

NOVAS CONCEPÇÕES DE CARREIRA E FIDELIDADE CORPORATIVA: UMA (IM)POSSIBILIDADE EM TEMPOS DE CAPITALISMO FLEXÍVEL?

Resumo

O texto socializa os resultados de uma pesquisa cujo objetivo foi compreender a visão de profissionais de RH sobre a relação entre novas concepções de carreira e fidelidade corporativa, no capitalismo flexível. Com utilização de pesquisa qualitativa semiestruturada, com uso de elemento estímulo, foram entrevistadas profissionais de Recursos Humanos, com diferentes perfis. Após transcrição e categorização das falas, utilizou-se técnica da análise temática. Da análise e discussão das narrativas, concluiu-se que as profissionais entrevistadas trazem, no discurso, sinais de consciência do risco potencial que novas formas de carreira, promovidas pelo discurso empresarial, representam para a empresa e para o trabalhador.

Palavras-chave: Carreira. Fidelidade corporativa. Capitalismo flexível.

NEW CONCEPTS OF CAREER AND CORPORATIVE LOYALTY: AN (IM)POSSIBILITY IN TIMES OF FLEXIBLE CAPITALISM?

Abstract

The text socialize the results of a research whose the point was comprehend the human resources professionals' vision about the relation between the new career conceptions and the corporative fidelity in the flexible capitalism times. The use of semi-structured qualitative research, with stimulus element, human resources professionals were interviewed, with different profiles. After the transcription and categorization of the speeches using thematic analysis technique. From analysis and discussion of the narratives, the conclusion was the interviewed professionals have, in the leading of the speeches, signs of being aware about the potential risk of the new career types, promoted by the business discourse, represents for the enterprise and for the worker.

Key-words: Career. Corporative fidelity. Flexible capitalism.

¹ Graduado em Matemática pela Universidade Estadual do Ceará (gersonnobre@yahoo.com.br)

² Doutora em Administração; docente e pesquisadora na Universidade Estadual do Ceará (UECE) (anabatistaece@gmail.com)

Introdução

Carreira é um construto da sociedade industrial. Se na sociedade feudal verificava-se um engessamento na divisão social entre clero, nobreza e o conjunto de artesãos, camponeses e mercadores, situação que expressava diferenças sociais e impossibilidade de mobilidade; a partir do século XIX, “a sociedade capitalista industrial liberal emergente abre a porta para modelos de sucesso muito variados e encoraja a promoção social” (CHANLAT, 1995, p.68). Embora tenha surgido com a sociedade industrial, é no século XX que a noção de carreira encontra seu pleno desenvolvimento.

Considerando a visão de BOLTANSKI E CHIAPELLO (2009) sobre as mudanças do capitalismo, no recente século XX, tem-se três fases sucessivas do que os autores nomeiam como espírito ou ideário do capitalismo: capitalismo familiar, capitalismo burocrático, capitalismo flexível. O capitalismo familiar predominou da passagem do século XIX para o século XX, se estendendo por suas primeiras décadas, tempos em que propriedade e gestão se confundiam, tendo no seu centro a figura do burguês empreendedor e inovador. Associava-se inovação, de um lado, e posicionamentos domésticos tradicionais, do outro; resultando, do ponto de vista das relações de trabalho, na predominância do caráter familiar das relações mantidas com os empregados, “o que será denunciado como paternalismo, cujas formas de subordinação permanecem amplamente pessoais, em firmas geralmente pequenas” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 49-50).

O segundo período ou espírito do capitalismo do século XX, o burocrático, típico dos chamados trinta anos gloriosos do capitalismo, situado entre a metade do século e os entornos da década de 1970, é apresentado por BOLTANSKI E CHIAPELLO (2009) como centrado na emergência de grandes corporações integradas verticalmente, e visivelmente hierarquizadas no que se refere ao design organizacional, hierarquia esta baseada na autoridade e favorável ao desenvolvimento de carreiras vitalícias em uma mesma organização.

A terceira e atual fase do capitalismo é tipificada pelos autores como capitalismo flexível, emergente a partir das últimas décadas do século XX, caracterizado por mudanças significativas em: i) dimensões socioeconômicas (globalização dos mercados, revoluções tecnológicas, competitividade empresarial, sociedade do conhecimento etc); ii) dimensões organizacionais (produção e gestão flexíveis, downsizing e novos desenhos organizacionais); e iii) dimensões pessoais (maior participação, trabalho em equipe, empowerment, novas formas de carreira etc).

O aumento na velocidade e escopo das mudanças alcançou a dinâmica das carreiras, dando-lhe novos contornos. Se, sob o capitalismo burocrático, a ideia de carreira estava ligada à ascensão dentro de uma única e geralmente grande empresa, ou em poucas delas, em busca de estabilidade e segurança, onde a perspectiva de carreira era de responsabilidade das corporações, cabendo aos trabalhadores forte compromisso ou fidelidade às mesmas; no capitalismo flexível, há uma tendência do trabalhador se auto responsabilizar pela carreira. Tal fase pode ser compreendida como um divisor de águas, ou período de transição do construto carreira, em que se percebe a emergência e repetição de um discurso, tanto na literatura especializada quanto nos “corredores empresariais”, que demarca tipologias antagônicas de carreira: modelo tradicional e modelo moderno de carreira.

Partindo da verificação de uma intensa agenda de pesquisa sobre a identificação, proposição e análise das novas tipologias de carreira (BENDASSOLLI, 2009; CHANLAT, 1995, 1996; KILIMNIK; CASTILHO, 2006; SILVA; BALASSIANO; SILVA, 2014, TOLFO, 2002) - embora se alerte que alguns desses novos conceitos ainda estejam em construção (SILVA ET AL, 2012) - este trabalho se ocupa com uma questão ainda demandante de debate: a relação entre as novas concepções de carreira e a fidelidade corporativa. O texto parte de interrogações como: as novas concepções de carreira são conducentes ou contrárias à fidelidade corporativa



enquanto o profissional está em determinado contexto organizacional? Os novos modelos de carreira são fortalecedores dos vínculos entre trabalhador e empresa? É possível equacionar o discurso do “vestir a camisa da empresa” com as novas maneiras de pensar e promover carreiras? Considerando esse cenário e questões, delimitou-se o seguinte objeto: a relação entre concepções de carreira e fidelidade corporativa, em tempos de capitalismo flexível. Elegeu-se como campo de estudo os profissionais de Recursos Humanos (RH) por entender que os mesmos estão situados na zona de mediação entre objetivos, estratégias e demandas das mudanças organizacionais, e a seleção, desenvolvimento e ajustamento do trabalhador; apresentando-se importante para mediação das questões relativas à mão de obra.

A pesquisa teve como objetivo geral compreender a visão dos profissionais de RH sobre a relação entre as novas concepções de carreira e a fidelidade corporativa, em tempos de capitalismo flexível. Foi operacionalizada pelos seguintes objetivos específicos: i) identificar as concepções atuais de carreira, sob a ótica de profissionais de RH; ii) analisar a relação entre as novas concepções de carreira e a fidelidade corporativa, na contemporaneidade, na visão dos profissionais de RH.

