu o convite para ir para a escola da PF em Brasília (DF), mas foi vetada pelo seu chefe superior sem nenhuma justificativa, entrando, assim, em depressão.

Em paralelo, ela resolver organizar a própria vida financeira, descrita como uma questão constantemente complicada, visto que a entrevistada chegou a ter 450 mil reais em dívidas. Buscando esse enfrentamento, decidiu estudar sobre o assunto, fez formações e, além de mudar a sua vida financeira, começou a ajudar pessoas que apresentavam problemas similares. Com o afastamento por depressão da Polícia Federal, começou a se dedicar mais a essa área e percebeu que ali estava uma grande possibilidade de ser feliz no trabalho. Quando acabou a licença por doença, ela disse: “não vou voltar, eu não aguento mais isso, eu vou morrer (...)”.

Pedindo uma licença não remunerada da Polícia Federal, estruturou sua própria escola de finanças pessoais e hoje é empreendedora digital na área de educação financeira, oferecendo cursos on-line. Junto com a escola, conquistou liberdade emocional, liberdade financeira, liberdade de expressão e flexibilidade de horário. Ela conta que planeja se desligar de forma definitiva da Polícia Federal tão logo a licença não remunerada seja finalizada.

4.5 Caso 04

O quarto caso se refere à entrevistada de 32 anos, casada e mãe de dois filhos, que reside em São José dos Campos (SP). Com formação superior em Psicologia, construiu uma carreira sólida na área de recursos humanos, chegando à posição gerencial em uma multinacional.

Durante a sua trajetória profissional, fez algumas mudanças de emprego sempre em busca de novos desafios e de crescimento profissional. Ela descreve que, ao se encontrar insatisfeita com as atividades que executava, com seus líderes ou com a empresa, mudava de emprego. Com muita experiência e muitos relacionamentos, sempre teve facilidade em tais trocas e nunca ficou mais de 10 dias desempregada.

Nas suas experiências como consultora e gerente de recursos humanos, no ambiente corporativo, teve a oportunidade de contratar profissionais para fornecerem consultorias, treinamentos e palestras, e se encantou com a liberdade, a flexibilidade de horário, e a remuneração que eles conquistavam. A entrevistada fez, então, o mapeamento do que ela precisaria colocar em prática para se tornar uma consultora, seguindo todos os passos necessários: sólida experiência na área de recursos humanos, vivência em cargo de gestão, e mestrado na área.

A motivação efetiva lhe foi dada na sua última experiência profissional, na qual presenciou uma situação relacionada à falta de autonomia - mesmo estando em um cargo de liderança - e à falta de alinhamento do discurso da empresa - que era um discurso de mudança - com as práticas que realmente estavam sendo efetivadas. Tal fato impulsionou a colocar em prática seu plano, que compreendia sair da companhia e empreender como consultora autônoma na área de recursos humanos.

Para fazer a transição, passou por um processo de planejamento através de sessões de *coaching*, planejamento financeiro e apoio do marido. Hoje é professora e consultora de recursos humanos, trabalha com as pessoas que admira, tem poder de decisão em relação aos projetos que acata, liberdade e flexibilidade de horários para ficar com os filhos, e a autonomia que sempre desejou.

4.6 Caso 05

A quinta entrevistada, com idade de 44 anos, é casada e mãe de dois filhos, residindo na cidade do Rio de Janeiro (RJ). Com formação superior em Administração de Empresas, trabalhou por 25 anos no mercado corporativo e hoje é professora, empreendedora e tem uma empresa de treinamento e desenvolvimento de pessoas.

Sua primeira experiência profissional foi na área de recursos humanos e marketing em uma grande empresa multinacional. Apesar de descrever o ambiente como uma excelente empresa para se trabalhar, ela optou por sair devido ao assédio moral que estava sofrendo de sua liderança imediata, fato este que afetou diretamente a sua saúde.

Ao sair da empresa, fez um concurso público e foi aprovada, ficando nessa nova companhia atuando na área de gestão estratégica até realizar a transição de carreira. No início, a entrevistada conta que essa foi uma experiência difícil, por se tratar cultura corporativa totalmente diferente daquela praticada na multinacional - mais burocrática e engessada. Assim,

ela relata que chorava todos os dias por ser um lugar ruim de trabalhar, desempenhando uma atividade que não gostava.

Com o tempo, conseguiu ser transferida para a área de planejamento estratégico e identificou-se com a atividade, pois naquele momento passou, segundo conta, a exercer uma atividade importante, que a fez sentir-se valorizada. No entanto, ainda assim sofreu assédio moral por duvidarem da sua competência: “(...) por ser mulher (...)”.

Junto com essa experiência, fez mestrado e começou a dar algumas aulas e palestras, tendo com isso a percepção do que a, de fato, motivava. “Fazendo isso meus olhos brilhavam, era com isso que ela queria trabalhar (...)”. O desejo de se dedicar apenas à área acadêmica e ao desenvolvimento de pessoas fez com que ela planejasse a transição de carreira; e no final de 2019, pediu demissão do cargo público e abriu sua própria empresa de desenvolvimento de pessoas. Hoje ela é consultora, professora e empreendedora digital.

4.7 Caso 06

Com idade de 34 anos, casada e mãe de uma filha, a sexta entrevistada reside no município do Rio de Janeiro (RJ), possuindo formação superior em Administração. Iniciando sua trajetória profissional em um banco com foco em estudar para concurso, em agosto de 2011, conseguiu conquistar o que almejava à época e passou no concurso da Petrobrás.

Ela trabalhou na área de gestão documental de 2011 até sair de licença maternidade, em 2014. Quando retornou, em 2015, a participante conta que o setor havia sido completamente reestruturado, sendo transferido para o centro de serviços compartilhados. A mudança gerou insatisfação e iniciou um movimento de mudança de atividade. Ao conversar com a sua liderança direta sobre o seu desconsolo e seu desejo de trocar de área, a mesma disse que não iria liberá-la, ainda que ela fizesse todos os processos seletivos internos possíveis. Como descrito, desse modo ocorreu, “(...) lá o gerente é o seu dono”, explana.

Quando entrou para Petrobrás, nunca imaginou que iria sair, pois pensava que teria a oportunidade de trabalhar em várias áreas, e que poderia se aposentar na mesma empresa sem ter que fazer o tempo todo a mesma coisa. Ao contrário, não foi isso que aconteceu, já que ela se viu imobilizada em uma área que não gostava mais e que não tinha prazer de atuar, realizando uma atividade sem nenhum sentido e significado para ela.

Assim, conforme o relato, ficou de 2015 a 2018 “nessa guerra”, quando foi buscar terapias alternativas e formações na área para aumentar o autoconhecimento, entender o que estava acontecendo e tratar insatisfação que sentia. A primeira mudança dentro da Petrobrás foi

a redução de jornada, por meio de um programa oferecido o qual ela aderiu. Em conjunto com essa redução de carga horária, ela começou a planejar um segundo trabalho para complementar a renda. Nesse contexto, no seu processo de autoconhecimento com as terapias alternativas, ela descobriu que era com isso que queria trabalhar. Em março de 2018 ela teve essa devida clareza, e em abril já estava fazendo o seu primeiro atendimento como terapeuta.

Durante dois anos, a entrevistada conciliou o atendimento como terapeuta e o emprego na Petrobrás com jornada reduzida, e era como terapeuta que ela se sentia realizada, executando um trabalho que, ao seu ver, impactava de forma significativa a vida de outras pessoas. Em outubro de 2019, com o lançamento, pela Petrobrás, de um programa de desligamento voluntário, ela fez a aderência e concretizou, com isso, sua transição de carreira. Hoje ela atende em alguns espaços e de forma on-line como terapeuta, um trabalho com flexibilidade de horário no qual enxerga sentido, significa, e impacta a vida das pessoas.

4.8 Caso 07

A entrevistada, de 36 anos, casada e mãe de uma filha, é formada em Comunicação Social. Logo que concluiu o curso, foi trabalhar com Assessoria de Imprensa e descobriu que não era isso que queria fazer da vida: “(...)eu odiava”, afirmou. Segundo o relato, tratava-se de uma atividade de nível de dificuldade elevado e teor político que a desagradava. Assim, permaneceu nessa primeira empresa por um ano, quando teve a oportunidade de ser contratada como terceirizada da Petrobrás, atuando na companhia por 14 anos.

Nos últimos quatro anos ela já estava insatisfeita com o trabalho, mas não tinha coragem de sair, o que gerou uma situação de acomodação. A insatisfação era relacionada ao trabalho, já que ela não via mais valor naquilo que ela fazia, não era valorizada como terceirizada, não tinha mais prazer em ir trabalhar, não tinha mais vontade de levantar da cama, e percebeu que se a área dela acabasse ou se ela nunca mais fosse trabalhar, isso não faria diferença para ninguém. Diante desse panorama, conta que ficou cinco anos muito triste e insatisfeita, mas não saía por medo.

A situação foi alterada quando, ao engravidar e passar seis meses em casa de licença maternidade, surgiu a coragem de sair do emprego. Com o apoio do marido que trabalha na mesma empresa, também não é feliz no trabalho, e disse para ela “alguém tem que ser feliz”, ela pediu demissão. Em um primeiro momento, atribuiu a saída à maternidade, mas depois percebeu a gravidez e a vinda do filho foi apenas um empurrão de um desejo que já estava dentro dela.

Ela conta que a saída da Petrobrás não foi para ficar sem trabalhar, mas que ela buscava uma atividade com sentido e significado, que pudesse impactar a vida das pessoas e que também oferecesse liberdade de horário e flexibilidade para conciliar a maternidade com o trabalho. Com isso, começou a estudar terapias alternativas e está se especializando para iniciar os atendimentos assim que terminar o período da quarentena.

4.9 Caso 08

O oitavo caso diz respeito à entrevistada de 45 anos, casada e mãe de uma filha. Formada em Ciências Contábeis, iniciou e desenvolveu sua carreira na área financeira de multinacionais, atuando hoje como *coach* de carreira e consultora de desenvolvimento de pessoas, como empreendedora.

A entrevistada começou a trabalhar com 14 anos, quando fez a escola técnica de informática, e desde cedo dizia para a mãe que desejava obter independência financeira. Ela conta que todos os empregos ao longo da carreira surgiram em forma de convites, devido à capacidade de relacionamento e ao inglês fluente, idioma que se dedicou a aprender desde nova e que representou um diferencial para ter crescido nas empresas multinacionais.

Chegou ao cargo de liderança dentro de uma das empresas e sofreu preconceito por ser mulher, mas sempre soube se impor e já pediu demissão de um emprego com bom salário e sem nenhum outro emprego em vista porque estava sofrendo assédio moral, conforme relata. Sempre gostou muito da área financeira e da área corporativa, e em toda a sua experiência construiu um legado de formação de equipes e desenvolvimento de pessoas.

Com quase 40 anos, foi convidada para assumir a área financeira da empresa que estava trabalhando no momento, mas recusou. Disse que queria ser mãe e que, naquele momento, gostaria de optar por uma área que lhe demandasse menos dedicação. Dessa forma, migrou para a área de comunicação empresarial e fez um MBA na área de Gestão de Pessoas. Enquanto estruturava a área de comunicação, a entrevistada engravidou, e quando saiu de licença maternidade percebeu que não queria mais voltar. Já tinha uma boa reserva financeira construída com os anos de trabalho e decidiu que iria dedicar-se à maternidade.

Após dois anos dedicados à maternidade, percebeu que estava, segundo o relato, “sem identidade” e que precisava voltar a trabalhar. Fez, então, uma formação em *coaching* e decidiu transitar de carreira para o empreendedorismo, sendo hoje *coach* de vida e carreira. Tem seu escritório em casa, mora perto da praia em uma pequena cidade na Região dos Lagos, no Rio de Janeiro, e descreve como principais motivadores para essa transição a busca pelo sentido,

pelo propósito de vida, flexibilidade de horário, liberdade, novos desafios, e a possibilidade de ajudar as pessoas.

4.10 Caso 09

Com idade de 32 anos, casada e sem filhos, a entrevistada é formada em Marketing em Ambientes Digitais, iniciando sua carreira em uma agência na cidade do Rio de Janeiro, na qual chegou a ser diretora de conteúdo. Atualmente coordena a própria agência, que funciona dentro da sua casa em uma cidade no interior de Minas Gerais, atendendo clientes de diferentes lugares através da internet.

A participante conta que a primeira faculdade que ingressou foi a de Direito, influenciada pela família, mas abandonou o curso na metade tão logo percebeu que não tinha aptidão pela área. Fez então concurso público, também influenciada pelos muitos familiares concursados, e permaneceu dois anos no cargo até pedir exoneração. Durante o tempo em que trabalhou como concursada, realizou um curso técnico na área de Marketing e gostou muito, até que decidiu se mudar para o Rio de Janeiro e fazer faculdade de Marketing em Ambientes Digitais da Universidade Federal Fluminense (UFF).

Nesse período, em relação à atuação profissional, a entrevistada conta que chegou ao cargo de supervisora de conteúdo, e apesar de gostar muito do seu trabalho à época, estava insatisfeita com o estilo de vida que levava, já que era necessário ficar, em média, seis horas no transporte público todos os dias para realizar um trabalho que poderia ser feito de casa. Sua insatisfação com o formato da modalidade presencial estava tão grande que começou a acreditar que não gostava mais de fazer o que fazia. Foi nesse momento que decidiu retornar para a sua cidade natal no interior de Minas Gerais.

Ela conta que abriu, então, sua agência de marketing, acreditando que seria fácil alcançar o retorno financeiro que esperava, o que não aconteceu: o início do negócio foi complicado, com poucos clientes e pouca renda, mas a liberdade adquirida com a abertura da própria agência, a possibilidade de estar perto da sua família e amigos, e o gosto pela área de atuação foram fatores que a levaram a persistir.

Hoje a entrevistada tem um faturamento maior do que tinha quando trabalhava no mundo corporativo, desenvolvendo um trabalho que gosta muito, com criatividade e liberdade.

4.11 Caso 10

Com idade de 41 anos, casada e mãe de dois filhos, a entrevistada concluiu a graduação em Gestão Financeira, influenciada pelo trabalho que exercia em uma grande corporação. No início de sua carreira, trabalhava com eventos ainda sem uma formação superior, interrompendo ao ficar grávida para se dedicar inteiramente à maternidade. Após um ano e meio do nascimento do primeiro filho, decidiu que queria voltar para o mercado de trabalho, mas não sabia o que fazer. Uma amiga indicou, então, uma vaga de recepcionista nessa grande empresa e ela cresceu lá dentro.

Assim, passou por diversos setores até chegar ao departamento financeiro, área que nunca se identificou e não se adaptou. A participante conta que cometia muitos erros e não conseguia desempenhar um bom trabalho, tendo dificuldade com os números. Foi após a segunda gravidez que o sentimento em relação ao trabalho começou a piorar, pois não gostava mais de acordar para ir trabalhar e, ao identificar que alguma coisa não estava bem, foi em busca de treinamentos sobre autoconhecimento, *coaching* e terapias alternativas.

Todo esse processo fez com que ela se interessasse pela área de desenvolvimento humano, começando a utilizar as redes sociais para falar sobre o tema, assim como sobre maternidade e empreendedorismo digital. Para sua surpresa, teve um crescimento rápido nas redes sociais ensinando as pessoas a fazerem marketing digital. Dedicava-se tanto a esse trabalho que, ao ser demitida na empresa em que atuava, sua reação não foi negativa – ao contrário, como ela já esperava, ficou feliz. Naquele momento, a entrevistada teve certeza que não trabalharia nunca mais sob o regime de carteira assinada (CLT).

Seu trabalho no marketing digital mudou de vertente, e hoje ela trabalha o conteúdo direcionado à ioga e à meditação, com foco no autoconhecimento para mulheres, ensinando sobre o sagrado feminino. Denominada Escola das Deusas, o negócio envolve um trabalho relacionado ao empoderamento das mulheres e a terapias alternativas.

4.12 Caso 11

O caso em questão se refere à entrevistada de 35 anos, divorciada e sem filhos, formada em Administração de Empresas com ênfase em Finanças. Fez seu primeiro estágio em um banco, e logo em seguida ingressou como trainee em uma grande empresa na área financeira, desenvolvendo sua carreira nas áreas financeira, de auditoria e controladoria.

Em 2016, após ser diagnosticada com Síndrome de Burnout ⁵, passou um por ano sabático e, quando voltou, deu início a sua transição de carreira, que começou com um processo de autoconhecimento e muitos treinamentos na área de desenvolvimento de pessoas.

Ela conta que fez a transição de forma planejada tanto financeiramente - pois juntou uma reserva financeira para 12 meses - quanto em relação à sua nova área de atuação, realizando testes antes de pedir o desligamento da empresa na qual atuava.

A entrevistada ressalta que ao passar por todo o processo de autoconhecimento, mudou internamente e na própria forma de encarar o trabalho no mundo corporativo, descrevendo que, se gostasse da área de finanças, talvez tivesse continuado no emprego. No entanto, ela logo lembra que nunca gostou dessa área e nunca se adaptou ao ambiente empresarial.

Hoje a participante atua como empreendedora gerenciando uma empresa de cursos online - que começou de forma presencial -, que auxilia mulheres nas suas transições de carreira. O retorno financeiro veio antes dos 12 meses de criação do negócio, e atualmente o faturamento é maior do que o salário no trabalho sob o regime CLT.

⁵ Distúrbio emocional que manifesta sintomas como exaustão extrema, estresse e esgotamento físico causados por excesso de trabalho e ambientes de profissionais desgastantes. Disponível em: < <https://saude.gov.br/saude-de-a-z/saude-mental/sindrome-de-burnout#:~:text=S%C3%ADndrome%20de%20Burnout%20ou%20S%C3%ADndrome,justamente%20o%20excesso%20de%20trabalho>>. Acesso em: 01 jul 2020.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise individual feita pela pesquisadora de cada caso é listada adiante, embora seja válido destacar alguns aspectos inerentes aos dados coletados em sua totalidade. Nas entrevistas realizadas, foi possível observar, de forma unânime, a presença de um sentimento forte contra qualquer tipo de aprisionamento e repressão, com a questão da liberdade aparecendo de maneira evidente em todos os discursos. Esse panorama pode estar relacionado ao histórico das mulheres na sociedade brasileira, que passaram a ter liberdade para exercerem suas carreiras profissionais de forma tardia em relação aos homens, e que ainda hoje vivem em um mundo machista que faz com que elas ainda se sintam prisioneiras diante de questões e direitos divergentes em relação aos gêneros. Questionadas sobre esse contexto, as mulheres que participaram da pesquisa demonstraram não aceitar mais tal imposição.

Ainda em relação à sensação de liberdade, presente em todos os discursos, esta não necessariamente se limitou ao âmbito familiar ou relacionado à maternidade, mas à possibilidade das mulheres entrevistadas fazerem escolhas, definirem suas agendas e poderem ter controle de suas próprias vidas.

No que tange à maternidade, tal fator não apareceu como motivador principal na maioria das entrevistas. E nos dois casos em que ela foi a impulsionadora da decisão final, as participantes deixaram claro que foi apenas o estopim para a concretização de uma vontade que já vinha sendo planejada, ou seja, a decisão da mudança já estava tomada anteriormente.

Em todos os casos estudados, a análise de resultados mostrou um padrão similar de processo de transição de carreira construído em quatro etapas: 1) Reconhecimento; 2) Compreensão; 3) Planejamento; e 4) Ação. Essas etapas foram reconhecidas no discurso das 11 participantes, e encontram-se em consonância com as pesquisas de Ibarra (2002) - que destaca a existência de um processo reconhecível nos movimentos de transição de carreira que levará os indivíduos a uma resposta -, e de Kim (2014), que revelou em seu estudo quatro fases que compõem a transição de carreira, assim denominadas: “(a) experimentando desequilíbrio em uma carreira anterior, (b) refletindo sobre si mesmo e o contexto, (c) fazendo novas conexões e mudanças profissionais, e (d) comprometendo-se com novas carreiras” (KIM, 2014, p. 9). Desse modo, a pesquisa traz aspectos importantes relacionados aos marcos que acontecem no momento dessa mudança.

De acordo com Kim (2014), a primeira fase acontece quando o indivíduo percebe um desequilíbrio na sua situação atual, algo que não esperado e que não é agradável. Esse contexto traduz o momento em que a pessoa percebe que o trabalho atual não é mais desejado. Na

segunda etapa, os indivíduos passam por um momento de reflexão sobre eles mesmos e sobre a situação na qual encontram-se inseridos, ou seja, após a identificação do desequilíbrio, existe uma tentativa de compreender o que está acontecendo, tanto internamente como no ambiente (KIM, 2014). Na terceira fase descrita por Kim (2014), os indivíduos fazem novos contatos e experimentam carreiras alternativas até que o processo de transição esteja completo. Na última etapa, a transição é concretizada através do compromisso com a nova carreira (KIM, 2014).

Na análise dos casos, descritos adiante, foram apontados cada etapa do processo e o reconhecimento das categorias pré-definidas.

5.1 Caso 01: Imparável

A primeira entrevistada apresentou uma postura alegre, expansiva e comunicativa, respondendo de forma detalhada cada uma das perguntas da pesquisadora de forma segura e com firmeza nas suas colocações.

No decorrer da entrevista, foi possível perceber uma pessoa com muita garra e determinação, que não se deixa abater por situações da vida que estão fora do seu controle. Tal percepção se comprovou, a fim de exemplificação, no momento em que, mesmo ao falar de um câncer de mama sofrido e uma cura recente, demonstrou alegria e entusiasmo.

A entrevistada acusou ainda ser uma pessoa corajosa, que não tem medo de se arriscar para conquistar seus objetivos. Percebe-se que tal característica a leva a buscar alternativas que conciliem prazer nas atividades do trabalho, retorno financeiro, liberdade e autonomia.

Ao falar da nova área de atuação - educação financeira - seus olhos brilharam, anunciando de forma clara sua satisfação em aliar um trabalho que auxilie as pessoas com a possibilidade de retorno financeiro e liberdade para viver a maternidade, afirmação que esteve presente ao longo do discurso da transição de carreira.

A participante realizou duas transições de carreira durante a sua vida profissional até o momento, e revelou na fala e na expressão corporal tranquilidade em relação a essas mudanças, ambas realizadas por opção. Vale ressaltar que a entrevistada não apresentou indícios de ansiedade com a última transição, ocorrida recentemente e que ainda não proporcionou o retorno financeiro esperado. No trecho abaixo da transcrição da entrevista, ela revela que o motivo da primeira mudança, que foi sair de um emprego e criar a própria agência de assessoria de imprensa, aconteceu por uma insatisfação com o formato de trabalho à época e falta de perspectiva de crescimento profissional.

(...) então foi um dia que eu fiquei assim: "cara, não tem condição de trabalhar desse jeito", assim, isso não é viável. Enfim, eu já estava também estressada e as outras colegas de trabalho estressadas, eu comecei a conversar assim bem devagarzinho, não é? Porque essa coisa a gente não fala muito. Uma das minhas colegas, que é a Fernanda, que era uma pessoa que dividia conta comigo, cobria minhas férias, ela já coordenava equipe na época também (...) então a gente já trocava muita bola e ela começou a falar: "cara, eu também... não está legal, também estou mandando currículo, também não estou conseguindo. Vamos abrir um negócio?" (...) (ENTREVISTADA 1).

Nesse momento, foi possível identificar as duas primeiras fases da transição de carreira: o reconhecimento de que está infeliz no trabalho e a compreensão de que o modelo de trabalho não funcionava mais, e a busca por um novo estilo de atividade laboral.