O texto divide-se em cinco partes. Além desta introdução, o artigo apresenta, na segunda parte, uma revisão sobre o tema carreira, focando especialmente nas principais tipologias de carreira descritas na literatura da área. A terceira parte socializa a metodologia utilizada. A quarta parte apresenta a análise e discussão dos resultados. A conclusão integra a quinta e última parte do texto.

Revisão da Literatura

A origem da palavra carreira vem do latim “via carraria”, significando estrada para carruagens (HOUAISS, 2001; RAMOS; BENDASSOLI, 2013). O sentido dicionarizado do termo remete a “caminho, estrada” (AURÉLIO, 1999), ou a “curso, trajetória, profissão” (HOUAISS, 2001; MICHAELIS, 2014). Chanlat (1995) esclarece que a ideia de carreira é historicamente recente, aparecendo no decorrer do século XIX, bem como suas derivadas: carreirismo e carreirista, surgidas no século XX. A própria palavra carreira, como indicam os dicionários, em sua acepção moderna, quer dizer: um ofício, uma profissão que apresenta etapas, uma progressão (HOUAISS, 2001).

CHANLAT (1995) apresenta dois grandes modelos de carreiras, a partir das sociedades industrializadas: o modelo tradicional e o modelo moderno. Essa classificação é bastante frequente entre os autores de livros, artigos e publicações com relação à distinção dos tipos de carreira, contudo, a visão do modelo moderno ganhou diversas abordagens e tipologias (BENDASSOLI, 2009; EVANS, 1996; OLTRAMARI, 2008; SILVA, 2014; TOLFO, 2002; VELOSO, 2008; 2011).

De maneira geral, o chamado modelo tradicional de carreira é apresentado como um modelo rígido (CHANLAT, 1995), caracterizado pela progressão linear associada à modernidade sólida (BAUMAN, 2001), com certa estabilidade no emprego e expectativa de progressão profissional ao longo de uma vida, especialmente com o objetivo de avançar na pirâmide corporativa, definindo-se pela idade cronológica e tempo de empresa (OLTRAMARI, 2008). Na abordagem tradicional, destacam-se três aspectos delimitadores do conceito de carreira, que podem ser definidos pelos termos: progressão, profissão e estabilidade (CHANLAT, 1995).

O primeiro é a já citada noção de avanço, com a expectativa de progressão vertical na hierarquia de uma organização, a qual frequentemente se associa a metáfora da “escada”, da “subida de degraus rumo ao topo da hierarquia institucional”, acompanhada de sinais de crescente status e ganhos financeiros. O segundo aspecto é a associação da carreira a profissão. Por este aspecto, o carreirista era um trabalhador com nítido conhecimento

especializado, o qual deveria ser atestado aprioristicamente, isto é, pela demonstração do mérito para adentrar a organização. Posteriormente, tal conhecimento profissional deveria ser desenvolvido, tanto na situação de trabalho quanto em programas formais de treinamento oferecidos pela grande organização burocrática. Este aspecto do profissionalismo, inclusive, encontrava forte amparo na teoria das organizações no que respeita aos elementos do tipo ideal weberiano de burocracia: formalidade, impessoalidade e profissionalismo (CROZIER, 1981; MOTTA; PEREIRA, 1983; WEBER, 1994). O terceiro aspecto refere-se à estabilidade e segurança na profissão, até a aposentadoria. A corporação oferecia salário, segurança e estabilidade e o trabalhador retribuía com desenvolvimento e fidelidade. Os três aspectos em conjunto eram conducentes à fidelidade a corporação, por parte do trabalhador, ou da troca entre lealdade à organização (trabalhador) e segurança do trabalhador (organização) (SILVA et al 2012).

Esse modelo tradicional de carreira foi sofrendo notórias modificações, diante de mudanças em diversas esferas da vida: social, política, econômica, educacional, tecnológica etc. O ambiente preponderantemente estável de alguns anos atrás, no qual o modelo de organização como máquina era paradigmático, deixa de apresentar a mesma eficácia. As organizações horizontalizam as suas estruturas hierárquicas e concedem poder aos empregados, ao mesmo tempo em que se tornam mais diferenciadas e complexas. Termos como diversificação, instabilidade, menor linearidade, descontinuidade e horizontalidade qualificam os novos tipos de carreira (TOLFO, 2002). Na visão de CHANLAT (1995), as principais causas do declínio da carreira tradicional, assim como da ampliação do conceito moderno de carreira, estariam relacionadas aos seguintes fatores: a) penetração crescente das mulheres no mercado de trabalho; b) elevação dos graus de instrução; c) cosmopolitização do tecido social; d) afirmação dos direitos dos indivíduos; e) globalização da economia, competitividade e turbulência ambiental; f) necessidade de mudança nas organizações; g) flexibilização do trabalho.

É na década de 1990 que diversos autores começam a discorrer sobre o caráter flexível das carreiras, com discurso convergente ao contexto do capitalismo flexível (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009) e às características do que Bauman (2001) qualifica como modernidade líquida. Se na carreira tradicional o profissional procurava se perpetuar numa empresa, que em geral lhe garantia estabilidade e segurança e lhe ofertava as possibilidades de evolução; pelo modelo moderno de carreira, é o próprio profissional quem cuida de seus interesses, podendo buscar, inclusive, uma mudança de emprego se isto favorecer sua carreira, a qual agora ultrapassa os muros de uma única organização, assumindo o aspecto de carreira entre organizações (ANGRAD, 2009; BENDASSOLI, 2009; CHANLAT, 1995; RAMOS; BENDASSOLI, 2013; TOLFO, 2002). Diversas são as tipologias que dão, paulatinamente, as feições dos novos modelos de carreira, tais como: carreira proteana, carreira em espiral, carreira sem fronteiras etc.

A carreira proteana lança luz sobre a capacidade e vontade do trabalhador contemporâneo em adaptar-se recorrentemente às mudanças que se apresentam (SILVA; BALASSIANO; SILVA, 2014; SILVA ET AL, 2012). O termo é derivado do deus Proteu que, na mitologia grega, possuía a habilidade de mudar de forma ao comando de sua vontade. Trata-se, então, de um modelo de carreira em que a pessoa, e não a organização, gerencia a mesma (KILIMNIK; CASTILHO; SANT'ANNA, 2006). Consiste de todas as variadas experiências da pessoa em educação, treinamento, trabalho em várias organizações, mudança no campo ocupacional etc. A carreira proteana não é o que acontece com uma pessoa em qualquer organização, as próprias escolhas pessoais de carreira e busca por auto realização da pessoa são os elementos integrativos e unificadores em sua vida. O critério de sucesso é interno – sucesso psicológico - e não externo.

Nessa mesma linha, EVANS (1996) aponta para o fato de que as carreiras estão adotando uma configuração espiral, em ziguezague, em substituição ao formato de uma escada. Uma



trajetória de carreira em espiral estaria muito mais alinhada às necessidades do tempo atual, pois possibilita o desenvolvimento de pessoas que têm profundidade e amplitude de habilidades. Esses profissionais apresentam tanto a expertise de especialistas, quanto uma visão mais ampla, a do generalista, ponto este, o da relação entre especialização e dinâmica de carreiras, que tem sido motivo de um debate entre duas visões conflitantes: a especialização como algo benéfico que faz o trabalhador seguir adiante em sua carreira; ou o conhecimento generalista em vários domínios como única chance de se destacar e prosseguir na carreira (FERGUSON; HASAN, 2013).