Além disso, motivos relacionados à flexibilidade e à liberdade também foram fatores decisivos. A maternidade aparece nos discursos relacionados à flexibilidade de horário como um ponto importante na decisão de realizar uma mudança do emprego de carteira assinada.

(...) então assim, essa questão de ter flexibilidade era uma coisa que me encantava muito em ter um negócio e eu sabia que dentro de uma empresa não era assim, não seria assim, que trabalhando dentro de uma empresa não seria ser tão simples assim conciliar (...)

(...)

(...) eu resolvi empreender e eu acho que assim... eu resolvi empreender eu já muito isso na minha cabeça e a questão do horário flexível era uma coisa que me encantava muito. Porque assim, eu nunca tive problema de trabalhar muito, mas se eu pudesse organizar, porque eu queria muito ter filho, eu queria muito ter mais de um filho e eu queria muito ter filho logo (...) (ENTREVISTADA 01).

Outro ponto que foi possível observar como gerador de emoções positivas foi a busca constante da entrevistada em deixar seus clientes satisfeitos, o que não era possível quando trabalhava como funcionária na agência de publicidade. Essa visão de ausência de foco no cliente apareceu como um motivo de grande incômodo:

(...) saber que o cliente, que eu gerei valor para o cliente, que o cliente ficou feliz, que o cliente pensou assim: "ainda bem que eu te contratei", isso me deixa feliz, mas muito feliz (...)

(...)

(...) e poder entregar o máximo que eu pudesse. Porque dentro da empresa que eu estava antes, tinham coisas como essa, não é? O cliente está com problema, a gente tem que resolver. Eu até aceitava e aceito até hoje a minha sugestão

de solução não é a melhor, (...) não tenho problema que seja outra solução, mas você combinar e ser a solução que está combinada. E aí você saber que você está fazendo o melhor para aquele cliente. Aí não deu certo, "está bom, não deu certo. Mas cara, tentei, sabe? Eu fiz o melhor" e não era o que acontecia antes. "cara, a gente está vendo a cagada e não...", sabe? (ENTREVISTADA 01).

Esses trechos revelam, ainda no estágio da compreensão, a importância de atuar em um trabalho com significado e que gere transformação. Ao decidir por sair do emprego como CLT para empreender, a entrevistada fez um planejamento técnico e financeiro pois sabia da importância de ter um diferencial no mercado, o que é possível verificar no trecho abaixo:

(...) na época a gente já lia muito sobre empreendedorismo... e aí a gente sabia que tinha que ter um diferencial. Essa parte foi bem difícil, mas a gente conseguiu criar. A gente teve ajuda de uma consultoria de negócios, que era um amigo da Fernanda, que na época também estava começando como consultor e a gente fez com ele uma troca. Ele ajudou a gente um ano, depois a gente prestou serviço para ele um ano. Ele ajudou a formatar esse diferencial. E aí a gente se jogou, pedimos demissão (...)

(...)

(...) para a primeira eu juntei dinheiro (...) eu sabia que ia ficar... provavelmente ia ficar alguns meses sem (...) sem receber nada e me preparei no sentido de: a gente pesquisou sobre empreendedorismo, a gente pesquisou sobre a questão administrativa, como é que abre empresa, contador, me preparei de diversas formas (...) (ENTREVISTADA 01).

Posterior ao planejamento ocorreu a ação, a realização em si da transição de carreira e o comprometimento com o novo trabalho, conforme trecho da entrevista transcrito a seguir:

(...) abrimos sem nenhum cliente, ficamos quatro meses prospectando, prospectando, prospectando (...) maio, junho, julho, agosto, em setembro o primeiro cliente começou a pagar e aí em outubro a gente fechou mais, sei lá, cinco clientes. Em dezembro a gente já estava tirando, de retirada, o nosso salário, o nosso último salário, que eu me lembro que a gente saiu para comemorar em dezembro (...) (ENTREVISTADA 01).

Já a segunda transição de carreira, que envolveu a mudança da área de comunicação para a área de educação financeira, teve dois grandes motivadores: o retorno financeiro, que se encontrava insatisfatório, na visão da entrevistada, no trabalho com assessoria de imprensa; e a descoberta de uma nova área de atuação que despertou nela grande interesse. Nos trechos

transcritos abaixo podemos perceber a fase de reconhecimento da insatisfação com o trabalho atual:

(...) nossos clientes... vários, vários clientes ou quebrando ou diminuindo... muito, mas muito mesmo. A gente começou a sofrer, começou a sofrer com a crise e em um momento que a gente também não estava mais disposta a: "poxa, hoje vou ficar até nove horas da noite", "isso aqui eu vou levar para casa" (...)

(...)

(...) entregava menos do que poderia entregar e tinha um custo muito alto. A impressão é que não compensava. (...) aí a gente começou a passar muito perrengue nesse sentido, assim, de trabalhar muito, dedicar muita energia, muito esforço para conseguir gerar o mês seguinte de caixa, mantendo a qualidade de atendimento para os nossos clientes e chegar no mês seguinte (...) desgaste maior, eu acho, que é a questão financeira, assim, você se empenha... E os nossos clientes, cara, assim, eu nunca tive um cliente que me mandou um e-mail porque eu não estou gostando do atendimento. Era sempre assim: "cara, a gente vai voltar, essa situação vai melhorar" (...)

(...)

(...) eu comecei a ficar meio de saco cheio de comunicação também, porque comunicação foi muito afetada pela crise, além disso ela já vinha sofrendo uma crise própria (...) eram valores baixos e tal, mas assim, foi tenso (...)
(...) (ENTREVISTADA 01).

Com a insatisfação identificada, a participante passou pela fase da compreensão, ou seja, de entender o motivo da insatisfação e da busca por um novo trabalho que trouxesse significado:

(...) eu acho que dessa vez foi mais por gostar da área. E vendo, (...) racionalmente que é um momento bom desse mercado. E depois eu sempre tive uma coisa meio de... gostar de ensinar também (...) e ao mesmo tempo eu comecei também ao longo da empresa eu comecei a investir, eu mesmo, pessoalmente, investir em bolsa e tal (...) comecei a estudar, aí descobri que... o meu serviço que eu pensei montar para essa área tinha tudo a ver, eu acho que tem mercado, pelo que eu conversei, só que eu descobri que eu queria ir mais nisso, trabalhar nisso e não montar um serviço de comunicação para isso (...) fiz o treinamento falei: "cara, eu queria fazer isso". E nessa confusão toda, nessas reuniões pré-cirurgia e nessa reunião pós-cirurgia, a Clarice que estava comigo falou assim: "cara, você tem que ver alguma coisa para fazer nisso, porque os seus olhos brilham quando você fala sobre esse negócio (...)
(ENTREVISTADA 01).

Para realizar a transição de carreira para a área financeira, a entrevistada realizou um planejamento com foco na parte técnica através de cursos e treinamentos:

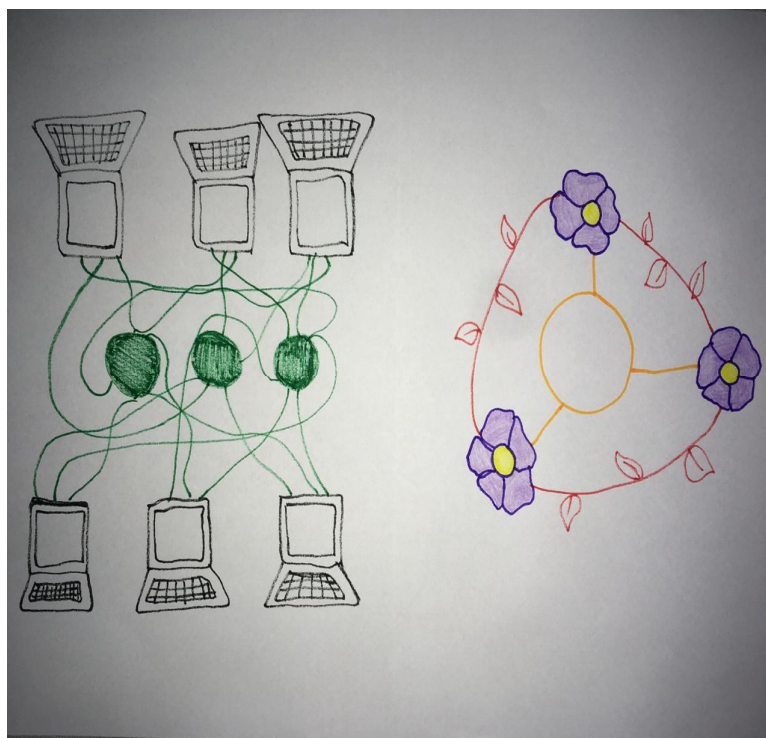
(...) eu já tinha visto uns vídeos do mercado financeiro, eu falei: "quer saber? Vou ver se tem uns cursos aí desse negócio". Aí entrei, tem milhares, aí comecei a baixar curso da FGV, do Ibmecc, descobri pós-graduação, MBA, não sei o que lá (...) comecei pelos gratuitos, fui descobrindo um monte de coisa, descobri que tinha uma certificação. Eu falei: "poxa, legal. Então vou estudar para tirar essa certificação (...) (ENTREVISTADA 01).

E após o planejamento ocorreu a etapa definida como 'ação', que representou o momento em que a transição de carreira se consolidou. No caso dessa participante, essa fase foi marcada pelo abandono do trabalho anterior para se dedicar ao trabalho atual.

(...) só que aí eu já tinha botado na cabeça: "agora o que que eu vou fazer para começar área nova? Vou atender esses malas (sic) aqui", porque eles já eram malas, coitados, eles são ótimos, mas... "E vou tentar me dedicar meio a meio para fazer o outro lado decolar". E aí a OTB, que é um ex-cliente, tinha me oferecido o treinamento, falei com eles: "olha, então, vou começar a trabalhar com isso porque realmente gostei muito", "então você venha trabalhar com a gente", falei: "então beleza". E aí comecei (...) (ENTREVISTADA 01).

A participante fez dois desenhos que representam os ambos os momentos de transição de carreira descritos. No primeiro desenho, foi possível constatar que a entrevistada deixou clara sua falta de autonomia no cargo que exercia e o desalinhamento de atividades, valores e orientações que recebia por parte das lideranças da empresa. O desenho do lado esquerdo, referente ao trabalho anterior - nesse caso, o trabalho de carteira assinada sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) -, expressa confusão e prisão em um ambiente rígido e inflexível. Em contrapartida, a participante desenha o atual trabalho como empreendedora na sua agência de assessoria de imprensa com duas sócias amigas, sendo possível analisar que existia um bom relacionamento entre elas, pautado na harmonia e na conexão.

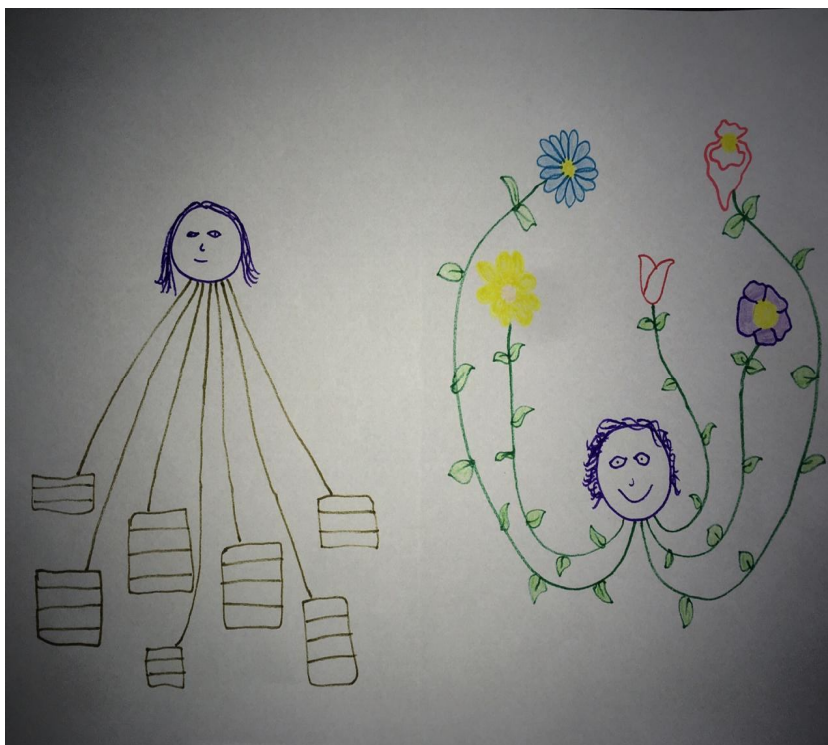
Figura 07 - Desenho referente ao Caso 01, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 01.

O segundo desenho (Figura 05) retrata a sua segunda transição de carreira, quando ela migra da área de Comunicação para atuar com educação financeira. Na imagem, é nítido perceber que o trabalho com assessoria de imprensa já estava gerando infelicidade. Apesar da liberdade e autonomia de ser guiar seu próprio negócio, ela descreveu que não sorria mais. O desenho da direita, ao contrário, representando o trabalho atual, apresenta traços de emoções positivas no trabalho como sorriso, flores e a possibilidade de crescimento.

Figura 08 - Desenho referente ao Caso 01, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 01.

Na análise das frases evocadoras, também foi possível perceber a relevância que a participante demonstra a ter um trabalho, no seu ponto de vista, com propósito, e que proporcione um valor para a sociedade. A entrevistada destacou que o equilíbrio com a vida pessoal é importante, e que o trabalho atual proporciona o sentimento de felicidade.

Quadro 04 – Frases evocadoras e complementação – Caso 01

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	produzir algo bom pra mim e pra sociedade
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	na expectativa de um bom dia
No trabalho me sinto feliz quando	o cliente diz que se surpreendeu com meu trabalho
O trabalho ideal é	aquele em que os problemas não nos afetam de forma pessoal, são apenas problemas a serem resolvidos
Felicidade e trabalho	tem tudo a ver
Família e trabalho	dá trabalho pra conciliar, mas cada um fazendo a sua parte é possível
Escolhi eu trabalho atual porque	acho que posso gerar valor para os meus clientes e me remunerar bem
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	felicidade. Apesar dos perrengues, fiz boas escolhas que me davam satisfação
O que eu mais gosto no meu trabalho é	poder ajudar as pessoas leigas a entenderem coisas complicadas
O que eu menos gosto no meu trabalho é	que ele não acaba, na verdade isso é bom mas parece que nunca vou terminar
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	satisfação de conseguir terminar um texto, de conseguir explicar algo, de entregar algo.
Quando chego no trabalho me sinto	desafiada
No trabalho sinto emoções negativas quando	o resultado do meu trabalho ficou insuficiente ou inadequado
No trabalho sinto emoções positivas quando	completo tarefas e entrego projetos prontos
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	cuidar de criança
No trabalho as pessoas me veem	como uma pessoa empenhada, criativa, que mantém a calma para resolver problemas complexos
Eu gostaria que fosse diferente	me cobrar menos
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	vai fundo que entre mortos e feridos todos serão salvos
Também gostaria de dizer que	adorei a entrevista

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com as evidências apontadas nos instrumentos de avaliações utilizados na pesquisa, foi observado que a participante levou em consideração a sensação subjetiva de felicidade no momento de realização das suas duas transições de carreira. Nesse sentido, as quatro categorias pré-definidas no referencial teórico podem ser encaixadas no discurso da entrevistada. Ao dizer, no relato referente à primeira transição, que não aguentava mais a forma de trabalho que tinha; as limitações de atuação no modelo CLT no qual tinha que seguir; a insatisfação em relação aos direcionamentos das gerentes e que esses direcionamentos nem sempre eram o melhor para os clientes na sua percepção; e que ter a própria agência daria para ela essa possibilidade de fazer um trabalho totalmente focado nos clientes, elementos aliados à possibilidade de crescimento e flexibilidade de horário - já que sempre teve o sonho de ser mãe -, a entrevistada demonstrou que essa primeira mudança de carreira foi pautada na busca da felicidade como um todo.

Ficou claro também no seu discurso o quanto era importante para ela exercer um trabalho que agregasse valor para os clientes, o que era limitado no formato antigo, no qual ela era empregada de uma agência e tinha que seguir o que era definido pelas gerentes. Nesse discurso, foi possível identificar a segunda categoria pré-definida, que é o ‘significado do trabalho’, associando a felicidade a um trabalho com propósito. Quando a entrevistada diz que ela e as sócias acordaram a data que as três ficariam grávidas, e ao afirmar mais de uma vez que seu grande sonho era ser mãe e que o empreendedorismo possibilitou que esse sonho fosse concretizado de forma bem planejada, foi identificada nesse discurso a categoria pré-definida da ‘carreira com o coração’, que denota a felicidade no trabalho relacionada ao equilíbrio do bem-estar subjetivo tanto na atividade profissional quanto em outras áreas da vida, como família, lazer e saúde. No discurso da sua segunda transição de carreira, a entrevistada se mostra insatisfeita com a sua agência e decide por empreender em uma área completamente nova, contando que começaria sem nenhum retorno financeiro e que teria que aprender tudo de novo. No trecho que remete à explicação de que optou por isso porque não estava mais gostando da área antiga; porque a assessoria de imprensa tinha mudado muito por causa do crescimento do marketing digital; além da explanação de que muitos clientes estavam sem fluxo de caixa para contratar serviços permitiu a categorização do ‘significado no trabalho’. Tal relação com essa categoria se dá à medida em que a atividade anterior já não tinha mais significado para a entrevistada e, desse modo, não fazia mais sentido continuar. Assim, a participante inicia, então, uma busca por um novo trabalho integrado a uma área que ela sempre gostou de estudar e ensinar. A decisão por continuar no empreendedorismo, de acordo com a sua fala, retoma a categoria ‘carreira com o coração’, que está ligada à possibilidade de se sentir satisfeita em

todas as áreas da vida, ao citar a liberdade de horário para estar com a família. A categoria pré-definida ‘sucesso psicológico’ também foi identificada no discurso das duas transições de carreira quando ela enfatiza a liberdade do empreendedorismo, liberdade de escolher a hora de ser mãe, liberdade de horário, liberdade de atender os clientes da maneira na qual que ela acredita que seja a correta, e liberdade de escolha de fazer o que é importante para ela.

5.2 Caso 02: Criativa

Sua entrevista foi marcada pela emoção e pela felicidade ao descrever sua trajetória de carreira migrando de um trabalho sob o regime de carteira assinada (CLT) para empreender.

A participante demonstrou no seu discurso bastante irritabilidade em relação ao modelo CLT e às imposições e preconceitos que viveu durante tal fase da sua vida profissional. Por outro lado, a mesma apresentou paixão pela liberdade, criatividade e por um trabalho com propósito e bem remunerado – características da atividade que exerce hoje. Foi possível constatar que se trata de uma profissional realizada com seu trabalho e que é grata a todos os aprendizados que obteve no caminho que precisou percorrer até chegar onde está.

A percepção que a participante tem de si mesmo é que se libertou de um sistema que não pertencia mais a ela - algo que, segundo ela, demorou para enxergar. Até fazer a transição de carreira, sentia-se infeliz e trocava de emprego de forma periódica, atribuindo a infelicidade à empresa. A cada mudança, a felicidade durava poucos meses e logo era substituída por uma insatisfação constante, até o dia que entendeu que o problema não estava na empresa, mas sim no formato e características peculiares ao trabalho.

De acordo o trecho da entrevista transcrito abaixo, foi possível perceber que o trabalho, antes da transição, trazia sofrimento psicológico, e que a participante precisou de medicação para lidar com suas frustrações.

(...) eu não era feliz antes, eu não era feliz antes. Eu tive Burnout, eu tive depressão durante esse período, eu tomei remédio controlado, de [inint] [00:25:23], eu tomei Rivotril para dormir, entendeu? Eu não era feliz, o meu relacionamento com meu marido era um relacionamento tóxico, entendeu? (...) (ENTREVISTADA 02).

Em uma das mudanças de emprego no intuito de se sentir realizada, e ainda acreditando que o problema era a empresa na qual estava, ela relata que a motivação durou apenas dois

meses e foi nessa experiência especificamente que a participante percebeu que a causa do problema não era a companhia, mas sim o regime de trabalho no qual estava inserida. O trecho abaixo permite identificar a fase do reconhecimento, quando a entrevistada distinguiu a insatisfação e a infelicidade com o modelo de trabalho que estava realizando.

(...) dois meses depois eu já estava de saco cheio. E aí eu percebi, foi ali que caiu a ficha que: a questão não era onde eu estava trabalhando, a questão era que aquele sistema, ele já não combinava mais comigo (...)

(...)

(...) eu vou criar um filho, igual eu criei ao Júnior, ou seja, igual a minha cara. Eu falei: não quero. E ali ficou muito claro que eu precisava fazer alguma coisa, eu já tinha um sonho antigo de dar treinamentos e trabalhar com educação, só que na época o que me parecia palpável era educação corporativa. E aí eu iniciei um processo de transição para abrir uma empresa de consultoria, para fazer treinamentos corporativos (...) (ENTREVISTADA 02).

Como marca da segunda etapa do processo de transição de carreira, a entrevistada compreendeu que não fazia mais sentido trabalhar apenas por dinheiro, e que as regras impostas pelas empresas e pelo formato de trabalho não faziam mais sentido, identificando, assim, a necessidade de buscar um trabalho com significado.

(...) o que no sistema não fazia sentido para mim? Não fazia sentido para mim mais eu trocar hora por dinheiro. Isso não fazia mais sentido para mim. E não fazia mais sentido para mim me adequar às regras e valores do lugar onde eu estivesse trabalhando, eu queria trabalhar com as minhas próprias regras e valores (...) (ENTREVISTADA 02).

Os principais motivadores para a transição de carreira foram a possibilidade de ter liberdade de expressão e liberdade geográfica; trabalhar com exercendo criatividade e atuar em um trabalho com propósito, que impactasse a vida das pessoas. Tal visão vai ao encontro do que defende KOPELMAN (2012), no que tange à carreira com o coração, relacionada ao equilíbrio do bem-estar subjetivo no trabalho e em outras áreas da vida.

(...) porque para mim liberdade é eu trabalhar exatamente daqui de onde estou, misturando família, com trabalho, com a roupa que eu quiser estar, do jeito que eu quiser estar, da forma que eu quiser fazer, atendendo quem eu quiser atender. Isso para mim é felicidade e tendo o dinheiro na conta, que me deixa tranquila, por exemplo, essa própria situação quando eu olho para ela, não me passa medo de: "meu Deus, o que que vai ser de mim financeiramente", isso

não passa, porque eu tenho reserva financeira, entendeu? E antes disso na minha vida não era possível (...)

(...)

(...) contribuir, eu saber que eu estou liderando uma galera que estava perdida. Então contribuir com essa galera é uma coisa que me deixa muito feliz. A própria liberdade. O fato de eu conseguir colocar criatividade em tudo o que eu faço. Tudo, absolutamente tudo. Para eu entrar em um projeto, com um estilo de um lançamento, qualquer coisa precisa privilegiar minha criatividade e eu consigo fazer isso. Eu acho que trabalhar com comunicação, que é uma coisa que eu sempre quis, eu sempre quis ser comunicadora de alguma maneira e hoje eu sou comunicadora. Eu acho que é isso (...)

(...) para mim é muito importante contribuir eu herdei da minha avó essa coisa de dar aula. Eu sou uma professora na verdade. Então eu herdei dela essa coisa de dar aula. E aí o treinamento comportamental me permitia continuar dando aula, entendeu? Que é (...) no meu trabalho assim, tudo me deixa muito feliz, mas o que me deixa mais feliz? É quando eu estou dando uma aula, entendeu? (ENTREVISTADA 02).