O modelo da carreira sem fronteiras se opõe aos tipos tradicionais precisamente pelo fato de não serem confinadas às fronteiras de uma única organização, emprego, ocupação, região ou domínio de expertise. Pelo contrário, elas implicam numa pluralização dos contextos de trabalho e um tipo de contrato psicológico (ROUSSEAU, 1995), baseado na relação instável, e movida pelas oportunidades de um indivíduo em uma organização. O modelo propõe uma transversalidade dos vínculos de trabalho e não, como no modelo tradicional, uma verticalidade pela qual o indivíduo devotava às vezes toda a sua vida a uma organização, função ou ocupação. Outro pressuposto importante desse modelo é que, para sustentar uma carreira sem fronteiras, o indivíduo deve cultivar três competências: primeiramente, ele deve conhecer os motivos de seu engajamento profissional, seus valores, necessidades e interesses, “saber por quê” (know-why). A segunda consiste no “saber fazer” (know-how). Por último, a competência “saber com quem” (know-whom) diz respeito ao papel das redes sociais (BENDASSOLLI, 2009; VELOSO, DUTRA, NAKATA, 2008).

Metodologia

A pesquisa foi desenvolvida numa perspectiva exploratória e integralmente qualitativa, isto é, a orientação foi qualitativa tanto nas técnicas de coleta quanto nas técnicas de análise das informações acessadas em campo (DESLAURIERS; KÉRISIT, 2008). Todas as fases constituintes da pesquisa foram vivenciadas como uma permanente construção ou, utilizando a expressão de MILLS (2009), como uma prática de artesanato intelectual, pois se “cada estudo qualitativo é único, a abordagem qualitativa utilizada será única” (PATTON, 1990, p. 372).

Uma entrevista semiestruturada com uso de elemento-estímulo foi realizada com cada sujeito de pesquisa. A entrevista foi a técnica escolhida por propiciar a emergência de narrativas que se abrem como textos passíveis de compreensão, uma vez que são originadas na fala individual, instância “reveladora de condições estruturais, de sistemas de valores, normas e símbolos e que transmite, através de um porta-voz, as representações de grupos determinados, em condições históricas, socioeconômicas e culturais específicas” (MINAYO, 2004, p. 109). A entrevista semiestruturada caracteriza-se pelo direcionamento a partir de um roteiro previamente elaborado, composto geralmente por perguntas abertas, permitindo assim, uma organização flexível e ampliação dos questionamentos conforme o desenvolvimento da entrevista. As entrevistas foram gravadas com o intuito de ampliação do poder de registro e captação de elementos de comunicação de extrema importância, pausas de reflexão, dúvidas ou entonação da voz, aprimorando a compreensão da narrativa (SCHRAIBER, 1995, p. 71).

Um elemento-estímulo foi utilizado no início de cada entrevista como recurso incentivador e norteador da fala. ALBANDES-MOREIRA (2002) especificou seu uso da questão-estímulo como “algo” que se apresenta ao entrevistado como um estímulo que, sendo suficientemente amplo, mas necessariamente focal, serve de eixo a uma entrevista. Nesta pesquisa, fez-se a adaptação para elemento-estímulo, a partir do entendimento que são múltiplas as possibilidades de estímulos a serem propostas ao entrevistado, e não apenas uma pergunta. O elemento-estímulo possibilita ao pesquisador obter o máximo de informação multidisciplinar

(de cunho sociológico, psicológico, político) relevante e necessária à pesquisa, sem transformar a entrevista em um interrogatório. Usando elementos que estimulem o entrevistado a discorrer sobre a temática central, o pesquisador provê condições de exame do tema em termos de práticas e de experiências subjetivas, de afetos e conhecimentos, de teorias e práticas as mais próximas da realidade de uma relação entre iguais. O elemento-estímulo utilizado foi uma palavra. No início de cada entrevista, colocava-se a palavra “carreira”, em letras grandes, ao estilo cartaz, sobre a mesa diante do entrevistado. Mas, antes deste procedimento, era informado ao entrevistado que seria proposta uma palavra sobre a qual se pedia que ele falasse livremente a respeito: suas opiniões, sua relação ou história de vida com ela.

Depois do entrevistado falar o quanto e o que quisesse sobre o elemento estímulo, procedia-se com a continuidade da entrevista mediada pelo roteiro previamente elaborado, contudo de maneira atenta e aberta a novas possíveis perguntas, provocações, diálogos. O que se tinha em vista era uma escuta ativa por parte do entrevistador, seguida da busca de uma interlocução entre sujeitos, a respeito de um objeto, mediados por um roteiro, e não aprisionados a este último; tendo em vista que a pesquisa qualitativa deve-se pautar pelo rigor e não pela rigidez metodológica, sendo, a interlocução, de rigor numa pesquisa qualitativa.

Os perfis dos sujeitos de pesquisa são os apresentados no Quadro 1. Os locais das entrevistas foram escolhidos conforme conveniência dos entrevistados, evitando-se locais com barulho excessivo, que pudessem tirar a concentração do entrevistador e do entrevistado, para melhor consecução das entrevistas. Antes de cada entrevista era realizada a assinatura e troca dos documentos protocolares da pesquisa: i) documento de apresentação da pesquisa; ii) termo de consentimento; e iii) termo de confidencialidade. Procurou-se, também, ponderar o tempo das entrevistas, para evitar a fadiga dos entrevistados.

Quadro 1 - Dados de caracterização dos sujeitos de pesquisa

Escolaridade	Curso	Ramo da empresa	Função	Tempo de Experiência em RH
Superior completo	Ciências da Computação	Petróleo	Técnica de Administração e Controle	4 anos
Superior completo	Psicologia	Gás	Recursos Humanos	25 anos
Superior completo	Recursos Humanos	Siderurgia	Recursos Humanos	10 anos
Superior incompleto	Adm. de Empresas	Educação	Estagiária em RH	4 meses

Fonte: elaboração dos autores (2014)

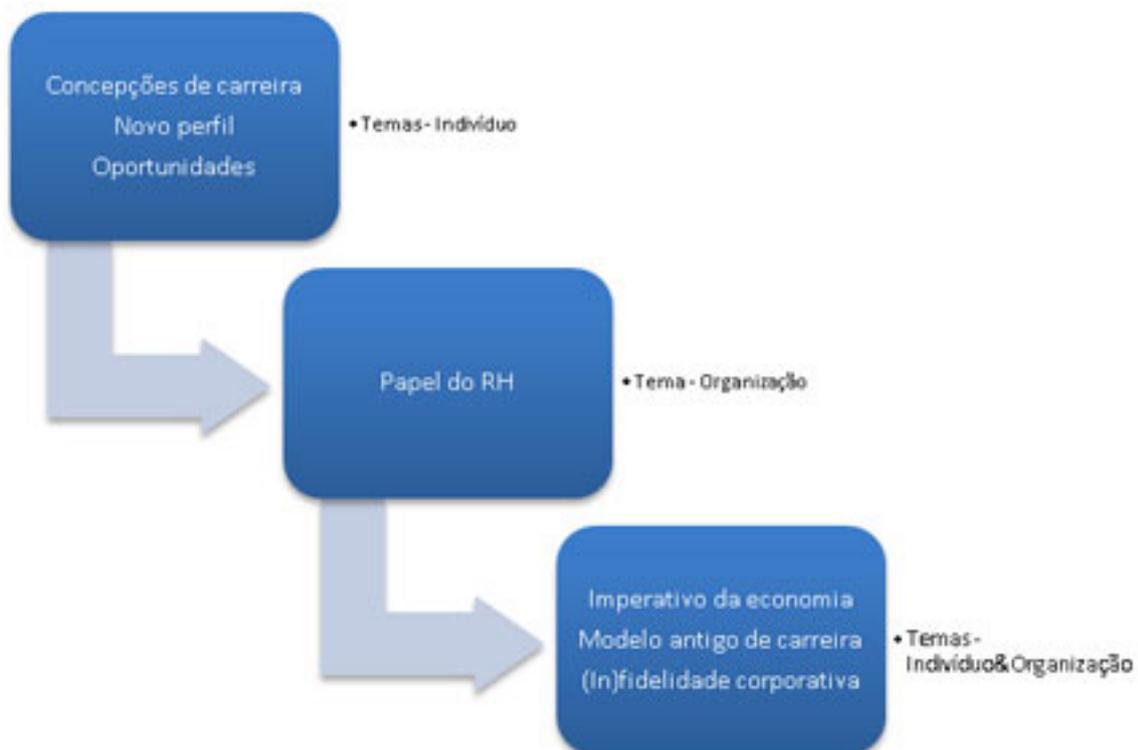
Aplicando o conceito de artesanato intelectual (MILLS, 2009) a esta prática de pesquisa, após a realização da primeira entrevista, os pesquisadores analisaram a mesma e decidiram por pequenos ajustes no roteiro e no modo de conduzir-se em campo, visando a favorecer a interlocução. A pesquisa de campo resultou em, aproximadamente, 125 minutos de gravação, seguidas de 17 horas de transcrição. As transcrições, mais do que um trabalho fatigante por vezes delegados a terceiros por pesquisadores, constituíram-se como oportunidade de uma

segunda escuta ativa aos sujeitos, integrando de maneira frutífera o processo interpretativo que fora iniciado desde o primeiro contato com o campo. Na sequência, iniciou-se o processo de categorização temática das entrevistas, tomando-se palavras e expressões como unidades de sentido, e frases e parágrafos como unidades de contexto (MINAYO, 2004). Adicionalmente, recorreu-se à identificação de figuras de linguagem, como metáforas e analogias, para auxiliar no processo interpretativo, pois, como afirmam LAKOFF E JOHNSON (2002, p. 48): “um conceito metafórico estrutura o que fazemos, assim como a maneira pela qual compreendemos o que fazemos”; e, além disso, a sistematicidade metafórica presente num discurso tanto realça quanto encobre conteúdos e suas contradições. O resultado dessa vivência de pesquisa é o que segue.

Análise e discussão dos resultados

Após transcritas e categorizadas, as entrevistas foram tomadas como uma narrativa totalizante sobre o objeto de estudo. Desse processo, emergiram sete temas principais, com seus respectivos subtemas, conforme sintetiza a Figura 1. Nela, os temas são agrupados segundo sua relação de sentido com as dimensões: i) individual; ii) organizacional; iii) individual/organizacional. Por razões de espaço, apenas algumas falas mais representativas são socializadas ao longo do texto.

Figura 1 – Temas emergentes, por dimensões: indivíduo, organização, indivíduo/organização



Fonte: elaborado pelos autores, dados da pesquisa (2014)

O primeiro tema, nomeado como concepções de carreira, guarda relação com a maneira como os sujeitos definem o construto carreira, a partir de suas opiniões e vivências, e socializam em seus discursos. Toma-se aqui concepção em sentido filosófico, tal como a definem JAPIASSU E MARCONDES (2008, p. 51), a saber: “operação pela qual o sujeito

forma, a partir de uma experiência física, moral, psicológica ou social, a representação de um objetivo de pensamento ou conceito”.

De maneira recorrente, as entrevistadas atrelam suas definições de carreira à dimensão temporal, como algo que preenche um lugar no tempo vivido das pessoas. Diversas metáforas também exemplificam discursivamente a maneira de conceber carreira, para esses sujeitos. A metáfora da construção, por exemplo, qualifica a relação entre carreira e tempo, na narrativa. Para elas, a carreira se inscreve no tempo vivido das pessoas como algo que é por elas próprias construído, ao longo do tempo, devendo-se evitar qualquer noção de imediatismo. Essa ideia, a do adiamento, é sustentada por uma outra metáfora, desta feita a metáfora sistêmica orgânica do crescimento. Neste sentido, para elas, deve-se investir na construção da carreira ao longo do tempo, mas com a consciência de também aguardar o tempo “natural” do crescimento. Outros termos orgânicos como nascer e evolução, que emergiram em suas falas, também sustentam essa ideia. Foi também frequente um raciocínio que atrela carreira a movimento, expresso em termos como percorrer, estar procurando, seguir uma carreira, trajetória. Essa trajetória a ser percorrida, contudo, é circunscrita a uma esfera da vida, que elas segmentam como a vida profissional. Assim, de maneira geral, a carreira é vista pelas entrevistadas como um processo contínuo de movimento e construção, cujo produto esperado é um indivíduo que cresce e se desenvolve numa esfera da vida.

Carreira é aquilo que a gente percorre ao longo de nossa vida profissional, a gente vai procurando desenvolver... o importante é sempre estar procurando se desenvolver. (E1)

Carreira, pra mim, é algo que você vai construir ao longo do tempo, não é uma coisa imediata, e... é o crescimento, não é o imediato. (E4)

As compreensões das entrevistadas tendem a se mostrar convergentes às concepções correntes nos dicionários e na literatura especializada (HOUAISS, 2001; RAMOS; BENDASSOLI, 2013), tal como apresentadas na parte 2. Há uma tendência, contudo, de destacarem mais o aspecto individual ou personalístico, através da metáfora da construção, do que o de tomar a carreira apenas como um caminho ou percurso, como o faz a literatura. Para elas, é menos o espaço ou seu percurso e mais o agente, o caminhante e o que ele faz no percurso.

O tema modelo antigo de carreira foi citado com recorrência entre as entrevistadas. As citações que se fizeram, confirmam a referência a um elemento temporal que remete a uma época passada. Essa relação com passado pode ser observada na conjugação verbal em formas do pretérito. E1 e E4, por exemplo, utilizam a conjugação verbal no pretérito imperfeito: “a pessoa entrava... passava... e se aposentava...,”(E1) e “enraizava mesmo..” (E4). Com relação a E2 e E3, percebe-se conjugações verbais utilizadas no pretérito mais que perfeito: “fizeram” (E2) e “antes o modelo era...” (E3). A utilização de elementos semânticos que remetem ao tempo passado fica evidenciado também com o uso dos advérbios de tempo “antes” (E1, E3) e “antigamente” (E4).

As narrativas recorrem a um antagonismo entre o que ocorria no passado, no que se refere a modelo antigo de carreira e o que ocorre hoje. Os indivíduos entrevistados se utilizam dessa forma antagônica entre passado e presente com recorrência, tanto para os que tiveram experiência própria com o modelo anterior de carreira, devido ao longo tempo de experiência profissional, se mostrando nessa situação a entrevistada E2, como as que são da nova geração, E1 e E4 com pouco tempo declarado de experiência profissional.