Após identificar a infelicidade no trabalho e delimitar o tipo de trabalho que gostaria de ter, a participante realizou um planejamento para a realização da transição de carreira, de acordo com trecho transcrito abaixo:

(...)A primeira preparação e preocupação foi pela parte financeira. Tipo: quanto que eu preciso para viver por seis meses? (...) aí eu juntei dinheiro para seis meses, então foi a primeira coisa foi planejamento financeiro. Foi entender quanto que eu precisava poupar por mês e como que eu precisava investir esse dinheiro para que em dezembro de dois mil e quatorze eu tivesse um montante X. A outra preparação foi dentro da própria empresa, tipo, eu tive uns comportamentos muito feios, assim, para obrigar a empresa a me mandar embora. Eu estava grávida, então eles não podiam me mandar embora. Eu me preparei em relação ao retorno de Piracicaba para Niterói, eu queria voltar a morar aqui. Então teve uma preparação aí de mudança interestadual de volta (...)essa a preparação da empresa, assim, tipo, a coisa do: como que se abre uma empresa (...) coisas básicas, do tipo, "meu Deus, como que se tem um CNPJ?", aí você descobre: "ah, você tem que ter uma limitada ou uma Eireli ou (...) mas tá, o que que é isso?", "ah, você tem que ter um objeto e um contrato"(...)tudo isso foi na minha preparação. Quando comecei a empreender a empresa já estava aberta, com CNPJ, emitindo nota, tudo certinho. Então isso foi uma preocupação minha, começar certo (...) (ENTREVISTADA 02).

Após o período de planejamento ocorreu a fase da ação propriamente dita, quanto a entrevistada faz a transição de carreira e deixa o emprego anterior para se dedicar a sua empresa de treinamentos.

(...) em dezembro me mandaram embora, fizeram um acordo comigo, eu já tinha estado em licença maternidade da Alice, voltei, entreguei meu projeto, me mandaram embora e em janeiro eu já estava no Rio, e aí sim como empreendedora (...) (ENTREVISTADA 02).

Desde a transição de carreira feita pela participante, sua remuneração aumentou dez vezes mais do que quando trabalhava sob o regime CLT. Nesse contexto, para Diener, Thapa, Tay (2019), a felicidade no trabalho está diretamente relacionada ao sucesso na execução laboral, e interfere positivamente em emoções como criatividade, colaboração, saúde, engajamento e desempenho.

(...) hoje eu ganho dez vezes mais do que isso, trabalhando do jeito que eu quero, mas acima de tudo Mari, o impacto, o meu trabalho hoje, ele causa um impacto positivo no mundo muito maior do que o trabalho que fazia antes (...) (ENTREVISTADA 02).

Associando o desenho elaborado pela participante (figura 06) aos pontos coletados da entrevista, percebe-se que havia sensações ligadas à tristeza e ao enquadramento no que a sociedade julga ser sucesso profissional, por meio de elementos como a roupa de uma executiva e o carro. Por outro lado, a segunda parte da ilustração denota que atualmente, existe liberdade, criatividade e felicidade. Para a participante, o sucesso remete a trabalhar de casa, de havaianas, gerando impacto no mundo e sendo bem remunerada por isso.

Figura 09 - Desenho referente ao Caso 02, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 02.

De acordo com Hall (1996), o sucesso na carreira não está ligado à ascensão vertical em uma empresa, mas sim ao sucesso psicológico, relacionado ao que é importante para cada um e que difere de um indivíduo para o outro. Tal ideia de sucesso pode estar vinculada à liberdade de horário, à qualidade de vida, à paz interior ou a qualquer outro ponto que seja valor para aquela pessoa (HALL, 1996).

Na análise das frases evocadoras também é possível perceber a relevância que a participante oferece em ter um trabalho que seja alinhado com a sua vida pessoal e que tenha impacto sobre a vida das outras pessoas, reafirmando a valorização de uma atividade profissional com propósito.

Quadro 05 – Frases evocadoras e complementação – Caso 02

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	transcender
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	motivada
No trabalho me sinto feliz quando	faz tchatchim
O trabalho ideal é	aqui
Felicidade e trabalho	eu tenho
Família e trabalho	estão juntos, tudo misturado
Escolhi eu trabalho atual porque	consegue me trazer liberdade, dinheiro, criatividade em grande quantidade
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	orgulho
O que eu mais gosto no meu trabalho é	trabalhar descanso com o pé na alegria
O que eu menos gosto no meu trabalho é	falar com o contador
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	satisfação
Quando chego no trabalho me sinto	completa
No trabalho sinto emoções negativas quando	a equipe erra com algum cliente meu
No trabalho sinto emoções positivas quando	quando eu percebo que transformo a vida de alguém
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	escritora
No trabalho as pessoas me veem	como heréje
Eu gostaria que fosse diferente	os erros que cometi quando eu comecei a empreender
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	assim que começar o youtube você cria um canal
Também gostaria de dizer que	eu acho que a próxima geração já vai desfrutar desses valores no trabalho

Fonte: Elaborado pela autora.

Durante toda a entrevista, a participante falou com segurança e firmeza a respeito de sua escolha, e deu exemplos claros no seu discurso, no qual foi possível identificar as quatro categorias pré-definidas pela pesquisadora. A categoria ‘felicidade’, que descreve que a transição de carreira é realizada com o objetivo de buscar o sentimento de felicidade na vida em todas as áreas, em sua amplitude, fica evidente no trecho da entrevista que remete à explicação sobre a decisão de mudar de estilo de emprego porque não queria criar a segunda filha como criou o primeiro “igual a minha cara”; e quando revela que o estilo de vida que tem hoje possibilitando trabalhar junto com a família. Inferiu-se também a segunda categoria ‘significado no trabalho’, quando ela afirma que tinha um “status” na vida corporativa, traduzido por um bom salário, carro, viagens, mas que não realizava, ao seu ver, um trabalho que fizesse sentido e impactasse verdadeiramente a vida das pessoas. Em contrapartida, a fala continua relatando que hoje a felicidade no trabalho está relacionada a contribuir na vida das pessoas, gerar valor, e transformar a vida de outros indivíduos de forma positiva. Quando ela diz que não aceitaria um trabalho que não houvesse tal contribuição, essa categoria fica ainda mais evidenciada.

Na fala da entrevistada esteve presente a importância da qualidade de vida, liberdade de expressão, liberdade geográfica e liberdade de horário, sendo esse equilíbrio que ela encontrou com o empreendedorismo ligado diretamente à terceira categoria pré-definida, que é a ‘carreira com o coração’. Quando a entrevistada explana que o que ela mais gosta é de “trabalhar de chinelo com o pé na sua cachorra e os filhos por perto”, com o horário definido por ela, impactando milhares de mulheres e faturando dez vezes mais do que ganhava sob o regime da CLT; e que ainda a ideia de sucesso para ela “não é andar de salto, maquiada e viver viajando”,

é possível identificar a categoria ‘sucesso psicológico’, ou seja, o sucesso para ela está relacionado à liberdade, à qualidade de vida, à contribuição e à expressão da sua criatividade, pontos que são valorizados pela entrevistada ao longo do discurso.

5.3 Caso 03: Programada

A profissional relacionada ao caso 03 relatou, durante a entrevista, que o seu sonho sempre foi ser policial federal, percorrendo, para isso, todos os passos necessários para atingir esse objetivo. Assim, desenvolveu uma carreira de treze anos e meio nos cargos de policial militar e policial federal, até perceber que não era aquele o trabalho que a faria feliz.

Demonstrou no seu discurso certa tristeza e decepção ao falar da área que trabalhava, pois, segundo o relato, sempre desejou ser policial para poder fazer justiça, mas percebeu que não era exatamente isso que acontecia no meio. Na entrevista, mostrou ser uma profissional muito determinada em trabalhar com o que acredita e não ser capaz de tolerar um o sistema que a faça infeliz, ainda que a remuneração seja compensatória.

A participante deixou claro que a estabilidade de um emprego público e um bom salário não restituem sua saúde física e emocional; e que a depressão foi um momento decisivo para que ela repensasse na carreira.

De acordo com o trecho transcrito abaixo, é possível perceber o momento em que a participante reconheceu que já não estava feliz no trabalho como policial e uma situação específica de injustiça desencadeou a depressão:

(...) quando eu entrei na PF, eu entrei com aquele deslumbre: nossa, era tudo isso que eu queria. Aí, eu fui derrubando alguns pontos, eu me tornei professora. Mas eu me lembro bem que, em dois mil e quinze, eu entrei em dois mil e catorze; em dois mil e quinze, eu já estava com a sensação de que não era bem aquilo que eu queria para minha vida, entendeu? Porque eu estava na PM achando: ah, quando eu for para a PF tudo vai melhorar. Só que não era isso. Eu já estava com aquela sensação de que não era bem isso, só que eu tenho um talento, que foi desenvolvido desde criança, que é dar aula. Eu disse: ah, eu vou ser professora aqui, vou procurar meu lugar aqui. (...) Consegui me tornar professora em dois mil e dezessete e aí eu me empolguei de novo, beleza. Eu recebi um convite de ir para a escola da PF lá em Brasília e aí, o meu chefe atual, puxou o meu tapete e disse: não vai. Ele burlou as leis, literalmente. E aí, como existe também um classismo, não fizeram nada, porque ele era o chefe e não pode contrariar chefe. E eu também não quis entrar na Justiça, nem nada. Foi quando eu entrei em depressão. Porque, realmente, eu já estava com aquele desgosto de ouvir a injustiça cair no meu colo (ENTREVISTADA 03).

Após esse momento, ficou nítido que cogitar alguma mudança de carreira não foi uma decisão simples e fácil, pois ser policial era a única coisa que ela sabia fazer e que ela conhecia. Nesse momento ela passa pela fase de compreensão e entende que não poderia continuar naquele trabalho. Como não se reconhecia em outra atividade, esse foi um elemento importante que desencadeou o processo depressivo e, em seguida, a transição de carreira:

(...) como eu não me identificava mais com a carreira de policial, como eu te falei: eu queria ser policial desde criança. Eu construí toda a minha personalidade em cima da personalidade de policial. Quando eu tinha na polícia eu tinha dezoito anos, eu era muito novinha. E aí, eu me construí ali dentro. Quando eu disse: eu não vou mais ser policial, eu não tenho (...). Eu nem tinha começado a me tornar empreendedora quando eu disse que não ia ser mais policial. Era como se eu não tivesse mais a minha identidade. Quem eu sou agora, então? Porque eu não sei nem ser outra coisa (...) (ENTREVISTADA 03).

Foi com a depressão que a entrevistada percebeu que precisava fazer alguma coisa para mudar, mesmo estando em uma situação difícil:

(...) só que quando eu estava com a depressão muito latente, estava na fase mais difícil, eu disse: cara, se eu não fizer outra coisa, eu vou morrer. Era a sensação que eu tinha. Se eu não tirasse o meu foco da PF eu ia morrer, eu ia pirar. Isso foi em dois mil e dezoito (...) em dois mil e dezoito, quando eu estava no meio da depressão, eu disse: eu não vou voltar, eu não aguento mais isso, eu vou morrer. Eu não vou voltar, eu sentia como se a minha alma, realmente, estivesse sendo sugada. Era uma coisa muito dolorosa (...) (ENTREVISTADA 03).

Ao longo do relato, ficou claro que a postura da instituição e as ações e iniciativas dos gestores proporcionaram emoções negativas que desencadearam a infelicidade no emprego. Para Sender e Fleck (2017), a felicidade no trabalho é considerada um estado psicológico positivo de uma pessoa que induz o seu comportamento positivo, o qual, por sua vez, pode preceder o aumento de resultados favoráveis nas organizações. O desenvolvimento da felicidade pode estar nas características das próprias pessoas ou nas iniciativas da empresa e aspectos do contexto externo (SENDER E FLECK, 2017).

A entrevistada se encontrou em uma atividade profissional que ela mesma vivenciou. Apesar de ter um bom salário demonstrou dificuldade em lidar com as suas finanças pessoais e ao estudar sobre o assunto e se reorganizar percebeu que poderia ajudar outras pessoas.

(...) em dois mil e catorze eu tinha quatrocentos e cinquenta mil em dívidas. A partir de dois mil e catorze eu resolvi dar um basta nisso, aí eu comecei a revolucionar minha própria vida financeira. A partir disso, eu aprendi muita coisa, eu vi muita coisa, eu entendi como é que funcionava muita coisa (...) quando eu tive a depressão, em dois mil e dezoito, uma amiga minha que chegou e disse: por que você não retoma aquela história da Educação Financeira (...)? (ENTREVISTADA 03).

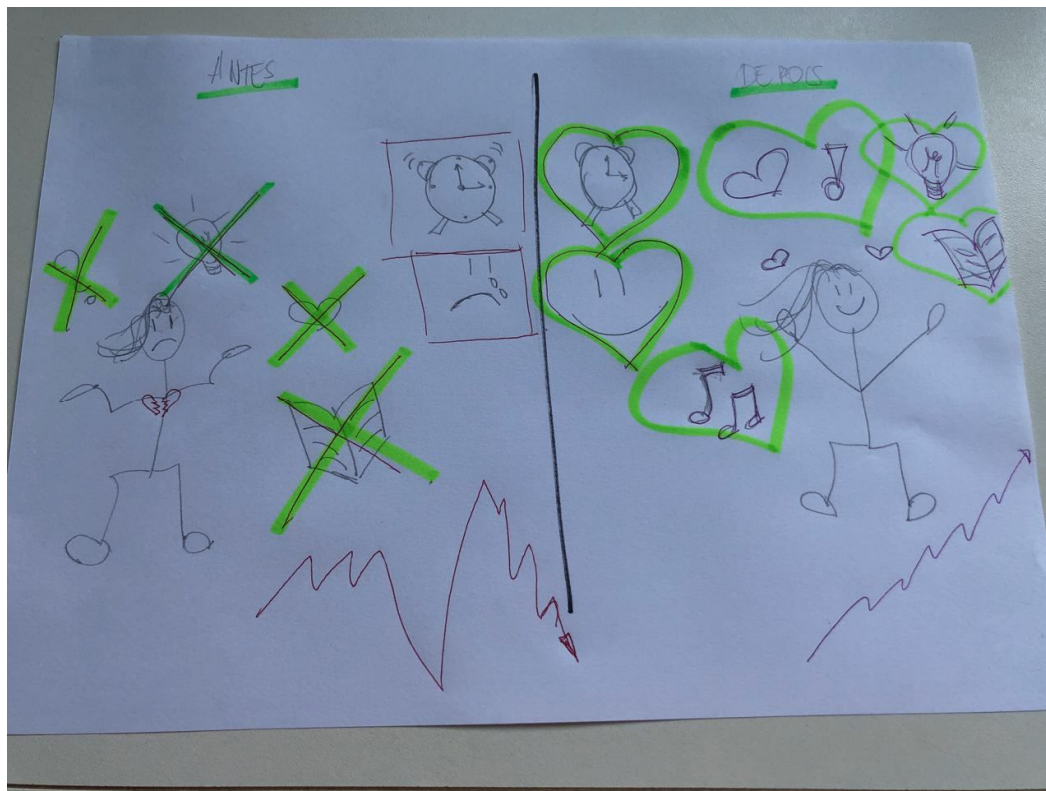
A estabilidade financeira apareceu como ponto importante, e a participante relata de forma clara a passagem pela fase do planejamento; a transição foi muito bem planejada, com reserva financeira e o início da nova atividade antes de se desvincular da polícia. A participante fez alguns desafios e cursos on-line, e com o faturamento da empresa crescendo junto com a sua felicidade por estar trabalhando com liberdade e impactando a vida das pessoas, ela pediu uma licença não remunerada do concurso para se dedicar ao empreendedorismo e, posteriormente, solicitou a exoneração. Ficou latente, assim, que a liberdade é o que mais gera emoções positivas para a entrevistada:

(...) tem liberdade de expressão, de criação, de tempo, de espaço, de eu poder ir para qualquer país do mundo que eu quiser morar. De poder tirar férias quando eu quiser, de ser remunerada pelos meus resultados. De me sentir agente, realmente, transformador da mudança e me sentir agente contribuinte, de contribuir ativamente para a vida das pessoas. Porque a sensação que eu tinha e tenho nas polícias, tanto na PM quanto na PF é de ficar sempre enxugando gelo. Meu trabalho não serve para nada, eu estou aqui só de figurante, aí eu fico recebendo um salário gostosinho e é isso (...).

(...) essa liberdade de montar a minha rotina, montar os meus horários e, enfim. A liberdade de com o que eu trabalho, então, quando eu quero mudar o tipo de trabalho, o jeito de trabalho, eu posso mudar. As pessoas que eu me relaciono, porque são pessoas muito positivas, pessoas que estão sempre buscando soluções e a cultura de servidor público, eu acho, de uma forma geral, é muito reclamona, mimizenta (...) (ENTREVISTADA 03).

Associando o desenho feito pela participante (figura 07) aos pontos da entrevista, percebe-se que antes a entrevistada não tinha possibilidade de expressar sua criatividade, de estudar, e de manifestar suas ideias. A ilustração relacionada ao trabalho anterior é marcada por um relógio que representa elementos como controle, falta de energia e falta de felicidade. Os mesmos itens cortados relacionados ao passado estão presentes no trabalho atual, o que demonstra a felicidade presente em aspectos como liberdade e criatividade.

Figura 10 - Desenho referente ao Caso 03, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 03.

Na análise das frases evocadoras, também foi possível perceber que a transição de carreira foi feita voltada para a busca da felicidade, e que essa felicidade está relacionada a liberdade e à sua possibilidade de ajudar as pessoas.

Quadro 06 – Frases evocadoras e complementação – Caso 03

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	amor
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	leve
No trabalho me sinto feliz quando	ajudo pessoas
O trabalho ideal é	leve
Felicidade e trabalho	os dois
Família e trabalho	os dois
Escolhi eu trabalho atual porque	é livre, liberta
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	que estava tudo perfeito
O que eu mais gosto no meu trabalho é	ver meus cachorros brincando
O que eu menos gosto no meu trabalho é	cansaço
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	alegria
Quando chego no trabalho me sinto	feliz
No trabalho sinto emoções negativas quando	não atinjo minhas metas
No trabalho sinto emoções positivas quando	consigo ajudar as pessoas
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	cantar
No trabalho as pessoas me veem	competente
Eu gostaria que fosse diferente	que fosse mais fácil tudo, que o dinheiro chegasse
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	comece antes
Também gostaria de dizer que	muito obrigada Mari, trouxe muita clareza

Fonte: Elaborado pela autora.

Na análise realizada desse caso foi possível identificar as categorias pré-definidas no referencial teórico de acordo com o discurso da entrevistada. A participante sempre teve o sonho de ser policial federal, mas quando viu realmente o significado do trabalho que estava exercendo, evidenciou sua insatisfação nos trechos em que conta que sofreu injustiça ao ser retirada da atividade que ela mais gostava de fazer, que era ensinar, à época em que estava alocada no setor de treinamento. Diante do exposto e após entrar em depressão, ela resolve mudar, ou seja, mesmo sendo um grande sonho, quando não a fez mais feliz ela decidiu fazer a transição de carreira, sendo esse discurso discernido sob a pré-categoria ‘felicidade’, já que a participante fez a transição de carreira em busca da felicidade como realização pessoal de sua vida em sua totalidade. Quando a entrevistada diz que “a polícia federal não é como ela pensava”, que estava envolta novamente de “muita burocracia”, que “não era exatamente para fazer a justiça que ela imaginava”, e que depois de ter depressão precisou pensar em um trabalho que estivesse conectada pois não era capaz de tolerar um sistema que a fizesse infeliz mesmo que a remuneração compensasse, foi possível identificar a presença da segunda categoria pré-definida, que é o ‘trabalho com significado’. A liberdade esteve muito presente do discurso da entrevistada, através de trechos que remetem à liberdade de horário, liberdade de expressão, liberdade emocional e à qualidade de vida de poder trabalhar de casa perto da família, distinguindo a presença da quarta categoria delimitada pelo ‘sucesso psicológico’, ou seja, a ideia que tinha de sucesso antes de se tornar uma policial federal foi transformada quando a participante conquistou o cargo e entendeu, após vivenciar experiências negativas, que o sucesso para ela, estava relacionado, na realidade, à liberdade e à qualidade de vida. Apesar de não aparecer diretamente no seu discurso algo que remeta à ‘carreira com o coração’, que consiste na relação da felicidade no trabalho a outras áreas da vida, como família, lazer e bem-estar, essa categoria se mostra presente na análise das frases evocadoras da participante, quando ela completa a frase “família e trabalho” como “os dois”, e quando menciona que “estar perto dos cachorros é muito importante para ela”.

5.4 Caso 04: Planejada

A participante demonstrou, no decorrer da entrevista, ser uma profissional focada no desenvolvimento de pessoas, relatando que programou todas as suas escolhas de carreira para reunir experiência e bagagem a fim de realizar sua transição de carreira com progresso.

Por sempre ter atuado na área de recursos humanos das empresas, teve a possibilidade de contratar e conviver com profissionais autônomos que ofereciam consultorias e palestras.

Ela conta que, ao observar que tais profissionais eram bem remunerados e tinham liberdade de horário, começou a cogitar a mudança de carreira motivada por esses dois fatores.

Para conseguir conquistar a posição de consultora, a entrevistada acreditava que precisava cursar um mestrado e atuar em um cargo de gestão de uma grande companhia, passos que executou conforme o planejado.

(...) Nesse momento, eu contratava empresas para os meus projetos, a empresa tinha grande capacidade de investir, então eu contratei a Lab consultores, palestrantes... foi nesse momento, que eu diria, que eu um estalo, o primeiro estalo, porque foram alguns, de que eu gostava, eu admirava essas pessoas, me sentia feliz fazendo projetos (...), isso tudo me despertou um interesse muito grande em um dia dar aulas, e atuar como consultora ou palestrante. Então ter esse contato, observar esses profissionais, tinha a questão também da admiração pela liberdade, que eu achava que existia, olha que legal, essa pessoa pode um dia, porque na época isso era em 2012, eu lembro que eu paguei assim uma palestra de duas horas, 16 mil reais, e é a realidade. E eu falava, cara eu quero isso, (...) comecei a observar o padrão, as pessoas geralmente davam aulas em empresas, em faculdades, tinham mestrado, tinham atingido alguns cargos de liderança em empresas, então eu juntei e construí um mini currículo do que eu queria atingir, então o mestrado foi importante (...) (ENTREVISTADA 04).

Apesar da entrevistada já apresentar anteriormente a vontade de empreender, somente passou pela fase de reconhecimento quando entendeu que não estava feliz no trabalho devido à falta de liberdade, e não por dificuldade em fazer o que ela acreditava:

(...) Mas a minha grande questão foi a relação, de novo com a minha diretora, é tudo que eu propunha para mudança ou então tudo que eu fazia em Rezende, eu só aguentei tanto tempo porque eu tinha autonomia lá, eu me reportava ao diretor, então eu conseguia fazer minhas coisas, mas tudo que acontecia que repercutia positivamente, ao invés dela elogiar ou dizer poxa que legal, ela me ligava falando como é que você está fazendo isso sem me falar? Ou então, não era para você ter feito assim, de um modo completamente diferente do que eu acreditava, então que era contra a proposta de mudança, então tive várias discussões com ela, é do tipo olha o que você está me pedindo é totalmente contra aquela proposta que a gente está falando no projeto, da transformação, da função de RH, da função de pessoas, é não faz sentido, ou então quando ela me ligava, olha não concordo com essa decisão que você tomou, eu falava, olha então contrata um estagiário, que vai fazer exatamente aquilo que você está se propondo e você vai controlar (...) (ENTREVISTADA 04).