Expressões metafóricas foram utilizadas referindo-se a um modelo rígido, amarrado, engessado, ou, ainda, referindo-se a um modelo que enraizava. Essa relação metafórica pode ser contextualizada pelo perfil de carreira que se apresentava em décadas passadas, com característica de relação de longo prazo entre trabalhador-empresa, tal como abordado por



OLTRAMARI (2008).

As percepções do modelo antigo de carreira foram justificadas pelas entrevistadas em função de literatura oriunda dos estudos, histórias contadas por pessoas que vivenciaram a dinâmica em gerações anteriores, como, por exemplo na narrativa de E1: “pelo menos o que a gente estuda, ou escuta falar”. Ou, ainda, pela vivência de quem tem longa experiência e vivência de mercado de trabalho em RH (E2) e acompanhou as mudanças na prática cotidiana.

Acho que antes era mais rígido, pelo menos o que a gente estuda, ou escuta falar que a pessoa entrava na empresa, passava muito tempo na mesma empresa, e se aposentava ali, era um profissional bem visto por isto. Se acomodava e não queria mudar de profissão, nem de empresa. (E1)

Mas as pessoas que já fizeram de forma bastante engessadas durante muito tempo, alguns já voltaram para o mercado outros já morreram, enfim, é uma longa história afinal de contas... Mas os que permanecem, os mais antigos que permanecem, necessariamente tiveram que se reinventar (E2)

Hoje a estratégia tem que ser mais inovadora, tem que ser mais flexível, e antes o modelo era mais amarradinho... mais rígido, mais burocrático (E3)

Antigamente não acho que era ... tão!... substituível assim, talvez até pela especialização, enraizava mesmo... era muito diferente do que é agora porque você tinha uma carreira! Minha avó seguiu a carreira de costureira a vida inteira! (E4)

O tema imperativo da economia emerge com recorrência na narrativa, suportado especialmente por unidades de sentido como economia, mercado, organizações, empresa. Neste tema, está subjacente a ideia de uma autonomia do mercado, da economia, que se reflete também em autonomia da empresa enquanto agente econômico.

E3 ressalta que o trabalhador tem percepção desses imperativos do mercado; sabe de suas exigências e que estas se refletem em exigências também no contexto organizacional onde se dá a atuação direta do profissional. Assim, E3 sugere haver uma consciência, por parte do indivíduo trabalhador, da cobrança permanente em função duma ambiência de exigência advinda de todos os lados. E3 também metaforiza o mercado como um organismo ou objeto que poderá ter sua temperatura elevada ou diminuída, sinalizando a perspectiva sistêmica de um imperativo adaptativo. À “temperatura do mercado” é que ela atrela, por exemplo, a empregabilidade na sua área de atuação profissional: o RH.

Você sabe que está sendo cobrado, o mercado é exigente... o mercado é exigente, as organizações são exigentes...né...(E3)

Eu percebo que o mercado está aquecido, né, então assim, hoje tanto a gente vê na área de RH, ... você abre o site... vê um bombardeio de vagas, ... pra RH, pra profissionais de RH e pra outros profissionais também (E3)

Predominantemente, os imperativos da economia, mercado e organizações são especificadas pelos sujeitos em relação: i) aos tipos de carreiras; ii) às mudanças nos estilos de carreira; iii) à ampliação ou retração na oferta de vagas; e iv) às mudanças na organização da vida pessoal.

No que se refere às exigências da economia em relação às tipologias de carreira, E1, por exemplo, lança luz sobre as frequentes mudanças na valorização de determinado conhecimento, ao longo do tempo, sinalizando que a atenção ou demanda por este ou aquele conhecimento é contingente aos movimentos do mercado, estando as tipologias de carreira igualmente dependentes disso. Neste ponto, E1 parece perceber que, ao nível do indivíduo, tal situação impõe uma escolha crítica no tocante à profissão e à carreira: buscar fazer o que gosta ou entregar-se a qualquer ramo de acordo com os imperativos mercadológicos. A esta

segunda opção, E1 condiciona tal possibilidade ao perfil do sujeito trabalhador. Em sua fala, E1 sugere que, na atualidade, estão aptos a sujeitar-se aos imperativos da economia pessoas com características de dinamicidade e ecletismo; donde a própria busca pelo conhecimento se acha contingente ao aqui e agora do mercado.

Os tipos de carreiras vão mudando de acordo com o mercado, né, de acordo com o que está na economia, as pessoas vão se voltando a um determinado conhecimento, mas no geral, assim, é que a pessoa tem que procurar estar apta a trabalhar naquilo que ela gosta, ou então, por ser mais dinâmico, mais eclético, trabalhar em qualquer ramo. (E1)

De forma semelhante, quando perguntadas sobre os motivos das mudanças nos estilos de carreira, as entrevistadas tendem a apontar a adaptação ao mercado como o fator preponderante da mudança nos estilos, ressaltando a dimensão exterior ao indivíduo, o mercado, como condicionante do “jeito de fazer carreira” ao longo do tempo. Além disso, ressalta-se na narrativa que os imperativos também se dão em termos de velocidade de resposta, de adaptação ao que se demanda exteriormente. A formação igualmente se dá com grande rapidez e volume: “[motivo mudança estilos de carreira] bom, acho que a adaptação ao mercado. Hoje todas as mudanças em si ocorrem muito rápido, formação e fluxo muito grande”. (E1)

Segundo a narrativa, os imperativos da economia tendem a atingir o trabalhador ao nível pessoal em termos de reorganização pessoal. E2, por exemplo, pontua que as mudanças vão se traduzir como desafios que se dão ao nível do mercado, enquanto ambiente externo às organizações, também ao nível dessas, como “continente” mais imediato de vivência do trabalhador, e implicação numa exigência totalizante para o indivíduo. A sua fala é expressiva quanto a isso; para ela, parece não haver possibilidade de fuga individual, o indivíduo “tem que se reorganizar”, e não parcialmente, deverá fazê-lo “inteiramente”, donde sugere-se que ela pode não estar falando tão somente de aspectos objetivos ligados ao exercício profissional, mas tal inteireza pode guardar relação também com aspectos subjetivos. Novamente, há a emergência de uma metáfora orgânica. É necessário fazer assim, isto é, atender aos imperativos da economia, visando à sobrevivência: “Com os desafios das múltiplas mudanças que vem ocorrendo, sendo tanto no mercado, como na própria empresa, tem que se reorganizar inteiramente para sobreviver”. (E2)

O tema Oportunidades emergiu na narrativa especialmente através da recorrência das unidades de sentido oportunidades e desafios, tendo aprendizagens e conhecimento como unidades complementares ou esclarecedoras do sentido que os sujeitos dão ao tema oportunidades. Ainda, observa-se que o tema oportunidades apresentou expressiva convergência com o tema imperativo da economia/mercado/empresas, especialmente relacionado ao poder imputado às empresas pelas entrevistadas, em suas narrativas.

E2, por exemplo, apresenta a empresa como aquela que tem o poder de escolher o trabalhador, o qual se vê, então, após ser escolhido, diante de uma grande oportunidade em sua vida profissional. A entrevistada destaca que a situação de escolha empresarial, transformada em oportunidade pessoal, se dá no contexto de competição entre indivíduos. Assim, o imperativo mercadológico/empresarial se expressa também na evocação do tema oportunidade profissional, pelas entrevistadas, reproduzindo a lógica da competição empresarial num contexto de economia de mercado.

A empresa me escolheu pra trabalhar, não é?, e foi escolhido pela empresa para desempenhar um serviço, que normalmente não está só você numa vaga, tem toda uma competição para que você chegue a... a... desfrutar dessa oportunidade (E2)



E4, por sua vez, entende as oportunidades como desafios que se apresentam aos profissionais. Ela considera que as oportunidades são próprias do tempo presente, que antes as mesmas não eram frequentes. Entretanto, ela condiciona a existência de oportunidade ao perfil do trabalhador. Segundo sua compreensão, nunca faltará oportunidade para aquele que ela valora como “bom”, e acrescenta que o mercado de trabalho é grande o suficiente para “abarcá-lo” todos os bons. Seu raciocínio parece convergir para a compreensão de E2 quanto à competição, donde pode-se inferir que as entrevistadas entendem ser a competição a forma mercadológica de seleção daqueles que demonstram ser os melhores.

A gente vê uma nova oportunidade... e... um novo desafio.... e... a gente tem a oportunidade, né? Se fosse assim, como eu disse, na época anterior... que... que não tinha tanta oportunidade de como agora tem, hoje em dia se você for bom o mercado de trabalho é gigante!... não falta oportunidade. (E4)

E4 dá especificidades do poder empresarial em relação às oportunidades de carreira fornecidas ao trabalhador evocando o tema cultura organizacional, a partir de sua própria experiência no mercado de trabalho. Ela atrela cultura organizacional a possibilidades de crescimento, o que parece sugerir que as oportunidades de crescimento na carreira profissional de um trabalhador são contingentes ao contexto em que ele está inserido e, tal como apresentado no tema concepções de carreira, o crescimento exige paciência. A oportunidade será dada dependendo da cultura da organização, mas o crescimento não será imediato.

Pela cultura organizacional da empresa em que estou hoje, eu percebo muito que [a carreira] é com o tempo, mas que eles dão oportunidades de crescimento... não sei... em outras empresas, porque é o meu primeiro emprego,... local, então pra mim é essa... parte... é o crescimento, não é o imediato. (E4)

Na narrativa, as oportunidades também guardam relação com o momento em que o trabalhador está na sua carreira. No início da vida profissional, por exemplo, o tema oportunidades é visto por E4 como “qualquer oportunidade” que permita ao jovem trabalhador ingressar no mercado de trabalho. Ela parece relativizar o “com que trabalhar”; o que importa é começar. É assim que ela narra a sua própria aproximação da área de RH. Ela não apresenta o RH como uma escolha pessoal consciente, fruto de uma reflexão sobre sua profissão e carreira futuras, mas como algo oportuno porque se apresentou no momento em que ela precisava “bater o centro” da sua vida profissional, adentrando no mercado. Assim, ela credita à área a oportunidade de aprendizado. Movimento semelhante é o de E3 que salienta a importância de aproveitar as oportunidades do início da carreira, tomando-as como fonte de aprendizado.

As unidades de sentido conhecimento e aprendizado dão contornos específicos ao tema oportunidades. E1, por exemplo, também falando desde o lugar de um profissional de RH, credita à oportunidade de estar na empresa a possibilidade de “ter” ou “adquirir” um conhecimento. Ela parece metaforizar o conhecimento como uma “coisa” que pode ser possuída, da qual ela se apropria como possuidora, e narra metaforicamente o cenário da empresa como o continente no qual esse conhecimento pode ser acessado. E4, por sua vez, volta a relacionar oportunidades e conhecimento desta feita diferenciando as possibilidades do passado das atuais. Ela entende que hoje se tem mais possibilidades na carreira pelo fato de não se estar preso a um conhecimento especializado e advoga a ideia que a necessidade de conhecimento especializado era um fator limitante de oportunidades para o profissional. Ela relaciona, então, a generalidade do conhecimento a oportunidades plurais de trabalho.

Na verdade quando eu iniciei no RH foi com uma oportunidade mesmo, foi uma oportunidade de ingressar no mercado de trabalho. Como eu estou no 5º semestre já, eu tinha que ingressar, em algum lugar, e assim, lá está me dando boas oportunidades, eu estou

aprendendo muita coisa... (E4)

O meu recado [para quem está entrando no mercado de trabalho] seria buscar aprender com as oportunidades (E3)

Na área de RH, todo meu conhecimento que estou tendo é a partir de lá. (E1)

Hoje em dia... a gente tem... diversas oportunidades e... e não sei se... por... o nosso conhecimento não ser tão especializado... a gente pode ir pra várias áreas, sem,... sem correr riscos de... de perdas como eles tinham antigamente... a especialização... (E4)

Tal relação estabelecida na narrativa entre conhecimento generalista e as oportunidades de crescimento, situa-se, nos conflitos de percepções apontadas na pesquisa de Ferguson e Hasan (2013), como convergente aos estudos que defendem o conhecimento generalista como única chance para os trabalhadores prosseguirem na carreira, nesses novos tempos.

O tema nomeado como **novo perfil** guarda relação com o modo como os sujeitos entrevistados percebem as características que se evidenciam nos trabalhadores contemporâneos, em suas maneiras de pensar e agir, e em suas posturas no desempenho das funções nas organizações. Mais uma vez, metáforas foram socializadas para caracterizar esse novo perfil: dinâmico, eclético, resiliente, flexibilidade, adaptabilidade. Devido ao aspecto multifacetado das carreiras nos tempos atuais, os sujeitos relacionam a necessidade do trabalhador demonstrar esses perfis para a devida construção de suas carreiras num ambiente corporativo, ou mesmo fora deste.

Ressalta-se que, pelo menos a entrevistada E2 não condiciona esse novo perfil à faixa etária. Apesar de alguns autores, tal como VELOSO, DUTRA E NAKATA (2008) relacionarem as características desse novo perfil aos indivíduos da chamada Geração Y, isto é, aqueles nascidos a partir do final da década de 1970, a entrevistada E2, diferentemente, entende que, independente da idade, para a sobrevivência e possibilidade de crescimento na carreira, há que se aderir ao novo perfil.

As pessoas que estão na linha de frente vão apresentando mudanças necessárias, ou seja, flexibilidade, adaptabilidade, são palavras muito fortes para o contexto de carreira hoje... em relação à faixa etária, pelo menos do ponto de vista prático... as pessoas que tem a flexibilidade e a capacidade de se adaptarem à nova realidade, a novos desafios,... pessoas que conseguem,... é... ter uma saúde emocional, que propicia para ela olhar para o futuro, com olhos de conquista,... essas pessoas tem uma mobilidade, elas conseguem aprender [...] Os que permanecem, os mais antigos que permanecem, necessariamente tiveram que se reinventar, tiveram que se reinventar por muitos motivos, né?, é... assim... alguns surpreendem do ponto de vista... é... de quem observa, de quem no dia a dia está a distância, ou um pouco mais próximo, a forma como algumas pessoas tem uma facilidade, uma habilidade muito interessante de tomarem novas formas, de conseguir “pegar a deixa” e conseguem se reestruturar, se reorganizar e... assim... a entrega se renova no dia a dia, não é aquela pessoa que fossilizou e que ficou ali. (E2)

Os sujeitos atribuem, então, as características desse novo perfil tanto a capacidades natas, peculiares aos indivíduos, como a capacidades que podem ser aprendidas e desenvolvidas naqueles que demonstram disposição para aceitar as mudanças exigidas pelos novos tempos.