A entrevistada apresentou alto grau de preparação, e após passar pela fase do reconhecimento, de que não estava feliz sua última experiência de trabalho sob o regime CLT, ela passou pela fase da compreensão, buscando entender o motivo da infelicidade. A partir daí,

foi em busca de um trabalho que trouxesse significado e impactasse as outras pessoas, concretizou o planejamento tanto na parte financeira quanto na busca de mentoria, e efetivou sua transição de carreira buscando liberdade e autonomia:

(...) era muito importante, e é muito importante eu ter autonomia, e eu não tinha isso (...) eu não tinha essa liberdade, de por exemplo ir em um evento, um congresso, até dar aula, minha chefe implicava com a minha aula que era fora do horário de trabalho, sabe, assim, isso para mim foi o fim, eu não ter essa autonomia, isso é algo que me incomoda muito em tudo, meu relacionamento qualquer coisa, alguém dizer o que é melhor para mim, né assim, então saber, fazer as minhas escolhas (...) (ENTREVISTADA 04).

Ficou claro que a maternidade não foi o motivo pelo qual a entrevistada realizou a transição de carreira, mas que a independência em relação à agenda e à sua liberdade de horário foram elementos importantes considerados para poder estar mais com os dois filhos pequenos.

Foi observado também que a participante se incomoda com a questão da independência financeira. Como ainda não é remunerada como era antes da CLT, precisa usar as suas reservas, e hoje vê o marido contribuindo mais financeiramente nas despesas da casa, fato que a deixa insatisfeita.

(...) não com certeza eu me sinto mais feliz, (...) o que ainda me causa um pouco de incomodo, é a questão da independência financeira, que é algo que eu ainda estou num processo de construção, então assim, ainda estou um pouco me organizando nas finanças, e tal, mas eu estou realizada assim, é eu vejo que o pouco de esforço que eu faço quando eu foco eu tenho resultado, mais o planejamento que eu preciso me organizar melhor (...) (ENTREVISTADA 04).

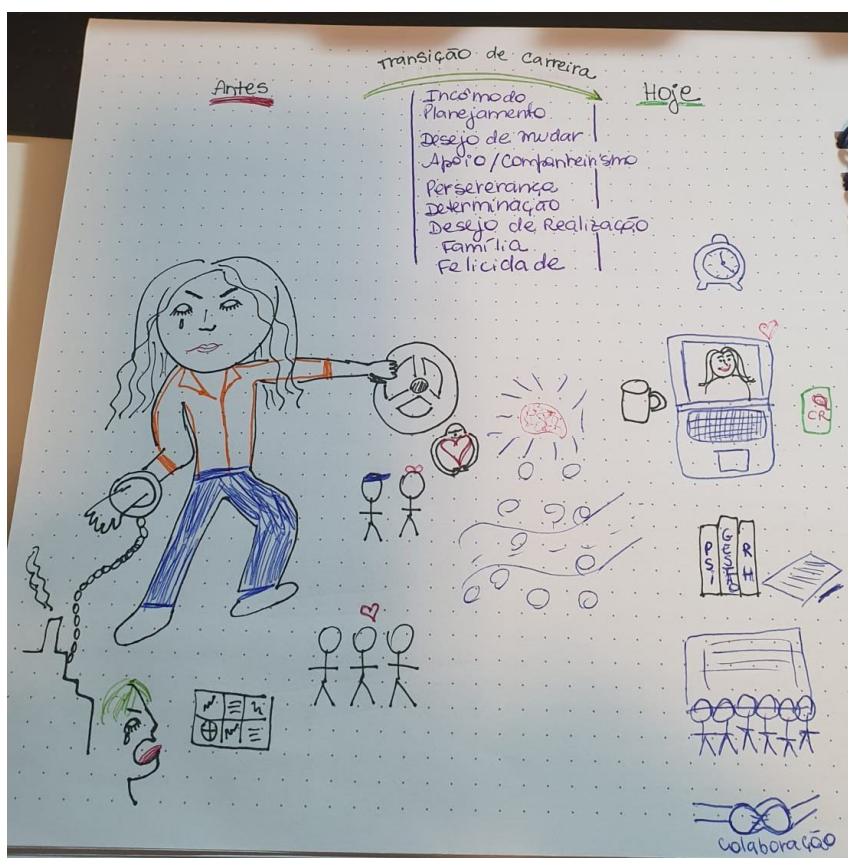
A busca pela autonomia, pela independência e por poder contribuir impactando mais pessoas foram os principais motivadores que levaram a entrevista a realizar a transição de carreira. Segundo Fisher (2014), essa experiência de significado está ligada ao bem-estar eudamônico no qual a pessoa valoriza o crescimento e o trabalho com propósito (FISHER, 2014). Em consonância, para a entrevistada:

(...) é difícil responder uma coisa só, porque assim, na verdade, eu queria ter autonomia, eu queria ,e sentir fazendo mais por mais pessoas, é eu queria ter essa independência, quando eu digo autonomia eu digo de realizar no meu

trabalho, quando digo independência é eu poder ditar, por exemplo a organização do meu calendário, hoje nesse contexto de pandemia, tem dias na semana que eu não trabalho, ou trabalho a noite, então assim, o que eu estou fazendo, que se eu estivesse em uma presa eu seria obrigada a trabalhar de 8h as 18h (...) (ENTREVISTADA 04).

No desenho desse caso (Figura 08), a participante retrata a forma como se percebia no trabalho anterior: presa, com muitas viagens e com tristeza no olhar. Ao contrário, seu momento atual é ilustrado com sorriso, trabalhando de casa com ferramentas on-line e dona da própria agenda. Assim, é possível perceber a importância que ela atribui à liberdade e à autonomia em relação ao seu trabalho.

Figura 11 - Desenho referente ao Caso 04, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 04.

Embora a participante tenha declarado em alguns momentos da entrevista que já pensou em retornar para o trabalho no formato CLT devido à falta de segurança financeira, tanto na projeção do desenho como na sua fala fica claro que para isso acontecer a mudança teria que

ser para uma empresa que respeitasse os valores de liberdade e de autonomia que ela tanto preza, em um projeto no qual ela acreditasse.

(...) eu cheguei até pensar nisso ontem, é novamente eu acredito que eu gostaria de fazer parte de algo que tivesse uma missão e um propósito importante para mim, teria q ser alguma empresa, alguma organização, que tivesse um propósito muito alinhado aos meus valores, e ajudar as pessoas, algo assim muito claro de função na sociedade, tá, então uma startup, algum coisa assim, é que me desse a mesma autonomia que eu vejo hoje que eu tenho, eu teria que estar na função de tomada de decisão, q eu pudesse ter essa autonomia, e que eu tivesse trabalhando com pessoas q eu admiro, que hoje eu escolho isso, com quem eu me relaciono, com quem vou criar uma parceria, então eu me junto as pessoas, hoje e ter essa liberdade (...) hoje em dia é eu nessa função como consultora e até como cliente (...) (ENTREVISTADA 04).

Na análise das frases evocadoras também foi possível perceber que a transição de carreira teve como objetivo a felicidade, e que essa felicidade está relacionada à possibilidade de contribuição, aprendizagem, autonomia e liberdade.

Quadro 07 – Frases evocadoras e complementação – Caso 04

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	ser útil e contribuir para a sociedade, sendo reconhecida por isso
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	feliz
No trabalho me sinto feliz quando	observo os resultados e conquistas
O trabalho ideal é	o que me dá desafios e realizações, colaboração e muito aprendizado
Felicidade e trabalho	se complementam
Família e trabalho	são prioridades e fontes de felicidade
Escolhi eu trabalho atual porque	me dá autonomia, aprendizagem e realização
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	orgulho
O que eu mais gosto no meu trabalho é	a liberdade e o aprendizado
O que eu menos gosto no meu trabalho é	a parte burocrática e cobrar clientes e
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	esforço e crescimento
Quando chego no trabalho me sinto	realizada
No trabalho sinto emoções negativas quando	me sinto incapaz ou quando me comparo com demais pessoas
No trabalho sinto emoções positivas quando	percebo conquistas, como fechar um cliente ou quando me sinto ajudando alguém e me emociono com a pessoa.
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	criativo, como dança e pintura
No trabalho as pessoas me veem	organizada e esforçada
Eu gostaria que fosse diferente	competente e referência
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	se compare menos, você é especial
Também gostaria de dizer que	a felicidade é a jornada! Não se preocupe que você terá momentos muito felizes!

Fonte: Elaborado pela autora.

Pela análise das evidências levantadas, percebe-se que esse caso se adequa às categorias pré-definidas com base no referencial teórico. No discurso da participante, no qual ela diz que fez a transição de carreira buscando “liberdade, autonomia e um trabalho com propósito”, e ao relacionar esses três itens com a felicidade, foi possível identificar a categoria ‘felicidade’ no seu discurso, ou seja, a transição de carreira teve como objetivo buscar a sensação de felicidade como um todo. Já a categoria ‘carreira com coração’ ficou evidente no seu discurso quando ela afirma que já chegou a pensar em voltar para um trabalho sob o regime da CLT por conta da instabilidade financeira proporcionada pelo empreendedorismo, e por algumas vezes não se sentir pronta, mas que só faria isso se esse novo trabalho proporcionasse liberdade, autonomia,

e representasse uma atividade na qual realmente acreditasse, que tivesse “sentido e propósito” para ela. Tal fala evidencia as categorias ‘significado no trabalho’, ‘carreira com o coração’ e ‘sucesso psicológico’, uma vez que a felicidade no trabalho está diretamente ligada a um trabalho com propósito, e a noção de sucesso relacionada à liberdade e à qualidade de vida mais do que a estabilidade financeira.

5.5 Caso 05: Independente

Na entrevista, foi possível perceber uma pessoa que ainda tem dúvidas se fez a escolha certa. Apesar de demonstrar clareza no que gosta de fazer e deixar claro que a transição de carreira foi marcada por uma infelicidade no trabalho anterior para realizar atividades que estão conectadas com o propósito da participante, a falta de retorno de financeiro como era esperado trouxe algumas falas que revelaram essa incerteza.

Para Louis (1980), para lidar com os desafios da transição de carreira, os indivíduos que passam por esse processo antecipam, de forma consciente e inconsciente, os formatos do novo cenário, e essas antecipações são capazes de preencher um espaço em branco relacionado à nova situação. Quando essas antecipações não acontecem em nível semelhante ao que os indivíduos acreditavam, pode gerar sensação de fracasso, insucesso, desapontamento e até arrependimento (LOUIS, 1980).

No entanto, ao falar dos motivos que levaram a fazer essa escolha, a insatisfação com o ambiente, a rotina burocrática e a possibilidade de trabalhar com liberdade e de fazer um trabalho com propósito demonstrava leveza, certeza e felicidade. No trecho da entrevista transcrita abaixo é possível identificar a fase do reconhecimento, quando a entrevistada tem a percepção de que o contexto no qual ela estava inserida não trazia felicidade:

(...) me levou ambiente, a insatisfação com que eu fazia, o que eu fazia, apesar de eu fazer muito bem, não é assim, uma coisa que eu amo fazer, essa rotina de, de é de uma burocracia extrema, que tinha lá dentro, essa rotina burocrática, eu não podia nem mandar um e-mail sem fazer a, sem pedir para quem está em cima, (...) que adoro liberdade para trabalhar, aquilo ali estava começando a impactar a forma com que eu trabalhava (...) (ENTREVISTADA 05).

Após o reconhecimento, a participante passou pela fase da compreensão, na qual percebeu o motivo da insatisfação e entendeu o trabalho que gostaria de fazer - um trabalho com propósito e que gerasse valor na vida das outras pessoas:

(...) acredito fortemente em propósitos, né? (...) mas o meu propósito é impactar pessoas pelo meu conhecimento, porque hoje eu tenho tanta alegria das transformações que eu tive na minha vida, que é como se eu pudesse transferir aquilo em uma sala de aula, ou sendo mentora de alguém, ou dando uma palestra, é como pegar essa parte boa que eu tenho dentro de mim (...) como eu tinha coisa dentro de mim que eu não usava aquilo, sabe? Para as pessoas (...) (ENTREVISTADA 05).

Posteriormente a essas duas fases, a entrevistada demonstrou, segundo o relato, que passou pela etapa do planejamento, conforme trecho da entrevista transcrita:

(...) aí eu decidi fazer a transição de carreira e falei para o Gabriel, bom vamos abrir a empresa logo, para ter um CNPJ, porque se nesse meio tempo tiver aula para dar, e aí eu tomei essa decisão porque eu tinha consigo eles me mandarem embora, porque eu tinha muito dinheiro para receber, né. Só de fundo de garantia, eles toparam me mandar embora, até pelo reconhecimento do meu trabalho muito tempo, então eu tinha feito esse planejamento, assim, com a renda do Gabriel, bom se eu ficar um ano sem trabalhar, o Gabriel sustenta a casa (...) (ENTREVISTADA 05).

Após o planejamento, a entrevistada passou pela fase da ação e concretizou a transição de carreira. Ficou nítido no decorrer do relato que a participante tinha certeza do que iria acontecer, de que ela planejou aonde queria chegar, mas que não sabia exatamente como fazer para conquistar o que desejava. E quando ela se deparou com a realidade e com tudo que teria que fazer, demonstrou, então, ter se arrependido.

(...) eu sai para dar aula na FGV, era meu objetivo muito claro na minha cabeça, e dar palestras(...) só que o caminho, a vida, sei lá o que que foi, comecei, transformei meu Instagram para negócios e comecei entender assim, cara eu tenho que colocar coisa aqui dentro, como a pessoa vai saber que eu estou fazendo as coisas e aí me levou para um caminho que para mim foi a grande surpresa da minha vida, eu não sabia que era daquele jeito, eu não sabia o tanto que eu não sabia, eu não sabia que eu ia ter que me dedicar tanto, gente eu só queria dar aula. Eu só queria dar aula, eu não queria estar ali, naquele mundo digital, eu nem sabia que isso existia, então assim, eu posso dizer que eu fui surpreendida, é não sei se posso dizer por falta de planejamento, porque eu não sabia, mesmo, né? Eu não fui pesquisar, porque meu intuito não era entrar no mundo digital, não era vender desafio, não era vender curso online, meu intuito era dar aula, entendeu? Isso me deu uma travada e eu vou falar

para você que eu passei o mês de dezembro todinho arrependida de ter saído do trabalho, porque eu falei, gente eu estou em um mundo que eu não sei, não estava preparada para isso, não era isso que eu estava esperando, só queria dar aula, (- risos), era só isso que eu queria, sabe? Simples assim (...) (ENTREVISTADA 05).

No entanto, ao descrever o que é felicidade, a entrevistada relatou exatamente a situação que vivencia hoje proporcionada pelo seu trabalho atual.

(...) felicidade para mim é meu dia a dia, é eu poder ter liberdade de fazer o que eu quero, na hora que eu quero, se eu quiser almoçar em algum lugar eu almoço, se eu quiser viajar eu viajo, eu estou no caminho dessa felicidade, ela ainda não, porque não tem felicidade completa, mas assim, eu vivo todos os dias na alegria de alcançar e sabendo que cada coisinha que eu faço, isso vai me levar a alcançar o objetivo, então é eu poder acordar hoje às 8h30 da manhã, tomar meu café aqui sentadinha em frente ao computador, ter um jardim ali fora com uma piscina, eu poder durante o dia falar não quero trabalhar meia hora e sentar na rede e ficar olhando a piscina, isso para mim é ter minha vida comigo, liberdade para mim é uma coisa muito importante (...) (ENTREVISTADA 05).

Ficou evidente, também, que, nesse caso, o sucesso psicológico para essa entrevistada está ligado ao retorno financeiro - ela afirma que se tivesse a possibilidade de uma boa remuneração, com aprendizado, desafios e liberdade de execução, abriria mão da liberdade de horário que tem hoje.

(...) ah eu mudaria sim, porque eu como eu falo sempre, eu acho que mudança sempre que para melhor, é que em uma situação eu tivesse liberdade de trabalhar como eu acho que é legal trabalhar, que fosse desafiadora para mim, que eu pudesse botar tudo que eu sei em prática, com liberdade de fazer e que tivesse uma remuneração que me fizesse abrir mão dessa liberdade que eu tenho agora durante meu dia para me sentir produtiva, impactando de novo, a empresa, ou a vida das outras pessoas, aí eu mudaria de novo (...) (ENTREVISTADA 05).

Nas análises do desenho associadas a alguns pontos da entrevista foi possível perceber, através das cores escolhidas para a ilustração, que, em relação ao trabalho anterior, o trabalho atual traz mais alegria e mais liberdade. Curiosamente, também se analisou a existência de um espaço para a felicidade no espaço em que a participante convivia com a equipe.

Figura 12 - Desenho referente ao Caso 05, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 05.

Constata-se que existe uma ansiedade na nova atividade e um arrependimento relacionado à forma como a atividade precisa ser executada, e esse sentimento ficou mais marcado no questionário das frases evocadoras, apresentado no quadro 08, a seguir.

Quadro 08 – Frases evocadoras e complementação – Caso 05

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	propósito
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	feliz
No trabalho me sinto feliz quando	estar com outras pessoas
O trabalho ideal é	que impacte a vida de alguém
Felicidade e trabalho	andam juntos
Família e trabalho	são essenciais
Escolhi eu trabalho atual porque	queria liberdade
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	orgulho
O que eu mais gosto no meu trabalho é	poder impactar a vida das pessoas
O que eu menos gosto no meu trabalho é	estar sozinha
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	ansiedade
Quando chego no trabalho me sinto	pressionada a produzir
No trabalho sinto emoções negativas quando	não consigo gerar conteúdo
No trabalho sinto emoções positivas quando	um conteúdo é elogiado
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	de liderança
No trabalho as pessoas me veem	como referência
Eu gostaria que fosse diferente	ter uma equipe
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	tenha mais maturidade e lide melhor com o dinheiro
Também gostaria de dizer que	mesmo com todo planejamento coisas acontecem e tudo bem a gente se arrepender e entender que temos coragem de mudar o caminho. É importante lidar com a frustração

Fonte: Elaborado pela autora.

A análise do discurso feita desse caso deixou claro que a felicidade foi o grande motivador da transição de carreira, identificação feita quando a entrevistada relata a infelicidade vivida no trabalho anterior, “sem tempo para cuidar dela”, e sem fazer um “trabalho que brilhasse seus olhos e que tivesse significado”. Em consonância com esse trecho, a categoria ‘significado no trabalho’ pode ser discernida no discurso da entrevistada quando ela relata e demonstra empolgação ao contar que quando deu uma palestra pela primeira vez, seu marido disse para ela: “você viu como você ficou? É isso que você tem que fazer da vida”. Com isso, ela deixa claro que trabalhar impactando a vida das pessoas é o que mais a motivou a fazer a transição, pois poderia unir a liberdade que sempre quis ter com a realização de um trabalho com significado. A presença da palavra liberdade e seu envolvimento ao falar desse tópico demonstra a presença da categoria ‘sucesso psicológico’ no discurso da entrevistada, já que o sucesso para ela não é ter um cargo alto em uma empresa, e sim ter liberdade e qualidade de vida aliados ao retorno financeiro. Em contrapartida, durante alguns momentos de sua fala, foi possível perceber arrependimento em relação à sua escolha, embora tenha ficado claro também que o motivo do arrependimento está diretamente ligado à remuneração ainda abaixo de suas expectativas e a uma falta de planejamento, no que tange ao entendimento da área nova, principalmente de como ela iria precisar de trabalhar a parte de marketing digital, do que propriamente a sua escolha. A parte do discurso no qual ela fala “eu só queria dar aulas e palestras” mostra que a escolha da mudança foi pautada em um trabalho com propósito, liberdade e retorno financeiro, e que a parte de marketing digital que seria necessária para que o seu trabalho fosse reconhecido conforme o esperado era desconhecida para a entrevistada e ainda parece nova e assustadora. Na sua fala, esteve presente também a importância de viajar, relaxar, ter momentos para cuidar da sua saúde e fazer coisas que ela gosta, possibilitando delimitar a categoria ‘carreira com o coração’, na qual a felicidade no trabalho encontra-se relacionada ao equilíbrio do bem-estar subjetivo no trabalho e nas outras áreas da vida, como família, lazer e saúde.

5.6 Caso 06: Tranquila

A profissional desse caso demonstrou muita certeza e tranquilidade ao relatar sua história profissional e sua escolha de sair de um concurso público para empreender em um trabalho que ela revelou ter significado.

Mostrando ser uma pessoa decidida e independente, não dependendo do apoio de outras pessoas para tomar as suas decisões, apresentou planejamento ao realizar a transição de carreira de forma gradativa e ponderada.

Ficou evidente nesse caso que a estabilidade financeira, estabelecida por um concurso público, não é o que afiança a sua vida, pois reconhece que um trabalho que transforma a vida das pessoas e a liberdade de empreender são pontos mais ligados ao sucesso e à felicidade.

Nesse caso, a participante reconheceu que existiram dois grandes motivadores para a mudança, que surgiram com o seu retorno da licença maternidade. Ao retornar ao trabalho, a entrevistada passou pela fase do reconhecimento: os setores haviam mudado, a empresa havia passado por diversas alterações e a entrevistada conta ter sido realocada em uma área que não gostaria de trabalhar, o que desencadeou o início de uma possível saída. Ao fazer um movimento interno de mudança, se sentia impedida pela chefia e pelo sistema, que não autorizavam a sua movimentação, sendo a busca por terapias alternativas a forma que a participante encontrou para aumentar o autoconhecimento e entender a situação que estava passando. Ela revelou que, até esse momento, nunca havia pensando em sair da empresa, pois quando ingressou na companhia, imaginou que, por ser uma empresa grande, ela poderia trabalhar em vários setores.

Ficou claro em seu discurso que o investimento no autoconhecimento fez parte da etapa da compreensão e a fez perceber que gostaria de trabalhar com as terapias, e essa descoberta aconteceu junto com uma possibilidade de redução de jornada no trabalho anterior. Assim, com a carga horária menor, ela iniciou seus atendimentos na nova área. O relato induz que a falta de significado no trabalho anterior foi o maior impulsionador da mudança na vida profissional da entrevistada, conforme se verifica na transcrição abaixo:

(...) primeiro assim, ver significado no que eu estava fazendo, né, (...) diferença que eu vi, é tanto na minha quanto na vida das pessoas com o outro trabalho, isso foi muito interessante e aí eu percebi que eu comecei a trabalhar mais lá dentro com pessoas, minha carta né, meu correio de despedida falava isso, administradora que percebeu que cuidava muito mais de pessoas do que de processos, porque eu comecei a atender a gerencia toda (- risos), o cafezinho virava sessão de terapia, a gente brincava, então assim era uma coisa natural, foi uma coisa natural, assim, eu perceber esse valor do meu trabalho e real porque o outro, ah tá bom, mas e aí? O que que a gente tirou disso? (...)

(...)

(...) essa foi a primeira coisa que me motivou a ir, a ir mais para um lado. E aí teve uma outra questão, que aí uma questão de, porque assim durante um tempo eu ia muito bem na terapia e chegou um momento que eu comecei a

estagnar, e aí eu percebi que na verdade meu contrato na Petrobras dizia que eu não podia ter nenhum outro emprego então inconscientemente eu estava fazendo a coisa errada, (- risos) e aí eu falei assim eu só vou de fato fazer isso aqui bem feito do jeito que tem que ser quando eu sair (...) (ENTREVISTADA 06).