A pessoa tem que procurar estar apta a trabalhar naquilo que ela gosta, ou então, por ser mais dinâmico, mais eclético, trabalhar em qualquer ramo... são mais capacitados, mais dinâmicos, então podem buscar atuar em várias áreas. (E1)

Às vezes a pessoa não se adequa, então acredito que todo mundo tem, né, o seu papel, todo mundo pode agregar, mas a gente tem que ser resiliente, flexível, é.. e ético! ... a ética acima de qualquer coisa, né?... (E3)



No geral, a narrativa totalizante, no que se refere ao tema novo perfil, tende a reafirmar a prevalência da carreira proteana, tal como propagado pela literatura; mas, além disso, tende a apresentar uma geração com condições intrínsecas de se assumirem “proteus”.

O tema **papel do RH** aparece com recorrência nas narrativas. As citações das entrevistadas convergiram para uma nova visão da área de Recursos Humanos, voltada para uma necessidade estratégica das empresas: “um papel cada vez mais estratégico e que as próprias empresas estão identificando” (E1). Tal discurso se insere no atual contexto de naturalização da competitividade própria ao capitalismo flexível que opera pela lógica da “guerra”: se há competitividade, tem-se que pautar a ação organizacional, de seus setores, de seus funcionários, sempre em termos de estratégias e táticas que garantam a sobrevivência organizacional. Assim, esse papel estratégico da área de Recursos Humanos é compreendido como a necessidade de uma atuação mais ampla do setor, numa abordagem de atuação holística, abrangendo todos os setores das organizações e a relação indivíduo-empresa:

uma das estratégias possíveis para o órgão de RH é tentar afastar-se das tarefas rotineiras, como pagamentos, serviços gerais, segurança, refeitórios etc., que lhe conferem uma imagem burocrática, para tentar associar-se ao que é relevante ao negócio da organização. Assim, algumas empresas já têm apresentado áreas de RH organizadas em subsistemas, que variam segundo o caráter mais ou menos incerto das atividades, bem como em função de sua importância estratégica para a organização (GUTIERREZ, 1991, p. 71-72).

A entrevistada E4 lança luz sobre a questão de uma tendência crescente de valorização do capital humano na contemporaneidade, na realidade das organizações, conforme ressalta: ‘o capital humano é o mais valorizado hoje’. A entrevistada E3, em sua narrativa, faz uma ligação direta na abordagem dessas duas temáticas, ou seja, papel estratégico do RH nas empresas e valorização do ser humano, socializando as características da área de RH que compreende profundamente o humano e, concomitantemente, tem que acompanhar os números da empresa (visão estratégica). Para E3, existe a necessidade da área de recursos humanos servir, metaforicamente, como um catalisador de oportunidades, procurando conciliar os objetivos e necessidades, tanto dos acionistas, como dos funcionários, estreitando a comunicação indivíduo-empresa, trabalhador-acionista. Tais concepções das entrevistadas em relação ao papel do RH tendem a sugerir que elas compreendem esta área funcional como importante nesse momento de novas demandas organizacionais e pessoais e na relação indivíduo-empresa, como será discutido no próximo tema.

Fidelidade/Infidelidade corporativa, neste trabalho, já era uma dimensão apriorística, por ser um conceito estruturante do próprio objeto. Apesar disso, ele emergiu espontaneamente na narrativa das entrevistadas, mesmo sem a palavra ter sido explicitamente usada pelos pesquisadores em suas perguntas, o que constituiu um bom feedback em relação à pertinência do roteiro elaborado com a intenção de evocar as compreensões dos sujeitos sobre o objeto. Este tema veio expresso principalmente em unidades de sentido como fidelidade, fidelize, perspectiva, realização, atraente, atrativo, clima, satisfação, e investimento.

E2 elabora uma interessante reflexão sobre a fidelidade de outrora, contraposta à potencial infidelidade do presente. Ela brinca com sua própria condição de ser uma profissional que vive o momento de transição do mercado de trabalho – “com um pé no passado e outro no presente” – e pontua as diferenças que identifica nessa relação trabalhador-empresa. Ela qualifica o nível de fidelidade do trabalhador “do passado” fazendo uma analogia com o “compromisso institucional” de um “mafioso siciliano”, sugerindo que, nos moldes antigos de carreira, o trabalhador poderia ir às últimas consequências em prol da organização à qual estava atrelado contratualmente, e também sentimentalmente. Por outro lado, ela expõe a perspectiva das novas formas de lidar com a carreira e sinaliza no sentido de um afrouxamento da relação profissional-empresa, onde se relativiza a “fidelidade” do primeiro à segunda. Ela compartilha

da ideia discutida no tema concepções de carreira de que a carreira é uma construção do indivíduo, que, diferentemente do passado, ultrapassa os “muros” de uma única organização. Colocando a carreira nesses termos, o vínculo institucional parece se tornar mais frágil, não estando o trabalhador atual, segundo sua visão, preso ou com um compromisso vitalício com a organização. Em lugar da fidelidade do “mafioso”, ela utiliza a metáfora da troca para dar os contornos do novo tipo de relação entre empresa e empregado. A fidelidade, na atualidade, e seu par antagônico, vêm condicionados, no discurso de E2, a alguns requisitos como: i) durabilidade da sensação de realização; ii) durabilidade da possibilidade de aprendizagem; aspectos esses ligados a uma referência autocentrada, por parte do trabalhador, em detrimento de uma entrega compromissada à empresa empregadora.

Nessa nova relação [com a carreira], como alguém que tem um.. pé no passado e... outro no presente.. (rs)... levando ao futuro, eu vejo assim, a gente vem de uma relação com o trabalho que era ... assim... a fidelidade de um siciliano mafioso!, então... a gente quer bem, a gente quer se apegar, a gente tinha todos os paradigmas do ... de compromisso com a empresa, né... de você vestir a camisa, né, tinha um monte de jargão, né?,... envolvendo essa relação. (E2)

Então, se o ritmo daquela empresa não é interessante para a carreira que você quer construir, hoje em dia é também uma das características da carreira, pelo o que eu tenho acompanhado, né, no meu trabalho, é... tem muito a ver com essa questão, você não está mais preso às empresas por aquela questão, ai, fidelidade, de compromisso com a empresa,... não, seu compromisso é com você mesmo, com seu projeto de vida, né, logicamente que existe um contrato de trabalho onde existe uma troca ajustada entre as partes, as adaptações, ... um contrato que tem o que você se propõe a entregar e também o que você tem a receber. E... enquanto durar... a sensação de realização profissional e pessoal, enquanto durar a possibilidade de aprender, a tendência é de que a pessoa permaneça na mesma posição, depois ela vai migrando para outras oportunidades. (E2)

E4, por sua vez, evoca o tema da fidelidade corporativa falando desde o local de profissional de RH e destacando a importância do papel desta função em relação à “retenção” de profissionais, na atualidade. Ela utiliza as metáforas mais correntes na literatura da área para referir-se ao trabalhador - capital humano e colaborador – e vê a infidelidade corporativa, especialmente da mão de obra gerencial, como um problema para o RH. Ela elabora duas compreensões quanto a isso: i) entende que a infidelidade põe a perder todo um investimento de trabalho do RH; e ii) relaciona à estrutura do RH a possibilidade de fidelização da mão de obra. Neste último sentido, ela metaforiza o RH como um pilar, um sustentáculo empresarial.