A fase do planejamento ficou clara quando a entrevistada descreve os cursos que realizou na nova área antes de se desligar da empresa anterior; e quando foi perguntada sobre planejamento financeiro, ao afirmar que o valor recebido na rescisão do contrato foi importante para o planejamento:

(...) era equivalente se eu não me engano a dez salários, ou um piso, tinha um piso dependendo do seu salário, eu aí falei cara é agora, e aí fiz minha inscrição, e aí todo mundo, ah é sério isso? E quando lançaram isso eu já tinha conversado em casa, mas acho que meu marido não acreditava muito (...) sei que eu não vou ficar, é obvio que eu não vou sair no primeiro mês com o mesmo retorno que eu tenho juntando atendimento com Petrobrás(...) então ter esse salário por um tempo foi um fator sim, e outra coisa que ajudou, na época porque hoje eu já tô repensando, que foi o plano de saúde, porque a gente tem o plano de saúde da Petrobrás, e aí tem a possibilidade de manter, por lei se não me engano são no máximo dois anos, mas a Petrobras ampliou para até dez anos (...) (ENTREVISTADA 06).

A fase da ação ocorreu quando a participante efetivou a transição de carreira, o que foi possível devido à oportunidade de um programa de demissão voluntário:

(...) a Petrobrás lançou o programa de desligamento voluntário, que a gente teria um bônus para se desligar; a princípio eles lançaram um programa só para aposentados, e depois veio um outro para pessoas de qualquer idade eu quisessem se inscrever , e aí divulgaram em setembro que abriria na primeira semana de outubro (...) aí quando saiu, eu: caramba e agora, o que eu faço, né? e aí eu decidi, eu vou e aí quando saiu meados de outubro, assim uma hora depois que tinham lançado o programa eu fiz minha inscrição, até porque lançaram com cem vagas (...) (ENTREVISTADA 06).

Ao descrever o que felicidade significa para ela, fica claro que vai mais além do que a questão financeira, estando essa emoção relacionada à percepção de que o seu esforço está valendo a pena e que tem um propósito.

(...) eu acho que , que é ver o seu, a sua dedicação, o seu esforço ter um resultado, mas esse resultado está muito além do financeiro, é obvio eu não, teve gente que falou assim, nossa só tinha visto essa história em revista, abandonar um salário para vender missanga, eu falei nossa não estou vendendo missanga não (- risos), não sou louca, não estou rasgando dinheiro,

eu acredito no que eu faço e acredito inclusive que assim como o trabalho vai ter um fluxo melhor, o rendimento vai ser melhor também, a energia em torno daquilo ali é diferente (...) E aí eu acho que assumir essa responsabilidade, porque eu acho que é um pouco disso, é ver o resultado e ver que o meu esforço ele está valendo a pena, porque uma das coisas que me deixava muito incomodada lá era fazer o esforço, e vamos lá, vamos lá e...vamos lá, vamos lá, e...sabe, então assim eu acho que a felicidade nesse quesito para mim ela está nisso, em ter um esforço uma dedicação (...)

(...)

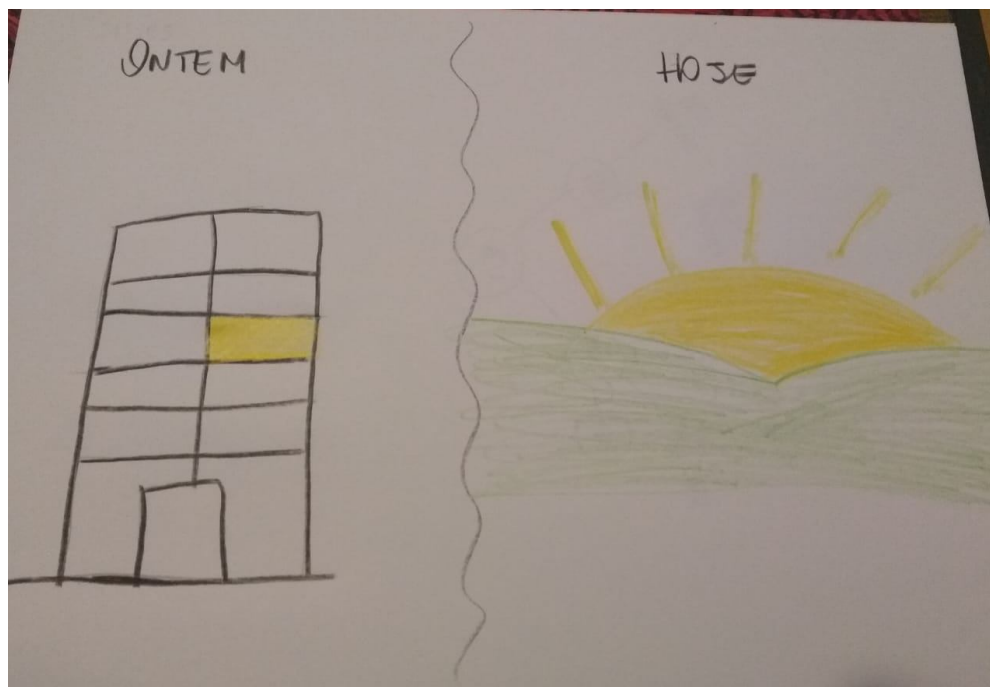
(...) retorno nesse sentido mesmo, do impacto gerado no outro, né. É, eu tive nesse tempo alguns casos bem interessantes que me deram um gás (...) (ENTREVISTADA 06).

Sempre que perguntada sobre os motivos da transição, sobre felicidade ou quando expressava espontaneamente seus principais motivadores, não estavam presentes na sua fala a maternidade e a liberdade. Apesar de dizer que passou a ter mais tempo para ficar com a filha, o que levou, de fato, a entrevistada a fazer a mudança de carreira foi o impacto do seu trabalho no mundo, o que não existia no anterior, ao seu ver.

(...) ah eu acho que é isso, o impacto direto do meu trabalho, porque lá primeiro por ser um mundo você não vê um impacto direto, mesmo que fosse, tinha algumas situações tinha, mas você depende de muita gente para que aquilo de fato aconteça, para que aquilo de fato seja algo bom de verdade, porque se você quiser você pode ir simplesmente ir para lá bater ponto, e pronto. E eu não queria isso, para mim não fazia sentido. O que tem hoje é isso, essa diferença de fato do meu trabalho (...) (ENTREVISTADA 06).

Na análise do desenho, fica nítido que a sua luz estava presa entre quatro paredes, e que agora, após a mudança, começou a brilhar, o que reafirma que a participante colocou em primeiro lugar sua necessidade de trabalhar com significado.

Figura 13 - Desenho referente ao Caso 06, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 06.

Na avaliação das frases evocadoras, delimitadas no quadro 09, observa-se que a participante se encontrou no seu novo trabalho, o descrevendo como ideal e feliz.

Quadro 09 – Frases evocadoras e complementação – Caso 06

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	diversão
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	feliz
No trabalho me sinto feliz quando	a pessoa está na mesma intenção. Sintonia
O trabalho ideal é	o meu
Felicidade e trabalho	me completam
Família e trabalho	equilíbrio
Escolhi eu trabalho atual porque	meu coração mandou
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	orgulho
O que eu mais gosto no meu trabalho é	a liberdade de ser quem eu sou
O que eu menos gosto no meu trabalho é	a banalização por conta do dinheiro
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	gratidão
Quando chego no trabalho me sinto	em casa
No trabalho sinto emoções negativas quando	por alguma outra razão não estou bem
No trabalho sinto emoções positivas quando	não tem sintonia
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	não tem outro
No trabalho as pessoas me veem	disponível
Eu gostaria que fosse diferente	nada
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	ouvir mais verdadeiramente meu coração
Também gostaria de dizer que	quando você se coloca o serviço do outro as coisas acontecem

Fonte: Elaborado pela autora.

Pela análise descrita, esse caso encontra-se alinhado com as quatro categorias pré-definidas no referencial teórico. De acordo com o discurso da entrevistada, que afirmou que a falta de significado do trabalho anterior foi o impulsionador para a realização da transição de carreira, ficou evidente que a felicidade profissional está relacionada à categoria ‘significado no trabalho’. No trecho em que afirma que sucesso e felicidade estão relacionados a realizar um trabalho que transforme a vida das pessoas, e à liberdade de empreender permite a delimitação das categorias ‘sucesso psicológico’ e ‘carreira com o coração’. A transição de carreira foi motivada pela busca de um trabalho com “mais facilidade”, pois no trabalho anterior, apesar da estabilidade, a entrevistada conta não visualizava nenhum impacto ou importância do seu trabalho em relação a outras pessoas sendo gerado, diante do esforço que fazia. Assim, o discurso evidenciou que “mesmo sem estruturar 100% a transição e a parte financeira”, ela fez a mudança de forma tranquila por ter certeza que estava “fazendo a coisa certa”: um trabalho que seria bom para ela e para as outras pessoas.

5.7 Caso 07: Decidida

A participante demonstrou, durante a entrevista, a certeza e a serenidade de ter realizado a escolha certa: ter saído de uma empresa pública que proporcionava estabilidade, mas que na qual evidenciou trabalhar de forma infeliz nos últimos quatro anos.

Por sentir-se acomodada no cargo em que ocupava, a entrevistada se manteve por esses quatro anos trabalhando exclusivamente pensando no lado financeiro e nas dívidas que acumulou durante esse tempo. Em contrapartida, o sentimento de estar presa, da falta de sentido e de valor que sentia no seu trabalho, além da falta de vontade de ir trabalhar, foram ganhando força com o passar do tempo. Esses sentimentos marcaram a fase de reconhecimento, de que o contexto do trabalho trazia infelicidade e insatisfação.

(...) era do trabalho, eu já não via mais valor naquilo, e também eu fui cansando, fui mudando de área lá dentro (...) conforme eu ia mudando de área mas eu via que aquilo ali já não estava rendendo, eu já não tinha mais prazer em levantar para trabalhar, assim começou a ser meio que um sacrifício, aí que saco eu tenho que ir para lá, e eu ia para aquelas reuniões que eu achava que não servia para nada, ficava presa naquelas reuniões, eu ficava gente, a gente resolveria isso em dez minutos no e-mail é, muito de um tempinho para cá eu ficava pensando assim, se essa área aqui acabar ou se eu nunca mais vier não vai fazer a menor diferença para a empresa, então eu não via mais valor no que eu estava fazendo, eu muitas vezes eu ficava ali, eu olhava(...) tinha umas grades na janela e a gente não tem uma visão geral da janela porque ela tem pequenas coisinhas, e as vezes quando eu ia, quando eu saía para tomar

uma água eu via a janela, que aí eu conseguia ver o lado de fora eu ficava, gente tem vida fora daqui, me dava até uma sensação de alívio, quando eu conseguia respirar na hora de ir embora, me dava até uma sensação de alívio, (...) (ENTREVISTADA 07).

A maternidade apresentou-se como impulsionadora da tomada de decisão, mas não como motivo maior. Conforme o relato, a insatisfação já existia, e a gravidez foi um dos motivos que a fez esperar e continuar no trabalho mesmo infeliz para poder ter os direitos da licença maternidade. No entanto, foi após o nascimento da filha que a decisão se concretizou, baseada principalmente em deixar de ser infeliz no trabalho.

(...) eu quero engravidar empregada, porque aí eu fico de licença maternidade trabalhando, aquela coisa, e recebendo, então eu meio que me planejei para isso só que aí a gravidez demorou e eu também não sabia se era isso mesmo que eu queria ou se era só uma desculpa, mas aí depois que eu engravidei eu continuei com isso em mente (...) (ENTREVISTADA 07).

Embora a insatisfação no trabalho e a vontade de mudar estivesse crescendo nos últimos quatro anos dos quatorze anos que trabalhou na empresa, a participante não tinha um planejamento do que faria após a sua saída, e contou que começou uma pesquisa sobre o que gostaria de fazer no período em que esteve de licença maternidade, meses antes de pedir demissão. A etapa da compreensão e a busca por um novo trabalho aconteceu antes da concretização da transição de carreira.

(...) eu já tinha, estava pensando até há pouco tempo em fazer psicologia, (...) cheguei nas terapias alternativas, mas eu não sabia exatamente o que , e aí comecei a pesquisar no meio da licença e achei um curso de naturopatia que você vê várias terapias alternativas ao mesmo tempo, então é uma formação de 2 anos e é online ela, na verdade eu estou percebendo, (...) que é muito mais para você ter uma visão geral da coisa, ver o que você gosta das terapias todas que tem lá no curso e depois você se especializa no que você realmente quer, ele abre um leque muito grande, você vai sair generalista, e não especialista, estou começando aí nessa área, comecei em fevereiro, e estou fazendo três meses de curso (...) (ENTREVISTADA 07).

A fase do planejamento aconteceu junto com o apoio do marido, que revelou também ser infeliz trabalhando nessa mesma empresa, e foi importante para que a entrevistada tomasse a decisão de sair mesmo sem uma estrutura financeira planejada, já que o cônjuge ficaria responsável pelas despesas da casa. Pelo depoimento, percebe-se que esse era o único apoio que precisava, já que a maioria das pessoas não entenderam ou apoiaram a sua saída.

(...) eu tive apoio total, por ele eu já teria saído há muito tempo, ele sempre fala, porque ele trabalha lá, a gente se conheceu lá (...) ele sempre diz alguém tem que ser feliz no trabalho, vai você, se eu tivesse alguém para fazer isso por mim, eu não tenho então eu vou fazer isso por você, vai ser feliz, vai fazer o que você quer e aí quando vinha naquela onda de reclamação ele falava, sai daí o que você está fazendo aí, essa empresa não te valoriza (...) (ENTREVISTADA 07).

A fase da ação para a realização da transição de carreira aconteceu no retorno da licença maternidade, mesmo sem conseguir negociar uma demissão:

(...) eu não consegui ser mandada embora, tentei negociar e não consegui porque eu tinha estabilidade por causa da licença maternidade, então eles não podiam me mandar embora, com medo de processar; enfim, não consegui negociar (...) (ENTREVISTADA 07).

Constata-se na sua fala que deseja trabalhar, que não quer ser dona de casa e nem se dedicar apenas à maternidade, mas fica claro que esse não é um plano imediato.

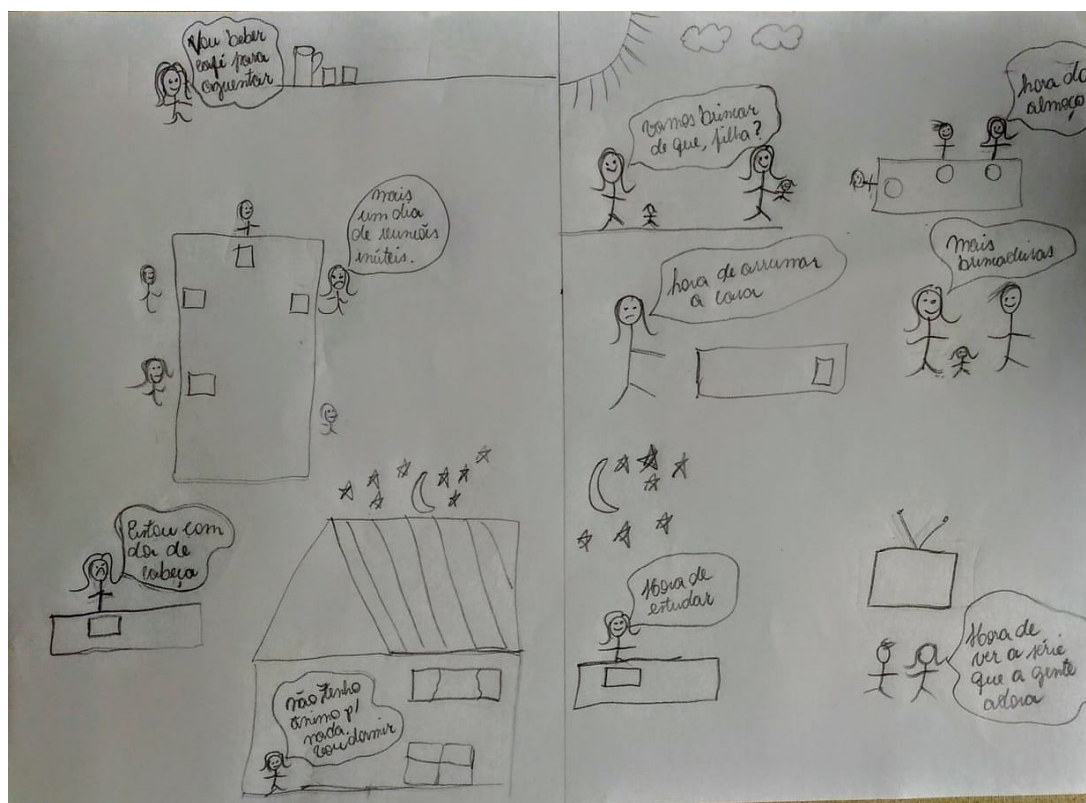
(...) eu quero trabalhar, não com certeza eu já penso em colocar ela na escola no ano que vem (...) não sei se no início do ano ou lá para o meio do ano, ela vai ter 1 ano e meio, quase dois anos, eu queria que ela estivesse pelo menos andando (...) porque eu também preciso, conforme o curso for evoluindo e evoluindo o que realmente me interessa e vou ter que pegar outros cursos para eu fazer também. Também preciso ter um tempo para mim, para respirar, um tempo com ela e um tempo para mim (...) (ENTREVISTADA 07).

Durante toda a entrevista a participante demonstrou que a família é muito importante para ela, e que o significado de felicidade é atuar em uma atividade profissional que tenha valor e significado tanto para ela quando para as pessoas.

(...) estar bem com a minha família, a família (...) você trabalhar com alguma coisa, eu acho que quando eu escolhi esse curso agora essa nova profissão foi muito pensando em alguma coisa que tenha valor para mim e para o outro, eu quero muito entregar alguma coisa de valor para o outro, quero saber que o que eu faço está fazendo a diferença para alguém, é eu acho que é isso, é levantar da cama com um motivo, eu fico vendo gente que gosta realmente do que faz que não está nem aí para fim de semana, para feriado, até esquece, claro que todo mundo gosta de feriado, mas eu ficava ai meu Deus quando tem um feriado, preciso de férias, eu não quero viver nisso, eu preciso realmente ter prazer de fazer o que eu faço, porque isso eu já tinha perdido há muito tempo (...) (ENTREVISTADA 07).

Na análise do desenho associado a alguns pontos da entrevista é possível perceber o quanto o trabalho anterior trazia um sentimento de exaustão e insatisfação, ao contrário do momento atual, no qual a entrevistada vive um momento voltado para a maternidade e se dedica a estudar uma nova profissão.

Figura 14- Desenho referente ao Caso 07, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 07.

Na avaliação das frases evocadoras do quadro 10, percebe-se que a participante valoriza um trabalho que seja prazeroso e que possa ajudar as pessoas.

Quadro 10 – Frases evocadoras e complementação – Caso 07

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	prazer
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	motivada
No trabalho me sinto feliz quando	vejo resultado
O trabalho ideal é	que gera valor para mim e para o outro
Felicidade e trabalho	tem que andar juntos
Família e trabalho	tem que estar equilibrados
Escolhi eu trabalho atual porque	quero fazer alguma coisa que eu veja valor
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	orgulho
O que eu mais gosto no meu trabalho é	ajudar as pessoas
O que eu menos gosto no meu trabalho é	quando você consegue resolver com a terapia
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	animada, ansiosa
Quando chego no trabalho me sinto	em paz
No trabalho sinto emoções negativas quando	não consigo ajudar as pessoas
No trabalho sinto emoções positivas quando	consigo ajudar
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	não tem
No trabalho as pessoas me veem	como uma pessoa fechada
Eu gostaria que fosse diferente	que mais pessoas tivesse acesso
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	não faça essa faculdade
Também gostaria de dizer que	não

Fonte: Elaborado pela autora.

No discurso da entrevistada, no qual ela afirmou que se sentia infeliz no trabalho, apesar da instabilidade e do local de trabalho representar uma empresa de referência no cenário corporativo nacional, foi possível observar que essa infelicidade estava diretamente relacionada a “não ver valor no que ela fazia”, evidenciado em falas como “eu sentia que se eu não fosse trabalhar no dia seguinte não faria diferença nenhuma”. Tal insatisfação fez com que, aos poucos, a participante perdesse a vontade de trabalhar e, conseqüentemente, buscasse alternativas para sua carreira profissional. O primeiro motivo da mudança foi a busca pela felicidade, em um “trabalho que tivesse valor e significado para ela e para as pessoas”, discurso identificado nas categorias pré-definidas ‘felicidade’ e ‘significado do trabalho’.

Mesmo diante da insatisfação, a participante encontrava-se acomodada na estabilidade proporcionada pelo emprego e só realizou a mudança após a maternidade, ao unir o desgosto com o trabalho com o desejo de ficar mais com a filha e com a família. Assim, o objetivo com a saída do emprego foi “construir um trabalho que gerasse valor e que pudesse ser conciliado com a maternidade”, sendo esse discurso relacionado tanto com a categoria ‘carreira com o coração’, que denota a felicidade no trabalho ao equilíbrio e ao bem-estar subjetivo no campo profissional e nas demais áreas da vida; quanto com a categoria ‘sucesso psicológico’, já que a noção de ser bem sucedida profissionalmente para a entrevistada perpassa por atuar em um trabalho que tenha significado para ela e para as outras pessoas, e que seja possível conciliar com a maternidade.

5.8 Caso 08: Equilibrada

A profissional desse caso demonstrou, ao longo do relato, orgulho e felicidade em relação à sua trajetória profissional anterior à transição de carreira, e que sempre teve muita dedicação em cada etapa de seus trabalhos.

Ficou evidente também que a maternidade foi a grande impulsionadora para a transição de carreira e mudança do estilo de vida, pois foi após muitas tentativas de ficar grávida e na licença maternidade que percebeu que não gostaria mais de voltar para o mundo corporativo, dedicando-se mais à maternidade. Foi após o nascimento da filha que a participante passou pela primeira etapa do reconhecimento e entendeu que ela não gostaria mais de trabalhar naquele formato:

(...) fui conversei, raciocinei, refleti, ele tinha razão, eu já tinha voltado a trabalhar, assim foi logo no início quando eu voltei a trabalhar (...) eu consegui uma pessoa, mas eu deixava essa pessoa na casa da minha irmã (...) então deixava minha filha lá, mas mesmo assim não tinha muita paz de espírito não, mas na casa da minha irmã era melhor, aí eu cheguei lá e falei para o meu chefe, falei: olha, Eurico, eu acho que eu vou viver a maternidade, eu estou sentindo esse chamado, a equipe, ela está formada, eu já formei o sucessor, eles ficam super bem sem mim, eles estão super treinados, o departamento está estruturado, a minha escola aqui terminou, eu conclui a minha história, eu formei meu sucessor, tudo ajeitado, eu acho que é a hora de sair (...) (ENTREVISTADA 08).

O planejamento financeiro prévio e o apoio do marido foram importantes impulsionadores:

(...) aí vem o meu marido, a serenidade em pessoa, que ele é zen e fala para mim assim: Nanda, você demorou tanto a engravidar, você tem dinheiro, você já juntou o seu dinheiro, dinheiro já não é mais uma necessidade para você, porque você não se permite viver a maternidade, né? E aí eu fui, conversei, raciocinei, refleti, ele tinha razão (...) (ENTREVISTADA 08).

No entanto, após um ano de dedicação exclusiva à filha, a entrevistada sentiu necessidade de voltar a trabalhar e passou pela fase da compreensão para entender o que ela gostaria de fazer, visto que já havia atuado em diversas áreas. Mesmo diante de tais incertezas, ela tinha a clareza que trabalharia com algum ofício relacionado a pessoas, já que ela se percebe com facilidade para atuar nessa área.

(...) e aí eu decido focar no processo de *coaching*, porque o meu sonho é trabalhar em *talent manager*, e o processo de *coaching* me traz essa realidade das pessoas, me traz essa diversidade das pessoas, quando eu vejo assim, as pessoas infelizes no trabalho, as pessoas buscando seu propósito, seu sentido de vida, as pessoas buscando crescimento profissional, as pessoas querendo ter uma vida financeira mais tranquila, eu penso assim, gente eu já passei por tudo isso, então faz muito sentido para mim compartilhar minha história de vida, faz muito sentido para mim ajudar as pessoas de alguma maneira, então é isso, meus planos futuros são trabalhar com *talent manager*, desenvolver meu *software* sim, é perder minha timidez e meu medo de falar em público, que apesar de fazer palestras, não é uma coisa que eu me sinto à vontade, eu tenho que quebrar esse bloqueio, e meu sonho é ser professora em um futuro (...) (ENTREVISTADA 08).

Após a saída do trabalho anterior, o reconhecimento que aquele formato de emprego não atendia mais suas expectativas relacionadas à felicidade, e a compreensão do que, de fato, gostaria de fazer, a participante concretizou a transição de carreira para o empreendedorismo.

(...) então, aí eu sou *coaching* de vida e carreira, né, tem essa, eu continuei minha formação de *coaching*, eu terminei, é e aí eu descobri como eu gosto de fazer diferença na vida das pessoas, na verdade eu sempre soube disso, mas agora é real, oficial, porque agora você está ali com todos os seus (inint) [01:16:07] acompanhando o desenvolvimento deles, mas nesse meio tempo eu também sou consultora, eu tenho muita experiência profissional, muitas empresas me chamam para fazer consultoria, para início de contrato, para gestão administrativa financeira (...) (ENTREVISTADA 08).

Ficou evidente no decorrer da entrevista que, ao pensar em um novo trabalho após a maternidade, os principais motivos foram a busca por uma atividade profissional com sentido, que proporcionasse flexibilidade de horário e que pudesse ajudar outras pessoas.

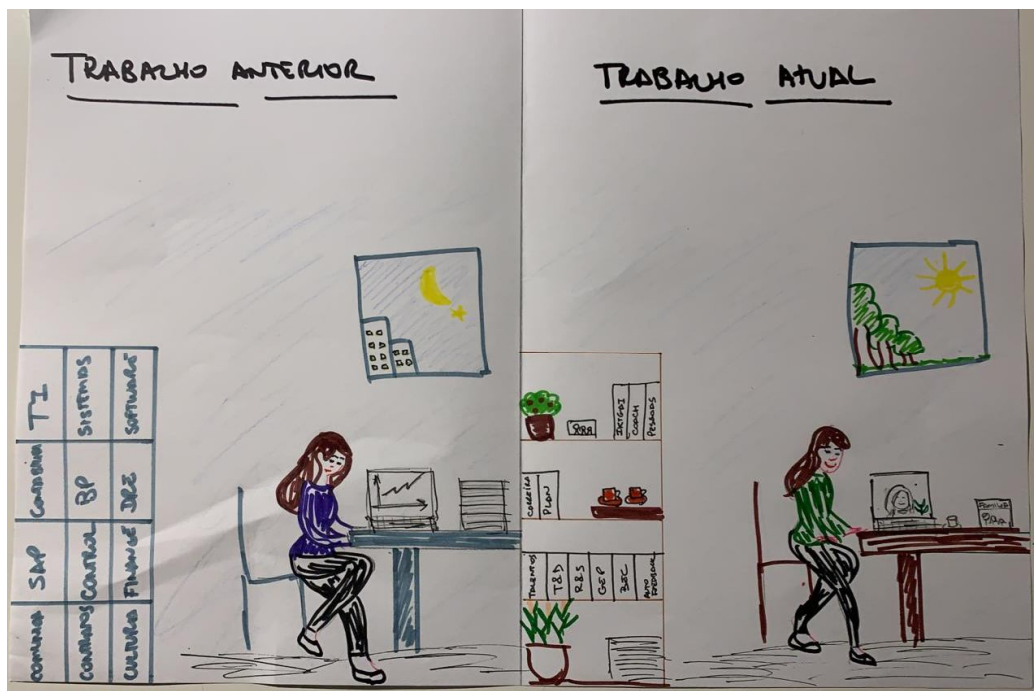
(...) fatores motivadores, busca pelo sentido, pelo propósito de vida, flexibilidade de horário, liberdade, novos desafios, possibilidade de ajudar as pessoas, então essa transição de carreira na verdade ela é uma transição para um empreendedorismo, que eu sempre trabalhei de carteira assinada e dessa vez eu trabalho para mim, na minha empresa, eu tenho uma empresa e eu trabalho para mim, eu tenho algumas coisas muito fortes em mim Mari, primeiro eu sou movida por desafios, quando eu estou em um emprego que aquilo já está entediado, que vira receita de bola, eu já começo a ficar incomodada e querendo outra coisa, então eu sou movida por desafio, eu sou movida por aprendizado (...) (ENTREVISTADA 08).

Assim, esse trabalho proporcionou que a participante vivesse a felicidade para ela, definida como a integração entre família e natureza, conforme relato descrito abaixo.

(...) ah, felicidade é o que eu vivo todo dia, é estar com a minha família, é ter construído aqui a casa dos nossos sonhos, a gente mora em uma praia, a gente acorda todo dia, tem uma integração com a natureza, felicidade é viver o momento presente, é me permitir viver o momento presente, sempre fui uma pessoa que viveu muito no futuro, e a minha filha me traz isso, a minha filha fala comigo, olha mãe que flor linda, olha que concha linda, naquele momento assim, é um momento de integração (...) (ENTREVISTADA 08).

Foi possível perceber que não havia insatisfação no trabalho anterior, sendo a motivação para a troca baseada em um novo estilo de vida, que passou a fazer mais sentido com a maternidade. Tal constatação é nítida na análise do desenho complementar à entrevista, que mostra o trabalho anterior em comparação ao trabalho atual. A atividade que a entrevistada realiza hoje traz mais propósito e felicidade para ela, elementos delimitados por meio de cores mais alegres utilizadas no segundo desenho.

Figura 15 - Desenho referente ao Caso 08, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 08.

Essa necessidade de estar perto das pessoas, trabalhar com desenvolvimento pessoal e profissional, e ter equilíbrio do trabalho com a família se confirmam nas frases evocadoras relacionadas no quadro 11, a seguir.

Quadro 11 – Frases evocadoras e complementação – Caso 08

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	realização pessoal
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	feliz
No trabalho me sinto feliz quando	estar perto das pessoas
O trabalho ideal é	aquele que eu consiga usar meus talentos e habilidades em prol de um objetivo comum
Felicidade e trabalho	estão intrinsecamente ligados
Família e trabalho	equilíbrio e desafiador
Escolhi eu trabalho atual porque	sinto que tenho muito a oferecer para as pessoas
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	muito orgulho
O que eu mais gosto no meu trabalho é	poder contribuir para um mundo melhor
O que eu menos gosto no meu trabalho é	questões burocráticas
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	lidar com pessoas
Quando chego no trabalho me sinto	feliz
No trabalho sinto emoções negativas quando	percebo que as pessoas não tem atitude para sair do lugar
No trabalho sinto emoções positivas quando	meus coachees vem me dizer das suas realizações
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	qualquer outro que eu trabalhasse com gente
No trabalho as pessoas me veem	como alguém que dá apoio e orienta
Eu gostaria que fosse diferente	quando as pessoas não conseguem atingir seus objetivos, gostaria de ser capaz de reverter
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	fique tranquila que tudo vai dar certo
Também gostaria de dizer que	nosso sucesso está atrelado a capacidade de começar do zero quantas vezes forem necessárias

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com as evidências apontadas nos instrumentos de avaliação utilizados na pesquisa, é possível afirmar que a experiência da transição de carreira articula-se em torno das categorias ‘felicidade’ e ‘significado do trabalho’, visto que no seu discurso está presente a afirmação de que a felicidade para ela é a “integração da família com a natureza” e esse novo formato de trabalho proporciona essa vivência. Apesar da participante não ter em nenhum momento demonstrado infelicidade no trabalho anterior, ela afirma durante a entrevista que o seu trabalho hoje “tem mais propósito” e que desejava “fazer alguma coisa que contribuísse para o desenvolvimento das pessoas”. A categoria ‘carreira com o coração’ é identificada na busca pelo equilíbrio da vida profissional com a vida pessoal, evidenciada na fala em que ela deixa claro que o “estilo de vida que tem hoje é fundamental para a sua felicidade no trabalho”, que também se relaciona com a categoria ‘sucesso psicológico’, já que ela buscou trabalhos relacionados ao que julgava importante. A categoria “sucesso psicológico” também se mostrou presente, uma vez que ficou claro em seu discurso que sucesso para ela está relacionado à liberdade, à qualidade de vida, à conexão com a natureza e à liberdade.

5.9 Caso 09: Conectada

Na entrevista, ficou evidente que o formato de trabalho anterior e principalmente a forma como ela precisava se deslocar para o trabalho, sobretudo as horas que ela perdia no trânsito, foram grandes impulsionadores para a sua transição de carreira.

Ficou claro que a entrevistada não aceita um trabalho ou se dedica a alguma coisa que não goste ou que a incomode de alguma forma, mesmo que precise ir contra à opinião da família, e isso fica claro quando, primeiro, ela abandona a faculdade de Direito, saindo de um concurso público.

(...) entrei em uma faculdade de Direito, nada a ver comigo, é então eu larguei a faculdade no meio e fui tentar concurso público, porque minha família é de concursados, né? Então eu passei em um concurso, (...) comecei a trabalhar como concurso público, não gostei, fiquei um ano e pouquinho, dois anos e pedi exoneração, e aí fui procurar fazer uma faculdade que eu curtia né, e como eu era muito novinha eu dei uma chutada de barraca, chutei o balde (...) fui fazer faculdade no Rio, eu fiz, antes disso, né, durante o concurso público eu fiz técnico em marketing, então eu já tinha técnico (...) (ENTREVISTADA 09).

Para estudar a área que gostava, Marketing Digital, a entrevistada se mudou para a cidade de Niterói (RJ), começou a trabalhar em uma agência de publicidade e logo cresceu profissionalmente, obtendo destaque como diretora de produção e conteúdo. A fase do reconhecimento de que não estava feliz no trabalho foi relacionada ao formato, já que a entrevistada gostava das suas atividades, mas percebia claramente que poderia fazer o trabalho de casa e que não precisaria enfrentar mais de quatro horas de trânsito por dia.

(...) eu gostava muito do que eu fazia, né, eu já estava com um bom salário, nova e tal, acabando a faculdade, e eu percebi que eu não curtia nem um pouquinho aquilo, no sentido que eu queria trabalhar na minha casa, então várias vezes eu tentei falar com eles porque meu trabalho super dava para eu fazer de casa, entendeu? Era supervisionar *posts* programados, dar ideias para estagiários fazer *posts* e etc, nada, era sempre vetado tudo e eu gastava três horas para chegar, três horas para ir embora (...) (ENTREVISTADA 09).

Na fase de compreensão, a participante entendeu que poderia fazer esse mesmo trabalho de casa, da sua cidade e sem precisar estar fisicamente na empresa. Assim, ela começa a refletir sobre a possibilidade de ter a própria agência de publicidade, e efetiva a transição de carreira

do emprego CLT para empreender. Percebe-se, no trecho da entrevista transcrita, que aconteceu um pequeno planejamento, apesar de não ter sido grande e nem estruturado.

(...) aí eu resolvi chutar meio que de novo sem muito planejamento, então não foi uma coisa muito fácil para mim, abrir mão do dinheiro que eu já tinha lá para não ganhar nada de novo, né? E voltei para minha cidade, que é Itajubá, quando eu voltei para cá eu tinha um diploma (...) (ENTREVISTADA 09).

A forma como ela encontrou para estar profissionalmente satisfeita foi atuar na área que escolheu fazer sua segunda formação - Marketing Digital -, mas morando na sua cidade natal, com a sua própria agência e, posteriormente, atuando pela internet, o que garantiu qualidade de vida e liberdade de horário, elementos que a entrevistada valoriza. Foi possível perceber que mesmo com a dificuldade de se estabelecer financeiramente no novo estilo de trabalho e começar a ser remunerada como era antes, a participante encontra-se mais feliz e realizada, trabalhando com o que gosta e residindo na sua cidade de origem, dona do próprio negócio.

(...) fiquei como diretora de produção de conteúdo (...) e aí eu comecei a perceber que assim, eu gostava muito do que eu fazia, né, eu já estava com um bom salário, nova e tal, acabando a faculdade, é e eu percebi que eu não curti nenhum pouquinho aquilo no sentido que eu queria trabalhar na minha casa, então várias vezes eu tentei falar com eles porque meu trabalho super dava para eu fazer de casa, entendeu? Era supervisionar posts programados, dá ideias para estagiários fazer posts e etc., nada, era sempre vetado tudo e eu gastava três horas para chegar, três horas para ir embora, enfim, aí eu resolvi chutar meio que de novo sem muito planejamento, então não foi uma coisa muito fácil para mim, abrir mão do dinheiro que eu já tinha lá para não ganhar nada de novo, né? (...) (ENTREVISTADA 09).

A situação de ficar muitas horas no trânsito e passar quase todas as horas do dia trabalhando fez com que a entrevistada tomasse a decisão de mudar mesmo sem planejamento prévio, demonstrando que valoriza um equilíbrio entre atuação profissional e qualidade de vida.

(...) porque eu não tinha vida, eu era sempre muito ativa e eu estava sempre muito cansada, então não era só o meu trabalho, eu ficava três horas no ônibus, pegando trânsito, e assim, eu sentia que eu estava perdendo tempo da minha vida, entendeu? (...) (ENTREVISTADA 09).

Ao descrever o que é felicidade, percebe-se que para a participante esse sentimento está relacionado a ajudar outras pessoas, causar impacto no mundo e poder equilibrar a vida pessoal com a vida profissional.

(...) o que me deixa muito feliz é eu conseguir ajudar as pessoas, é sempre deixou e eu sentia, inclusive na agência (...) eu quero que as coisas sejam muito bonitas e tal, é por isso que o lançamento me encanta tanto, porque eu consigo trazer muita magia, inventar coisas no meu lançamento (...) essas “bobeirinhas” do dia a dia, tipo ficar com a minha família, não ter que bater cartão é uma coisa que me deixa muito feliz, é isso assim, consegui inventar um role diferente e causar impacto no mundo me explode de felicidade, fazer um churrasco segunda feira três horas da tarde, e almoçar tarde, tomar uma cervejinha de dia me explode de felicidade, entendeu? Que aí é ser dona da minha agenda, da minha vida, e eu acho que é isso, não é tão difícil assim como estava pensando (...) (ENTREVISTADA 09).

Na análise do desenho feito pela participante é possível perceber a infelicidade presente antes da transição de carreira, representada chuva e uma cara de tristeza na referência do trabalho anterior. Já a ilustração referente ao trabalho atual demonstra corações, luz do sol e um maior retorno financeiro. Também se compreende que a liberdade ligada ao trabalho com a internet foi um fator positivo valorizado pela entrevistada.

Figura 16 - Desenho referente ao Caso 09, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 09.

Na análise das frases, percebe-se a importância atribuída pela entrevistada de atuar em um trabalho que possa ajudar as pessoas, que tenha liberdade e no qual seja possível expressar

sua criatividade. Além disso, constata-se que a atividade laboral atual trouxe felicidade para a participante, visto que a maioria das frases são completadas com sentimentos de alegria e entusiasmo.

Quadro 12 – Frases evocadoras e complementação – Caso 09

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	me divertir
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	animada
No trabalho me sinto feliz quando	preciso criar conteúdo
O trabalho ideal é	o meu
Felicidade e trabalho	ajudar pessoas
Família e trabalho	confuso, minha família ate hoje não entende meu trabalho
Escolhi eu trabalho atual porque	me da liberdade
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	madura
O que eu mais gosto no meu trabalho é	a liberdade
O que eu menos gosto no meu trabalho é	o excesso de trabalho, as vezes eu exagero
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	insegurança se aquela estratégia vai funcionar
Quando chego no trabalho me sinto	confiante
No trabalho sinto emoções negativas quando	estou muito cansada
No trabalho sinto emoções positivas quando	quando estou fazendo um projeto novo
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	algo inovador que eu pudesse manter minha liberdade
No trabalho as pessoas me veem	extremamente criativa
Eu gostaria que fosse diferente	de ter tido a coragem de começar mais cedo
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	foge
Também gostaria de dizer que	que qualquer profissional pode ser bem remunerado não interessa a profissão

Fonte: Elaborado pela autora.

Foi possível identificar no discurso da entrevistada a importância do equilíbrio da vida pessoal e profissional quando ela diz que a maior motivação para fazer a transição de carreira foi o tempo de deslocamento que gastava diariamente para se dirigir ao trabalho. A utilização de falas como “eu não tinha vida” mostra a presença da categoria pré-definida ‘carreira com o coração’, que relaciona a felicidade no trabalho ao equilíbrio do bem-estar subjetivo e às outras áreas da vida, como família, lazer e saúde. Tal trecho deixa visível que a transição foi realizada com o objetivo de buscar mais felicidade na vida como um todo, já que não era suficiente para a participante ter um cargo alto e ser bem remunerada, o que demonstra também a presença da categoria ‘felicidade’.

No discurso da participante, ficou evidenciado que “ser dona da própria agenda e da própria vida” demonstra a presença da categoria ‘sucesso psicológico’, visto que foi possível perceber nas evidências coletadas que o sucesso está relacionado à liberdade e à qualidade de vida. A categoria ‘significado no trabalho’, de maneira análoga, esteve presente no discurso quando a participante afirma que a felicidade para ela está relacionada a “causar impacto no mundo”.

5.10 Caso 10: Equilibrista

A profissional desse caso revelou convicção e serenidade ao descrever sua transição de carreira da área de finanças no mundo corporativo para o empreendedorismo digital.

Demonstrou ser uma pessoa dedicada ao seu trabalho e que, apesar do retorno financeiro ainda oscilar e não ter uma estabilidade nesse quesito, não se arrependeu em nenhum momento.

Ficou evidente que a construção da sua transição de carreira se deu enquanto a entrevistada trabalhava em uma empresa de carteira assinada, e que a sua dificuldade na área financeira - sua área de atuação à época - motivou a mudança. A participante reconheceu que não tinha mais felicidade no trabalho que fazia quando começou a ficar insatisfeita de ter que acordar cedo para trabalhar:

(...) eu estava na área financeira e eu sentia, eu tinha muita dificuldade Mari com os números, eu tinha muita dificuldade, eu errava muito, muito, muito assim. (...) Quando eu fui para o faturamento aí o negócio ficou horrível (...) eu comecei a me estressar porque eu não sabia, porque eu errava (...) eu percebi quando, quando eu comecei a não gostar de levantar assim para trabalhar, e eu levantava muito feliz e eu demorava assim, sei lá duas horas para chegar (...) (ENTREVISTADA 10).

Após entender que não queria mais trabalhar daquela forma, a entrevistada buscou processos de autoconhecimento, e nesse processo passou pela fase da compreensão, analisando que gostaria de trabalhar com alguma atividade relacionada ao desenvolvimento humano:

(...) tem alguma coisa estranha comigo, eu comecei a fazer alguns cursos de desenvolvimento, aí o primeiro foi uma imersão de três dias de desenvolvimento humano que eu pirei (...) foi tão intenso para mim, foi uma transformação tão maravilhosa e as pessoas viam também essa transformação e eu falava muito, aí minhas redes sociais era só sobre isso, desenvolvimento humano, quando eu saí desse treinamento eu falei assim eu quero ser igual essas pessoas (...)

(...)

(...) em 2012, mas ali eu já comecei a estudar, aí já fiz todas, aí férias eu fazia várias formações, aquelas formações de nove dias, fiz formação, aí fiz coaching, não fiz coaching não, fiz programação neurolinguística, máster em programação neurolinguística, hipnose (...) (ENTREVISTADA 10).

A entrevistada se preparou para a transição estudando por três anos, e já atuando na área de marketing digital em paralelo com o trabalho que exercia sob o regime CLT:

(...) Aí eu trabalhava na minha empresa e também era blogueirinha, e era engraçado porque todo mundo me chamava de blogueirinha na empresa (...) comecei a fazer reuniões porque elas queriam me contratar como consultora delas e tal para consultoria, na época eu falava que era consultoria de marketing digital (...) (ENTREVISTADA 10).

Mesmo infeliz no trabalho, se manteve por esse período por conta do salário. Ela já sabia que iria fazer uma transição de carreira, mas aguardou a demissão para efetivar a mudança, e a fase da ação aconteceu em 2015:

(...) em 2012 eu comecei os treinamentos, em 2015 eu fui mandada embora, aí fiquei três anos assim estudando, sem gostar do que fazia ali, mas buscando, eu sabia que uma hora eu ia fazer essa transição, só o que me prendia era o meu salário mesmo, aí em 2015 eu comecei a estudar marketing digital; em 2014 aí junto com o *coaching*, programação neurolinguística toda essa parte eu comecei em busca do que eu gostava de fazer (...) (ENTREVISTADA 10).

(...)

(...) daí ele me mandou embora, falou assim, olha Tati não está dando certo e tal, eu sei que eu não ouvi nada que ele falou, assim, eu fiquei tão feliz, (...) eu fiquei muito feliz, eu dei tchau para todo mundo, lembro que no caminho eu liguei para o meu marido, falei olha eu fui mandada embora, a gente já sabia mais ou menos o que podia acontecer, porque a empresa estava mandando todo mundo embora, aí ele falou assim, e aí já estava começando a dar certo essa coisa, eu já estava fazendo umas reuniões, já tinha reunião marcada com essa ex-BBB no escritório do marido dela, aí fui pra casa e: ah, que curso eu vou fazer agora? De marketing digital? o que eu vou fazer e tal? E comecei a me dedicar, acesso, fiquei bastante tempo assim, foi bem legal (...) (ENTREVISTADA 10).

A participante fez, então, a transição para o empreendedorismo. Iniciou em uma área voltada para o marketing digital e depois mudou para um segmento voltado à terapia e ao desenvolvimento humano. Independente da área, a entrevistada deixou claro que esse formato de trabalho é o que a faz feliz.

(...) no dia que eu saí que eu cheguei em casa, eu falei com meu marido, eu nunca mais eu trabalho de CLT na minha vida, nunca mais. Ele ficou até assim, porque ele é CLT a vida toda, isso é super importante para ele, né? Aí ele ficou assustado, mas tudo bem (...) (ENTREVISTADA 10).

Ao longo do relato, a entrevistada revelou ainda que a felicidade está ligada, para ela, ao estilo de trabalho que possui com a atividade atual:

(...) olha Mari, viver esse *life style* de você poder acordar, poder me conectar e poder estar com meus filhos, e ter aqui meu escritório, fazer a minha arte enquanto ele está ali brincando, e eu montei um ateliê dentro da minha casa, sabe, cheirando tinta, fazendo as coisas, ah isso é felicidade, tipo agregar a família ao trabalho e ganhar dinheiro com isso, sabe? (ENTREVISTADA 10).

Apesar de revelar ser importante estar com os filhos, a maternidade não aparece como um fato impulsionador para a transição de carreira. Para a entrevistada, o principal fator que a motiva está ligado a fazer um trabalho que faça sentido para ela e que impacte outras pessoas ao mesmo tempo que proporcione liberdade sem estar ligada a uma empresa específica.

(...) eu nunca associei isso, eu já pensei bastante assim, não foi à maternidade que me fez empreender, quando eu saí do meu emprego não era uma coisa muito de pensar assim nos meus filhos, eu não sabia que eu ia ter esse tempo, né com eles, que isso ia ser gostoso, então não teve muito a ver (...)

(...)

(...) eu sempre acreditei que eu poderia fazer algo que fizesse sentido para mim, que fizesse um, me colocasse como canal de mudança no mundo, e através de mim, sem intermediários, sem fazer, sem estar ganhando dinheiro para outra pessoa, sabe, eu me sinto muito capaz apesar de todos os desafios (...) (ENTREVISTADA 10).

Em alguns momentos da entrevista, fica claro que existem grandes desafios no trabalho atual, sendo o maior deles relacionado ao retorno financeiro, o que impacta, segundo ela, diretamente na relação conjugal. Foi possível perceber também que esse é um desafio que está sendo vencido, não justificando o retorno para um trabalho sem propósito com melhor remuneração.

(...) fui muito guerreira de não desistir, porque durante todos esses processos de empreendedorismo que uma hora você está bem, nesse processo que você está se descobrindo, você tem momentos que nossa parece que vai dar tudo errado, meu marido falava, pelo amor de Deus volta, vai procurar emprego, muitas 'tretas', né, durante esse processo assim de empreendedorismo dentro do meu casamento, e aí eu fui muito resistente a não arrumar (...) (ENTREVISTADA 10).

O discurso sobre a importância que a liberdade tem na sua vida e que o trabalho precisa estar aliado a essa questão também foram elementos nítidos na entrevista.

(...) e a liberdade assim Mari, liberdade eu percebi que a liberdade é a coisa fundamental assim da minha vida, a liberdade é o que vai me levando assim para todas as minhas escolhas sabe (...) (ENTREVISTADA 10).

Com relação à experiência do desenho, parte da pesquisa, a ilustração feita pela entrevistada remete a um ambiente um ambiente sem cor que representa seu trabalho anterior, com vista para a cidade; e um desenho colorido, que denota mais alegria no seu trabalho atual.

Figura 17 - Desenho referente ao Caso 10, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 10.

Na avaliação das frases evocadoras do quadro 13, percebe-se que a participante valoriza a liberdade e a criatividade, e que sua maior dificuldade se encontra em equilibrar o trabalho com a família, bem como as estratégias digitais.

Quadro 13 – Frases evocadoras e complementação – Caso 10

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	liberdade
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	feliz
No trabalho me sinto feliz quando	eu expresso minha arte
O trabalho ideal é	o que eu posso fazer o que eu amo e ganhar dinheiro
Felicidade e trabalho	o que tem que ser
Família e trabalho	muito desafiador
Escolhi eu trabalho atual porque	porque me faz sentir quem eu sou de verdade
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	preparada para o que vai vir
O que eu mais gosto no meu trabalho é	sentir a criatividade
O que eu menos gosto no meu trabalho é	a parte estratégica
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	minha preceça
Quando chego no trabalho me sinto	empolgada
No trabalho sinto emoções negativas quando	quando crio expectativas
No trabalho sinto emoções positivas quando	vendo um projeto e recebo um depoimento de uma mulher transformada
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	atriz de teatro
No trabalho as pessoas me veem	como alguém que faz o que ama
Eu gostaria que fosse diferente	parte das estratégias digitais
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	para eu me firmar na minha certeza. Deixar de querer agradar. Pensaria mais em mim
Também gostaria de dizer que	todas as pessoas do mundo tivessem a oportunidade de se conectar com alguma coisa que faz sentido

Fonte: Elaborado pela autora.

O discurso da entrevistada, que afirmou que o estilo de vida que ela tem hoje permite “conciliar família, expressar sua arte e ter liberdade e qualidade de vida” permitiu identificar, em primeira análise, a categoria ‘carreira com o coração’, que descreve que a felicidade no trabalho está relacionada ao equilíbrio do bem-estar subjetivo no trabalho e nas outras áreas da vida. Além disso, ficou nítido nas falas a categorização do ‘sucesso psicológico’, que se refere ao sucesso vinculado à liberdade, à qualidade de vida ou a qualquer outro ponto que seja valor para a pessoa. A transição de carreira foi impulsionada pela infelicidade na área em que trabalhava, visto que a entrevistada não gostava da área financeira, teor identificado em todo o seu discurso no qual ela afirmou que “cometia muitos erros porque tinha muita dificuldade com números”. Ela conta que essa insatisfação a fez procurar por treinamentos de autoconhecimento, e que sabia que iria fazer a transição “porque já não estava mais feliz, mas não sabia a hora”. A entrevistada foi desligada da empresa e decidiu que nunca mais iria trabalhar sob o regime da CLT, e seu discurso quando fala dessa tomada de decisão demonstra que ela buscava a felicidade na vida como um todo, sendo possível entrever a categoria ‘felicidade’ por meio de sua fala. No seu discurso direto, a participante não afirmou de forma específica que buscou um trabalho com propósito e significado, mas o trecho em que fala que ajuda mulheres a “regatarem seu sagrado feminino” permitiu identificar a presença da categoria ‘carreira com o coração’.

5.11 Caso 11: Planejada

A entrevistada apresentou clareza e tranquilidade ao descrever toda a sua trajetória profissional antes e após a transição de carreira.

Na entrevista, foi possível perceber uma profissional muito dedicada e que conseguiu sempre atingir seus objetivos na vida profissional mesmo quando atuava em uma área que não gostava. Muito determinada, conquistou posições importantes até ser diagnosticada com Síndrome de *Bournout* e perceber que precisava mudar. No trecho da entrevista transcrita, fica claro quando a participante passa pela primeira fase - reconhecimento - no momento em que ela entende a insatisfação com o trabalho atual e o que precisava mudar:

(...) mas o trabalho em si eu não gostava, eu achava chato, monótono, eu passava às vezes vinte horas dentro do escritório, virava noite fazendo fechamento, cheguei a ficar quatro anos sem férias, então de fato não tinha nada a ver comigo, e aí em 2016 eu tinha morado fora, eu já tinha morado fora porque eu tive um *ournout*, quando eu morei no Rio de Janeiro, eu trabalhava insanamente e aí eu tive um *ournout*, e aí eu fui morar fora exatamente como parte do tratamento do *ournout*, e aí eu voltei em 2011 só que eu voltei para mesma vida, e aí eu não tive de novo o *ournout*, mas eu entendia quando eu estava chegando perto, sabe, de ter mais um, e aí em 2016 eu falei assim, não, chega eu preciso fazer alguma coisa que não seja ir morar fora de novo de voltar para o mesmo lugar, eu preciso realmente fazer transição de carreira, mas eu não tinha a menor ideia do que que eu faria (...) (ENTREVISTADA 11).

Após reconhecer que queria mudar, a participante passou por processos de autoconhecimento e as terapias que buscou para entender o que estava sentindo e como poderia sair daquele lugar de sofrimento a fizeram encontrar uma nova possibilidade de atuação. Ficou evidente, nesse trecho, que a transformação interna pela qual passou melhorou sua relação com trabalho; e que, mesmo no ambiente corporativo. Durante esses processos, ela sentiu-se transformada e decidiu trabalhar fazendo o mesmo pelas pessoas que se encontram perdidas ou infelizes na carreira:

(...) mas eu pensava assim, eu quero ajudar as pessoas a fazerem esse processo que eu estou fazendo, porque eu pensava que no fundo, no fundo, no fundo do poço antes de começar todo esse processo, e eu nem tinha saído do corporativo, mas eu já estava ótima (...) meu último trabalho foi maravilhoso (...) eu trabalhei numa boa, porque a minha cabeça já estava diferente, então eu acho que se eu realmente gostasse de finanças eu nunca teria saído do mundo corporativo porque eu consegui virar a minha cabeça para me dar bem no mundo corporativo, eu já tinha outra posição, eu não era mais uma pessoa que engolia sapo, sabe que fazia o que não queria (...) (...) foi a minha cabeça que mudou, foi o meu posicionamento dentro da empresa que mudou, mas eu não gostava de finanças assim, eu percebia que aquilo era uma perda de tempo que eu tinha outros potenciais que não estavam sendo explorados ali (...) eu gosto de gente, eu gosto de falar, eu gosto de escrever, eu sou criativa, então tudo isso ficava muito abafado naquele mundo financeiro (...) eu não gostava de finanças, assim, eu percebia que aquilo era uma perda de tempo, que eu tinha outros potenciais que não estavam sendo

explorados ali, (...), eu gosto de gente, eu gosto de falar, eu gosto de escrever, eu sou criativa, então tudo isso ficava muito abafado naquele mundo financeiro (...) (ENTREVISTADA 11).

Para a realização efetiva da transição de carreira, a participante fez planejamento financeiro e atendimentos na nova área de atuação para ver se realmente se identificaria antes de sair do trabalho no ambiente corporativo.

(...) quando eu pensei em sair que eu ainda trabalhava no mundo corporativo, eu queria ter 12 meses de reserva, então a minha conta era: só saio depois de ter 12 meses de reserva para me sustentar, então esse foi um ponto, dois eu queria ter ideia do que eu ia fazer né, então enquanto eu também ao entendia que eu queria fazer esses atendimentos eu sai, e eu comecei a atender de graça antes de sair, então para testar o que que era o atendimento, o programa de coaching, eu comecei a atender pessoas gratuitamente para fazer meio que um estágio, e aí fiz esses atendimentos, acho que eu atendi umas quinze pessoas (...) (ENTREVISTADA 11).

Com o planejamento concluído, a entrevistada passou para a fase da ação quando concluiu sua transição de carreira, fez um acordo no emprego e passou a trabalhar exclusivamente como mentora e *coach* de carreira.

(...) E aí eu combinei com a empresa, né, falei que eu queria sair, que eu ia construir uma transição de carreira, aí a gente construiu um tempo para conseguir outra pessoa para entrar no meu lugar e a gente fez um acordo e eu sai, e aí quando eu sai, eu sai três meses antes de casar, então eu fiquei esses três meses, fiquei atendendo, aí casei, viajei, fiz lua de mel e aí quando eu voltei eu voltei com força total já (...) (ENTREVISTADA 10).

(...)

(...) é que foi em 2018, eu já tinha feito *thetahealing*, feito *Reiki*, feito PNL, feito formação em *coaching*, e aí eu decidi começar a empreender sendo *coaching*, né e sendo *coaching* de pessoas que queriam fazer transição de carreira, porque eu sabia minimamente como conduzir essas pessoas porque era exatamente o que eu tinha feito, e aí comecei a atender tanto virtual, processo individual mesmo de *coaching*, e criei um programa de *coaching* em grupo (...) (ENTREVISTADA 10).

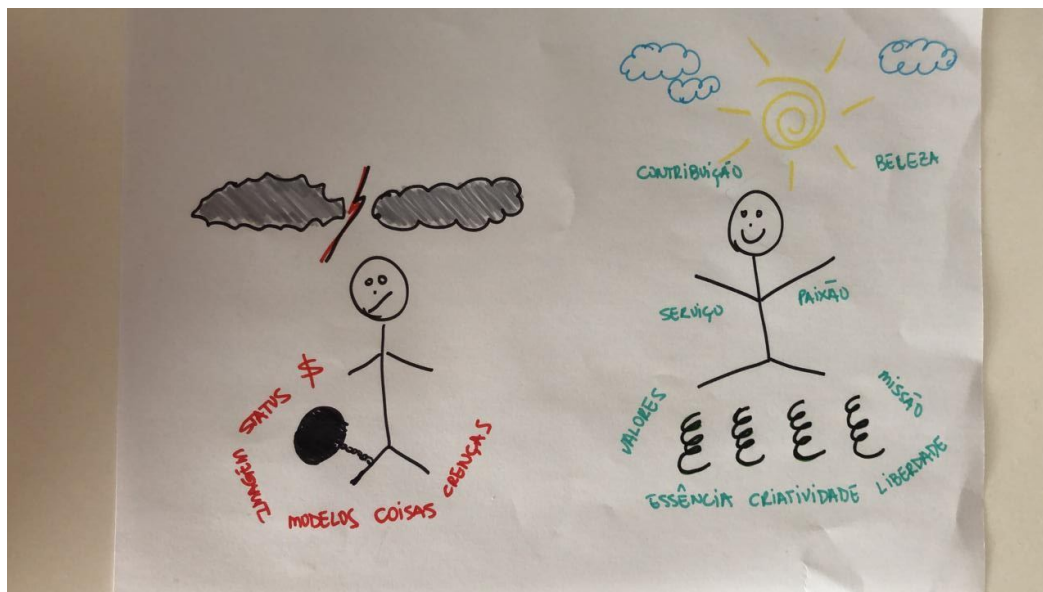
A liberdade de escolha e a liberdade geográfica apresentaram-se como fatores determinantes para a sensação de felicidade no trabalho. Ao contrário, a falta dessa falta de liberdade e a sensação de prisão e de um trabalho sem propósito que a entrevistada descreveu que sentia no mundo corporativo foram motivadores para a migração de área profissional.

(...) hoje felicidade para mim é trabalhar com o que eu escolho todos os dias, liberdade para mim para mim é sinônimo de felicidade, eu tenho como valor de vida número um a liberdade (...) como liberdade de ir e vir, de ter a mobilidade, de estar cada hora em um canto de ter meus horários de trabalho, de escolher o formato do meu trabalho (...) então essa liberdade para mim é felicidade (...)

(...) eu me sentia presa no mundo corporativo, e presa em um lugar que não me dava felicidade, presa em um lugar que eu não via propósito, presa em um lugar que eu achava falso, que eu achava político demais, mas a maior motivação que eu tive para transição de carreira foi à liberdade, porque eu me sentia, a minha dor era me sentir presa naquele ambiente de muita regra muita burocracia, é muito jogo, né muita politicagem foi isso que me motivou, e um trabalho que eu também não via o meu potencial sendo aproveitado (...) (ENTREVISTADA 11).

Associando o desenho elaborado pela participante (figura 15) aos pontos coletados da entrevista, percebe-se que havia sensações ligadas à prisão e ao enquadramento no que a sociedade julga ser sucesso profissional, por meio de elementos como a bola de ferro presa ao pé, a tristeza do personagem ilustrado do desenho e as cores utilizadas. Por outro lado, a segunda parte da imagem denota que, atualmente, existe liberdade, criatividade e felicidade. Para a participante, a felicidade no trabalho está relacionada à liberdade e propósito.

Figura 18 - Desenho referente ao Caso 11, em resposta ao tema: Como eu via meu trabalho anterior e como eu vejo meu trabalho atual



Fonte: Entrevistada 11.

Na avaliação das frases evocadoras apresentadas no quadro 14, percebe-se a felicidade como emoção presente em seu trabalho, assim como a importância que a entrevistada revela dar para elementos como equilíbrio, criatividade e transformação na vida das pessoas.

Quadro 14 – Frases evocadoras e complementação – Caso 11

FRASES	COMPLEMENTAÇÃO
Trabalhar para mim significa	crescer
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto	poderosa
No trabalho me sinto feliz quando	transformo a vida das pessoas
O trabalho ideal é	livre e criativo
Felicidade e trabalho	bahrco
Família e trabalho	equilíbrio
Escolhi meu trabalho atual porque	estou à serviço
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto	orgulho
O que eu mais gosto no meu trabalho é	criar
O que eu menos gosto no meu trabalho é	as burocracias
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é	felicidade
Quando chego no trabalho me sinto	feliz
No trabalho sinto emoções negativas quando	me cobro demasiadamente
No trabalho sinto emoções positivas quando	recebo depoimentos ou feedbacks dos alunos
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria	palestrante
No trabalho as pessoas me veem	como inspiração
Eu gostaria que fosse diferente	uma equipe estruturada
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria	controle menos e flua mais
Também gostaria de dizer que	essa é a melhor fase da minha vida

Fonte: Elaborado pela autora.

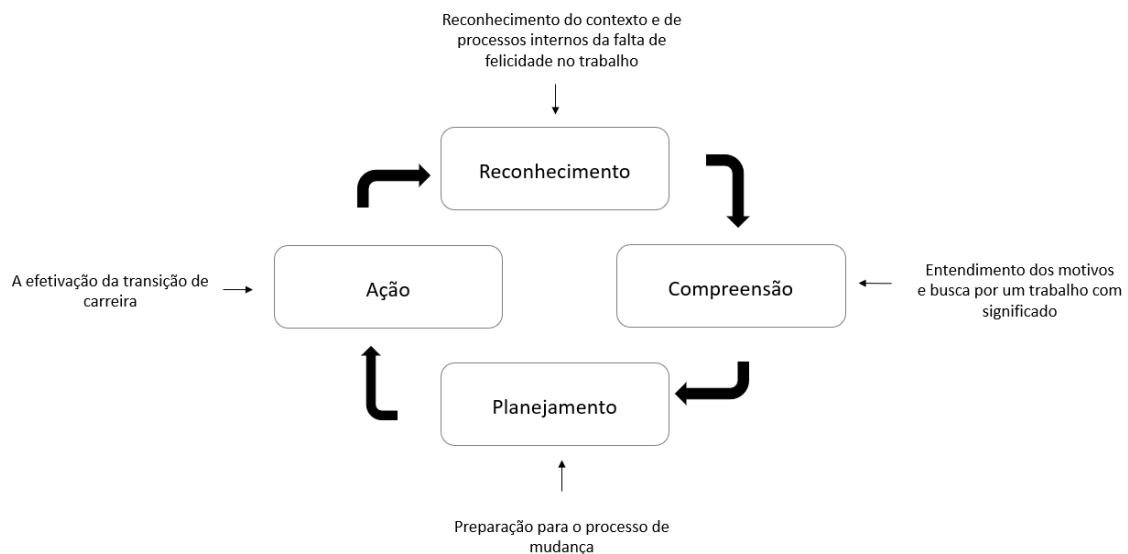
A entrevistada deixou claro em seu discurso que era infeliz no trabalho anterior, que “sentia-se presa” em um trabalho sem propósito, e que não gostava do que fazia, realizando a transição de carreira em busca de um trabalho “com significado, que proporcionasse liberdade de escolha e liberdade geográfica”. Nessas afirmações, é possível reconhecer a categoria ‘felicidade’, ou seja, a mudança profissional foi executada com objetivo de buscar a felicidade na vida como um todo. O discurso da participante evidenciou, ainda, que “ter um trabalho com significado é importante para a sua felicidade”, fala que vai de encontro com a categoria ‘carreira com o coração’, ou seja, o equilíbrio do bem-estar subjetivo e de outras áreas da vida são importantes para a sensação de felicidade, e que o sucesso psicológico está mais relacionado à liberdade e à qualidade de vida.

5.12 Discussão dos Resultados

Esta pesquisa, realizada por meio do estudo de caso múltiplo, buscou identificar os elementos que se relacionam na construção da carreira profissional de mulheres bem como sua relação com a felicidade. Para tanto, procurou responder à seguinte questão-problema: como as mulheres em meio de carreira articulam a felicidade em suas escolhas de transição de carreira?

As análises dos resultados permitiram identificar que tal articulação se estrutura por um processo que pode ser dividido por etapas, comuns a todas as entrevistadas, não necessariamente na ordem apresentada, à medida em que descrevem a forma como se organizaram para realizarem a transição de carreira. São elas: 1) Reconhecimento; 2) Compreensão; 3) Planejamento; 4) Ação, conforme apresentado na figura 8.

Figura 19 – Processo de Transição de Carreira das Mulheres na Busca pela Felicidade



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Assim, um estágio inicial se concebe através do reconhecimento do contexto no qual as mulheres encontram-se inseridas, com a insatisfação em relação ao trabalho atual e a percepção de que não há felicidade. Nessa etapa, destacam-se os processos de autoconhecimento e *coach* como importantes para esse reconhecimento. Posteriormente, na etapa de compreensão, há uma busca por entender o que estava gerando a insatisfação e a busca de um novo trabalho que trouxesse significado, gerasse transformação e impactasse a vida de outras pessoas. A terceira etapa diz respeito ao planejamento para a transição de carreira, que pode ser bem organizado ou mais precário de acordo com o perfil da mulher tanto no que tange à parte financeira quanto à técnica, com mentorias, por exemplo. No quarto e último momento, se estabelece o estágio de ação, momento que consolida a transição de carreira, no qual as mulheres iniciam, de fato, a nova atuação profissional e, sete das onze entrevistadas abandonaram a atividade anterior para

exercer a nova e apenas quatro delas exerceram as duas atuações concomitantemente até tomarem a decisão de abandonar o trabalho antigo.

A partir das evidências, constatou-se que a felicidade no trabalho está diretamente relacionada à liberdade de uma forma geral - liberdade emocional, geográfica, de horário e de escolha; e que um trabalho com significado e propósito é mais importante e mais valorizado do que uma atividade com estabilidade e remuneração fixa. Além disso, a possibilidade de ter qualidade de vida e poder cuidar de outras áreas da vida como saúde, família e lazer são pilares de um trabalho aliado ao sentimento de felicidade; e embora o retorno financeiro não seja imediato, há uma compreensão de que ele chega e, nesse momento, em sua maioria, o valor é mais elevado do que a remuneração recebida no trabalho anterior.

Em uma análise transversal, foi possível identificar as quatro categorias pré-definidas no discurso das onze entrevistadas. A transição de carreira foi realizada com o objetivo de buscar mais felicidade na vida como um todo; a felicidade no trabalho está relacionada a exercer uma atividade profissional que tenha impacto na vida das pessoas, com significado, valor e propósito; o equilíbrio do trabalho com outras áreas da vida apresentou-se como um ponto importante para o sentimento da felicidade no trabalho; e ficou claro, ainda, em todas as entrevistas, que a ideia de sucesso para essas mulheres encontra-se relacionada à perspectiva de sucesso psicológico, e não à noção de sucesso atrelada ao senso comum na sociedade. Assim, esse sucesso está ligado diretamente à liberdade e ao impacto que elas podem gerar na vida de outras pessoas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo teve como objetivo investigar como as mulheres em meio de carreira articulam a felicidade no momento de uma transição de carreira, o que elas consideram felicidade e como elas fazem essa busca dentro de um processo de mudança. O interesse no tema teve origem na vivência profissional da pesquisadora, que lida diariamente com mulheres que realizam essa mudança na carreira ou que possuem esse desejo. As inquietações, a ansiedade, a vontade de realizarem um trabalho com propósito e a busca por um sucesso que não se enquadra no sucesso descrito pela sociedade - relacionado ao crescimento vertical em uma única empresa e cujos movimentos de mudança carecem de uma pesquisa mais aprofundada - são objetos de interesse da autora.

O sucesso psicológico e sua significação pessoal foi um ponto de destaque presente durante a pesquisa. Ficou claro que a ideia de sucesso que essas mulheres tinham anteriormente, relacionada a elementos como viagens, utilização de código de vestuário social, horas de trabalhos e posição de destaque não significava, de fato, sucesso para elas, mas apenas para o olhar da sociedade. O entendimento subjetivo que o sucesso significava outra coisa, estando mais diretamente relacionado à liberdade, à qualidade de vida e aos valores individuais de cada uma delas, facilitou fortemente a articulação para a mudança. No caso das pesquisadas, ficou evidenciado que as mulheres que estão em meio de carreira e que fazem uma transição para o empreendedorismo por escolha se apegam ao sentido do trabalho, a poderem expressar sua verdade no mundo, a não serem controladas por ninguém e a terem o domínio da própria vida.

Foi notável que o momento da pesquisa permitiu às participantes refletirem a respeito das suas escolhas, das suas construções de carreira e de tudo que precisaram enfrentar e ainda enfrentam para ter um trabalho no qual se sintam felizes. A emoção das participantes refletiu o quanto essa mudança foi importante para cada uma delas.

Com base nos elementos trazidos pelos desenhos, pela complementação de frases e, principalmente, pelas entrevistas, foi possível identificar as principais razões que motivaram as mulheres entrevistadas a realizarem a transição de carreira, bem como a apreensão dos fatores que constituem a felicidade para essas mulheres e os elementos que interferem nessa articulação na hora da decisão pela mudança em suas trajetórias, objetivos secundários os quais esta pesquisa se propôs a identificar através do desdobramento da questão problema. Nesse panorama, conclui-se que os fatores principais que motivam as mulheres a realizarem a mudança de carreira são: 1) Percepção de exercer um trabalho sem propósito, sem valor e sem significado, aliado à ideia de que se aquela ocupação não existisse, ninguém sentiria falta; 2)

Busca pela liberdade, seja ela geográfica, de horários, ou de expressão de seus valores e verdades, sem a sensação de se sentir presa em um formato de trabalho no qual não acreditavam; 3) Busca por qualidade de vida; 4) Busca por um trabalho que gere impacto e transformação na vida de outras pessoas; 5) Falta de adequação ao regime CLT e a valores conflitantes, com a obrigatoriedade de seguir regras e padrões que vão contra os valores pessoais.

Para as entrevistadas, os fatores que constituem a noção de felicidade podem ser listados como: evoluir constantemente; estabelecer novos objetivos e metas pessoais a serem cumpridos; trabalhar com liberdade; agir de acordo com a vontade ao invés de obrigações; trabalhar com a família por perto; viver inspirada; ter liberdade para criar uma rotina própria; não perder tempo no trânsito; relacionar-se com pessoas positivas; ter desafios e superá-los; sentir-se útil e realizada, contribuindo com alguém; obter reconhecimento do trabalho exercido; ver resultados no esforço e na dedicação; poder impactar a vida das pessoas; ver a família feliz e trabalhar com algo que agregue valor tanto para si próprio quanto para outras pessoas.

Já os elementos de contexto que interferem na relação entre carreira e felicidade no momento da transição estão relacionados ao apoio da família, uma vez que no momento da escolha pela mudança, as mulheres casadas contaram com o apoio dos maridos, sendo esse apoio um elemento que interferiu positivamente para a concretização da transição; ao planejamento financeiro, visto que, conforme constatado, quando não se obtém apoio financeiro do cônjuge, há uma organização prévia por parte das mulheres para efetivar a mudança de carreira.

Por meio das categorias pré-definidas pela pesquisadora, pôde-se constatar que a transição de carreira realizada pelas mulheres entrevistadas, ocorridas por opção, foi determinada e articulada com o objetivo de buscar o sentimento e a sensação de felicidade, sendo essa felicidade relacionada a um equilíbrio da vida pessoal com a vida profissional. No decorrer dos relatos, a noção subjetiva de felicidade para as participantes se mostrou em consonância com a possibilidade de ter liberdade, traduzida para vários outros âmbitos: liberdade de horário, liberdade de expressão, de pensamento e liberdade geográfica. A felicidade no trabalho para essas mulheres também está diretamente relacionada a uma atividade laboral que represente significado e propósito para suas vidas. Toda a articulação realizada por elas com mais ou com menos planejamento teve o objetivo de mudar para um trabalho que tivesse valor para elas e para as outras pessoas. Sendo assim, o sentimento de contribuição sob uma perspectiva altruísta foi um ponto muito importante e presente em todas as entrevistas.

Durante a realização da pesquisa, pôde-se observar muita emoção por parte das entrevistadas, que reviveram um passado de experiências profissionais infelizes em sua totalidade; e, em alguns casos, nas entrevistadas que fizeram a transição de carreira recentemente, uma certa angústia com a falta de estabilidade do início de uma nova carreira. Independentemente do tempo que essa transição foi realizada, todas relataram dificuldades iniciais sobretudo relacionadas à parte financeira. Apesar do retorno financeiro ser valorizado por todas elas, esse não foi o motivo principal para a articulação da mudança.

Todas as entrevistadas tinham um emprego fixo com a estabilidade oferecida pela modalidade CLT, e eram consideradas bem-sucedidas pela sociedade sob uma perspectiva pessoal pois tinham uma remuneração acima da média dos brasileiros e um padrão de vida satisfatório, conforme se concluiu pelo teor dos relatos. Quatro das participantes, inclusive, eram concursadas em instituições reconhecidas no cenário nacional. É válido destacar que a motivação de todas para a mudança profissional foi pessoal, já que nenhuma das participantes ficou desempregada e por isso resolveu empreender. Tal aspecto reforça que a transição de carreira foi realizada com o objetivo de terem felicidade na vida como um todo.

A escolha pelo novo trabalho foi realizada não pelo aspecto financeiro – embora este tenha sido um elemento importante apontado pelas entrevistadas –, mas sim pela possibilidade de fazer um trabalho em que elas acreditassem que tivesse sentido e propósito, contribuindo de forma positiva para a vida de outras pessoas.

Como contribuição teórica, esta pesquisa revalidou os estudos anteriores quanto à felicidade no trabalho, o sucesso psicológico e novos modelos de carreira que podem fomentar a produção de novas pesquisas, inclusive quantitativas, que estimulem a aplicação efetiva do conhecimento empírico. Além disso, a metodologia aplicada por meio do uso dos desenhos, das frases evocadoras e da análise do conteúdo contribuem para que surjam novos conhecimentos que agreguem valor às teorias.

Como produção prática, os resultados dessa pesquisa também podem servir de subsídio tanto para a implementação de ações no ambiente empresarial contemporâneo, à luz de se trabalhar diferentes possibilidades de articulação da felicidade dentro das organizações em consonância com as atividades profissionais, bem como para inspirar outras mulheres sobre a perspectiva de ter um trabalho com propósito, que gere valor e, ainda assim, seja rentável.

A pesquisa foi realizada com um grupo de mulheres que realizaram a transição de carreira por vontade própria, e todas elas tiveram o apoio no núcleo familiar mais próximo. Em decorrência dos objetivos e limitações deste trabalho, a descrição das categorias pré-definidas

com base no referencial teórico limitou-se apenas ao gênero feminino e à transição de carreira realizada para o empreendedorismo.

No entanto, sugere-se, como recomendação para pesquisas futuras, que sejam avaliados profissionais do gênero masculino e mulheres de diferentes faixas etárias que também decidiram empreender por opção, de forma a se obter um estudo comparativo mais completo diante das categorias catalogadas.

Ainda como recomendação da pesquisa, sugere-se a realização de estudos quantitativos a fim de verificar, de forma mais abrangente, se os discursos que motivam uma transição de carreira vão de encontro às categorias e aos elementos identificados em relação à felicidade, ao bem-estar e ao altruísmo aplicado à trajetória profissional na sua totalidade.

Assim, espera-se que este trabalho possa contribuir, ainda que de forma preliminar, para os demais estudos e discussões acerca do tema relacionado à felicidade, que converge e se mostra cada vez mais presente no contexto profissional e corporativo na contemporaneidade.

REFERÊNCIAS

- ACKAH, C.; HEATON, N. The reality of “new” careers for men and for women. **Journal of European Industrial Training**, v. 28, n. 2, p. 141–158, 2004.
- ACKER, J. Gendered organizations and intersectionality: Problems and possibilities. **Equality, Diversity and Inclusion**, v. 31, n. 3, p. 214–224, 2012.
- ACKER, J. Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations. **Gender & Society**, v. 4, n. 2, p. 139–158, 1990.
- ALLEN, T. D.; FRENCH, K. A.; POTEET, M. L. Women and career advancement: issues and opportunities. **Organizational Dynamics**, v. 45, n. 3, p. 206–216, 2016.
- AL-HAWARI, M. A.; BANI-MELHEM, S.; SHAMSUDIN, F. M. Determinants of frontline employee service innovative behavior: the moderating role of co-worker socializing and service climate. **Management Research Review**, v. 42, n. 9, p. 1076–1094, 2019.
- ANZIEU, D. **Os métodos projetivos**. Rio de Janeiro: Campus, 1978.
- 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. **The boundaryless career as a new employment principle**. In: ARTHUR, M. B.; ROUSSEAU, D. M. (Eds.) *The boundaryless career: a new employment principle for a new organization era*. 3-20, New York: Oxford University Press, 1996.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2017.
- BRINKMANN, S.; KVALE, S. **InterViews: learning the craft of qualitative research interviewing**. 3. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2014.
- CAVAZOTTE, F. S. C.; OLIVEIRA, L. B.; MIRANDA, L. C. Desigualdade de gênero no Trabalho: reflexo nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa. **Revista de Administração**, v.45, p. 70-83, 2009.
- CLARKE, M. Advancing women’s careers through leadership development programs. **Employee Relations**, v. 33, n. 5, p. 498–515, 2011.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- DECARLO, M. **Scientific Inquiry in Social Work**. Roanoke, VA: Open Social Work, 2018.
- DIENER, E. Assessing subjective well-being: progress and opportunities. **Social Indicators Research**, v. 31, n.1, p. 103–157, 1994.
- DIENER, E. Subjective well-being. **Psychological Bulletin**, v. 55, n.1, 542–575, 1984.

DIENER, E. Subjective well-being: the science of happiness and a proposal for a national index. **American Psychologist**, v. 55, n. 1, p. 34–43, 2000.

DEFILIPPI, R.; ARTHUR, M. B. Boundaryless contexts and careers: a competency-based perspective. **Journal of Organizational Behavior**, v. 15, n. 4, p. 307–324, 1994.

DIENER, E.; OISHI, S.; LUCAS, R. E. Personality, culture, and subjective well-being: emotional and cognitive evaluations of life. **Annual Review of Psychology**, v. 54, n. 1, p. 403–425, 2003.

DIENER, E.; SANDVIK, E.; PAVOT, W. Happiness is the frequency, not the intensity, of positive versus negative affect. In: STRACK, F.; ARGYLE, M.; SCHWARZ, N. (eds). **Subjective well-being**. Oxford: Pergamon Press, 1991, p. 119-139.

DIENER, E.; SELIGMAN, M. E. P. Beyond Money: Toward an Economy of Well-Being. **Psychological Science in the Public Interest**, v. 5, n. 1, p. 1–31, 2004.

DIENER, E. et al. Subjective well-being: three decades of progress. **Psychological Bulletin**, v. 125, n. 2, p. 276–302, 1999.

DIENER, E.; THAPA, S.; TAY, L. Positive emotions at work. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 7, n. 1, p. 20.1-20.27, 2019.

DRIES, N.; PEPERMANS, R. Response behavior and the career satisfaction scale: testing for gender invariance Gender. **Journal of Vocational Behavior**, v. 73, n. 3, p. 397–403, 2008.

FREAR, K. A. et al. Gender and career success: a typology and analysis of dual paradigms. **Journal of Organizational Behavior**, v. 40, n. 4, p. 400–416, 2019.

FISHER, C. D. Happiness at Work. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 4, p. 384–412, 2010.

FISHER C. D. Conceptualizing and measuring wellbeing at work. In: CHEN, P. Y.; COOPER, C. L. (Eds.). **Work and Wellbeing**. Chichester, UK: Wiley-Blackwell, 2014, p. 9-33.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GILL, R. Análise do discurso. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2017.

GLASER, B.; STRAUSS, A. **The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research**. New York: Aldine, 1967.

GUAN, Y. et al. Career boundarylessness and career success: A review, integration and guide to future research. **Journal of Vocational Behavior**, v. 110, n. part. B, p. 390-402, 2019.

GUEST, G.; BUNCE, A.; JOHNSON, L. How many interviews are enough?: an experiment with data saturation and variability. **Field Methods**, v. 18, n. 1, p. 59–82, 2006.

GREENHAUS, J. H.; CALLANAN, G. A.; GODSHALK, V. M. **Carrer management for life**. 5. ed. New York: Routledge, 2019.

HALL, D. T. The protean career: a quarter-century journey. **Journal of Vocational Behavior**,

v. 65, n. 1, p. 1–13, 2004.

HALL, D. T. Protean careers of the 21st century. **Academy of Management Executive**, v. 10, n. 4, p. 8–15, 1996.

HATMAKER, D. M. Engineering identity: gender and professional identity negotiation among women engineers. **Gender, Work and Organization**, v. 20, n. 4, p. 382–396, 2013.

HIRSCHI, A. The fourth industrial revolution: issues and implications for career research and practice. **Career Development Quarterly**, v. 66, n. 3, p. 192–204, 2018.

IBARRA, H. **Working Identify: unconventional strategies for reinventing you career**. Harvard Business School Press, 2002.

IBARRA, H.; OBODARU, O. Betwixt and between identities: liminal experience in contemporary careers. **Research in Organizational Behavior**, v. 36, p. 47–64, 2016.

IBARRA, H.; PETRIGLIERI, J. Impossible selves: image strategies and identity threat in professional women's career transitions. **SSRN Electronic Journal**, 2016.

IBARRA, H.; CARTER, N. M.; SILVA, C. Why men still get more promotions than women. **Harvard Business Review**, v. 88, n. 9, p. 1–6, 2010

IRVINE, A.; DREW, P.; SAINSBURY, R. “Am I not answering your questions properly?” Clarification, adequacy and responsiveness in semi-structured telephone and face-to-face interviews. **Qualitative Research**, v. 13, n. 1, p. 87–106, 2013.

JUDGE, T. A. et al. The Big Five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. **Personnel Psychology**, v. 52, p. 621–651, 19

KRAUSE, A. Happiness and Work. **International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences Elsevier**, v. 10, n.2, p. 515-520, 2015.

KESEBIR, P.; DIENER, E. In pursuit of happiness: empirical answers to philosophical questions. **Perspectives on Psychological Science**, v. 3, n. 2, p. 117–125, 2008.

KHILJI, S. E.; PUMROY, K. H. We are strong and we are resilient: career experiences of women engineers. **Gender, Work and Organization**, v. 26, n. 7, p. 1032–1052, 2019.

KIM, N.; JANG, S. Y.; BAEK, P. Career chance experience of Korean women workers. **Career Development International**, v. 24, n. 1, p. 74–90, 2019.

KIM, S. J. The career transition process: a qualitative exploration of korean middle-aged workers in postretirement employment. **Adult Education Quartely**, v. 64, n.1, p. 3-19, 2014.

KOPELMAN, S. et al. Mindfully negotiating a career with a heart. **Organizational Dynamics**, v. 41, n. 2, p. 163–171, 2012.

LYUBOMIRSKY, S.; KING, L.; DIENER, E. The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success? **Psychological Bulletin**, v. 131, n. 6, p. 803–855, 2005.

LOUIS, M. R. Career transitions: varieties and commonalities. **Academy of Management Review**, v. 5, n. 3, p. 329–340, 1980.

MAINIERO, L. A.; SULLIVAN, S. E. Kaleidoscope careers: an alternate explanation for the “opt-out” revolution. **Academy of Management Executive**, v. 19, n. 1, p. 106–123, 2005.

MAREE, J. G. Career construction counseling: a thematic analysis of outcomes for four clients. **Journal of Vocational Behavior**, v. 86, p. 1–9, 2015.

MAIA, K. et al. Diferenças Salariais e discriminação por gênero e cor no mercado de trabalho da região Sul do Brasil. **Revista Estudo & Debate**, v. 25, n. 1, p. 7–31, 2018.

MOSCHKOVICH, M.; ALMEIDA, A. M. F. Desigualdades de Gênero na Carreira Acadêmica no Brasil. **Revista de Ciências Médicas**, v. 58, n. 3, p. 749–879, 2015

NG, T. W. H.; FELDMAN, D. C. Subjective career success: a meta-analytic review. **Journal of Vocational Behavior**, v. 85, n. 2, p. 169–179, 2014.

PAGÈS, M. et al. **O poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2006.

PAN, J.; ZHOU, W. Can success lead to happiness? The moderators between career success and happiness. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, v. 51, n. 1, p. 63–80, 2013.

PAN, J.; ZHOU, W. How do employees construe their career success: an improved measure of subjective career success. **International Journal of Selection and Assessment**, v. 23, n. 1, p. 45–58, 2015.

PINHEIRO, L.; FONTOURA, N. O.; QUERINO, A. C.; BONETTI, A.; ROSA, W. Retrato das desigualdades de gênero e raça. Brasília, DF: **IPEA**, 2008. (Texto para Discussão).

PITROWSKY, M. C.; COSTA, I. S. A.; SALLES, D. M. R. Imaginário organizacional e dimensão tácita do conhecimento: estudo de caso em empresa do segmento de telecomunicações. **Brazilian Business Review**, v. 11, n. 5, p. 102–123, 2014.

PITROWSKY, M. C. **Imaginário organizacional e dimensão tácita do conhecimento: estudo de caso em empresa do segmento de telecomunicações**. 2011. Dissertação de Mestrado (Administração e Desenvolvimento Empresarial). Universidade Estácio de Sá (UNESA). Rio de Janeiro, 2011.

PRYCE-JONES, J.; LINDSAY, J. What happiness at work is and how to use it. **Industrial and Commercial Training**, v. 46, n. 3, p. 130–134, 2014.

RAMIREZ-GARCIA, C.; GARCÍA-ÁLVAREZ DE PEREA, J.; GARCIA-DEL JUNCO, J. La felicidad en el trabajo: validación de una escala de medida. **Revista de Administração de Empresa**, v. 59, n. 5, p. 327–349, 2019.

RODRIGUES, R.; BUTLER, C. L.; GUEST, D. Antecedents of protean and boundaryless career orientations: the role of core self-evaluations, perceived employability and social capital. **Journal of Vocational Behavior**, v. 110, n. Part A, p. 1–11, 2019.

RODRÍGUEZ-MUÑOZ, A.; SANZ-VERGEL, A. I. Happiness and well-being at work: a special issue introduction. **Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 29, n. 3, p. 95–97, 2013.

SALAS-VALLINA, A.; ALEGRE, J.; FERNÁNDEZ GUERRERO, R. Happiness at work in knowledge-intensive contexts: opening the research agenda. **European Research on**

Management and Business Economics, v. 24, n. 3, p. 149–159, 2018.

SALAS-VALLINA, A.; ALEGRE, J. Happiness at work: Developing a shorter measure. **Journal of Management and Organization**, p. 1–21, 2018.

SANTOS, J. A. F. Classe social e desigualdade de gênero no Brasil. **Revista de Ciências Sociais**, v. 51, n. 2, p. 353–402, 2008.

SELIGMAN, M. E. P. **Felicidade autêntica**: use a psicologia positiva para alcançar todo o seu potencial. Tradução de Neuza Capelo. 2.^a edição. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019a.

SELIGMAN, M. E. P. **Florescer**: uma nova compreensão da felicidade e do bem-estar. Tradução de Cristina Paixão Lopes. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019b.

SELIGMAN, M. E. P. Positive Psychology: a personal history. **Annual Review of Clinical Psychology**, v. 15, n. 1, p. 1–23, 2019c.

SELIGMAN, M. E. P. The president's address. **American Psychologist**, 54, 559–562, 1999.

SELIGMAN, E. P. M.; CSIKSZENTMIHALYI, M. **Positive Psychology**: An Introduction American Psychologist, 2000.

SENDER, G.; FLECK, D. As organizações e a felicidade no trabalho: uma perspectiva integrada. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, n. 6, p. 764–787, 2017.

SILVA, M. L. E. **Interpretação de testes projetivos**: projeção e representação. Rio de Janeiro: Campus, 1981.

SILVA, M. C. **Sobreviver ao trabalho**: narrativas míticas na realidade organizacional. 2013. Dissertação de Mestrado (Administração e Desenvolvimento Empresarial). Universidade Estácio de Sá (UNESA). Rio de Janeiro, 2013.

STAKE, R. E. **Pesquisa Qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. São Paulo: Penso, 2011.

STAKE, R. E. **Multiple Case Study Analysis**. New York: Guilford, 2013.

SULLIVAN, S. E.; AL ARISS, A. Making sense of different perspectives on career transitions: a review and agenda for future research. **Human Resource Management Review**, n. September, p. 1–17, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100727>>. Acesso em: 09 set. 2020.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2015.

WATERMAN, A. S.; SCHWARTZ, S. J.; CONTI, R. The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation. **Journal of Happiness Studies**, v. 9, n. 1, p. 41–79, 2008.

ZIMMERMAN, L. M.; CLARK, M. A. Opting-out and opting-in: a review and agenda for future research. **Career Development International**, v. 21, n. 6, p. 603–633, 2016.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistada na pesquisa de dissertação de mestrado intitulada A BUSCA PELA FELICIDADE E O PROCESSO DE TRANSIÇÃO DE CARREIRA DAS MULHERES EM MEIO ÀS SUAS TRAJETÓRIAS PROFISSIONAIS, desenvolvida por Mariana Lopes Torres. Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa é orientada pela Profa. Dra. Cecília Lima de Queirós Mattoso.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus, e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado(a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo, que, em linhas gerais, é pesquisar como as mulheres em meio de carreira buscam a felicidade através de uma transição de carreira. Fui também esclarecida de que os usos das informações por mim oferecidas estão submetidos às normas éticas destinadas à pesquisa envolvendo seres humanos. Minha colaboração se fará de forma anônima, por meio de entrevista semi-estruturada e realização das técnicas projetivas de complementação de frases e realização do desenho.

Informo que autorizei a gravação da entrevista. O acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas pela pesquisadora e sua orientadora. Fui ainda informada de que posso me retirar dessa pesquisa a qualquer momento, sem prejuízo para meu acompanhamento ou sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Rio de Janeiro, 23 de março de 2020

Assinatura do pesquisador:

Assinatura do participante:

APÊNDICE B – Proposta de roteiro de entrevista semiestruturada

Objetivos	Perguntas do roteiro
Objetivo Geral: Identificar como as mulheres em meio de carreira articulam a felicidade em suas escolhas de carreira	Conte sua trajetória profissional
Objetivo Específico 1: Identificar os elementos que constituem a noção de felicidade para as mulheres pesquisadas;	O que é felicidade para você?
	Quais são os elementos mais importantes para que você sinta emoções positivas no trabalho?
Objetivo Específico 2: Entender os elementos de contexto que interferem na articulação entre carreira e felicidade no momento de uma transição de carreira;	O que te levou a realizar a transição de carreira?
	O que te levou a decidir por esse trabalho?
	Como você se preparou para realizar essa transição de carreira?
Objetivo Específico 3: Entender os elementos de contexto que interferem na articulação entre carreira e felicidade no momento de uma transição de carreira;	Que outros elementos/motivos foram importantes para sua tomada de decisão?
	O que não tinha no trabalho/ função anterior que tem nesse que faz com que você se sinta mais feliz?
	Você sairia/mudaria desse trabalho em qual situação?
	Qual elemento hoje que você não abre mão no seu trabalho?
	Qual outro trabalho você aceitaria?

Fonte: Elaborado pela autora.

APÊNDICE C – Frases Evocadoras

Trabalhar para mim significa....
Quando me preparo para ir para o meu trabalho me sinto...
No trabalho me sinto feliz quando...
O trabalho ideal é...
Felicidade e trabalho...
Família e trabalho....
Escolhi meu trabalho atual porquê...
Quando eu olho para trás e vejo minhas escolhas eu sinto...
O que eu mais gosto no meu trabalho é....
O que eu menos gosto no meu trabalho é....
A emoção mais presente no meu dia a dia de trabalho é...
Quando chego no trabalho me sinto...
No trabalho sinto emoções negativas quando...
No trabalho sinto emoções positivas quando...
Se eu pudesse escolher outro trabalho ele seria...
No trabalho as pessoas me veem...
Eu gostaria que fosse diferente....
Se eu pudesse dar um conselho para mim mesma no início da carreira seria...
Também gostaria de dizer que....

Fonte: Elaborado pela autora.