Quando eu entrei no RH, eu percebi que o capital humano é o mais valorizado hoje e, esse capital humano é a gente que escolhe então, ou seja, a responsabilidade de ter futuros gestores é toda nossa! se a gente contrata um gestor que não vai ser a altura da empresa, que vai sair logo ou que não vai ser tão fiel, que é o que ninguém quer no RH, né, porque a gente tem todo um trabalho de seleção, e contratação, e até... a pessoa ser contratada, é um, são várias etapas. Então a gente quer que a pessoa fidelize... o trabalho, então eu acho que... eu percebi... que o RH é um dos pilares da empresa, porque, normalmente, empresas que não tem um RH bem estruturado... talvez não consiga fidelizar tanto os colaboradores. (E4)

E3 estabelece diretamente a relação entre carreira e fidelidade corporativa. A entrevistada valoriza positivamente o nível dos profissionais no mercado atual e imputa à empresa a tarefa de manutenção ou retenção dos melhores. Ela como que sugere que o caminho da fidelização é o da oferta de perspectivas plurais para o trabalhador, indo desde aspectos salariais até às possibilidades de fazer carreira na organização. A entrevistada é assertiva ao afirmar que, na atualidade, convive-se com uma situação antagônica: práticas disciplinares tradicionais, por parte da empresa, versus uma nova geração de trabalhadores mais consciente quanto

a seus direitos. Ela, diferentemente de E2, relaciona o novo perfil às novas gerações. É no centro dessa tensão que ela parece situar a possibilidade da infidelidade corporativa, por parte dos trabalhadores da nova geração, que, segundo E3, não são mais bobos, são espertos e conscientes de seus direitos. E3 especifica, então, qual seria um possível caminho para fidelização dos profissionais da “nova geração”, destacando que a empresa deve se ajustar ao perfil daquela, a suas características predominantes, como fonte de motivação da sua permanência; assim, a empresa é narrada como um espaço que evoca dimensões estéticas, possivelmente ligadas ao encantamento e ao prazer.

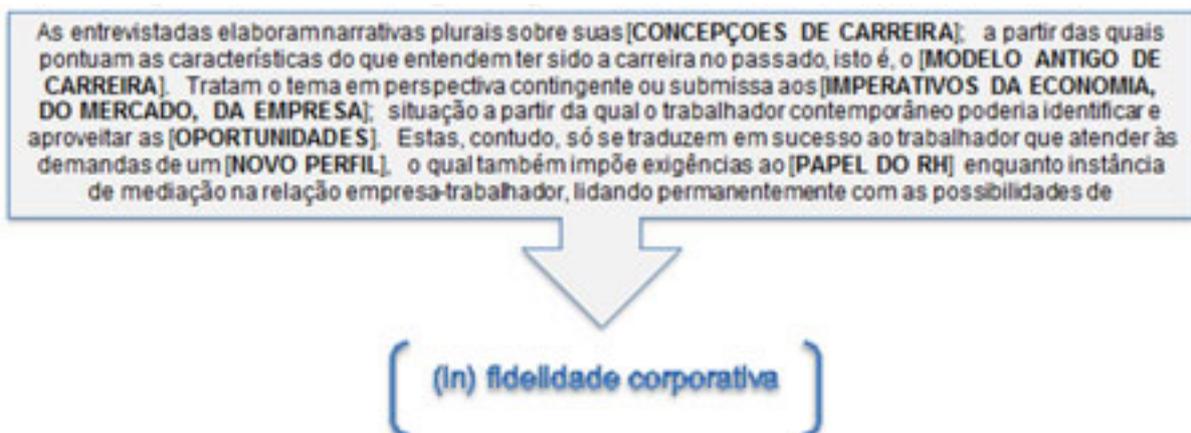
Tem profissional bom no mercado e pra empresa manter esse profissional bom! esse profissional excelente, ele vai ter que ter alguma perspectiva lá dentro, se não... ele vai correr pra aquela que oferecer uma melhor perspectiva, seja num plano de benefícios, seja no salário, seja numa... perspectiva de carreira (E3)

[sobre vínculos empresa-empregado] assim, é relativo, eu acho que é relativo, porque quando parte do trabalhador, por que que é bom, porque ele tem o mercado aquecido, tem liberdade de escolha, ele tem de certa forma uma lei que protege, mas a gente sabe também que a qualquer momento, se for por parte da empresa, se ele não tiver um bom gestor, ele não vai receber um feedback, pode ser demitido a qualquer momento, então assim, pode ficar... ... existem empresas que usam de práticas que disciplinam, ... disciplinares muito fortes, né, advertência, ... suspensão de 1 dia, 2 dias, 3 dias, então assim, ainda existe, não necessariamente na que eu trabalho, mas também... na que eu trabalho também... existe ainda muita... repressão!,... repressão... né?, então eu acredito... que apesar de a gente estar vivendo uma era de conhecimento, como eu falei, então as pessoas estão muito mais espertas, muito mais sacadoras, conscientes de seus direitos, ainda existe esse tipo de comportamento, assim, por isso digo que é relativo, existe aí um equilíbrio, mas, assim, ninguém é bobo não, ninguém é bobo, todos sabem seus direitos... ... que bom né?... (E3)

Eles [Geração Y] não se contentam com qualquer coisa, ou seja, tem que ser algo que seja atraente, atrativo, a indústria, a empresa tem que ser atrativa, para que a gente enquanto colaborador, se sinta motivado a permanecer... (E3)

Tomados em conjunto, os sete temas foram sintetizados nos termos expostos na Figura 2, isto é, como o script de um enredo que permeia as entrelinhas da narrativa totalizante desse grupo de sujeitos; sobre seus pensamentos, opiniões, sentimentos e vivências com o construto em estudo.

Figura 2 – Temas emergentes, pelo enredo da narrativa totalizante



Conclusão

A pesquisa de campo esteve pautada no objeto previamente definido, isto é, a relação entre concepções de carreira e fidelidade corporativa, em tempos de capitalismo flexível; e no campo a partir do qual o objeto seria estudado: os profissionais de RH. De uma escuta ativa a esses últimos e um intenso processo interpretativo de suas falas, considera-se que os objetivos foram cumpridos.

O primeiro objetivo específico - identificar as concepções atuais de carreira, sob a ótica de profissionais de RH – foi respondido especialmente com os temas: i) concepções de carreira, onde predominaram as metáforas da construção e do movimento; ii) novo perfil, com a corroboração do modelo de carreira proteana. Os temas modelo antigo de carreira, imperativos da economia, mercado e empresa, e oportunidades foram esclarecedores do contexto em que essas concepções emergem, são circunstanciadas e justificadas pelas entrevistadas.

Quanto ao segundo objetivo específico - analisar a relação entre as novas concepções de carreira e a fidelidade corporativa, na contemporaneidade, na visão dos profissionais de RH – tem-se nos temas papel do RH e (in)fidelidade corporativa as respostas mais expressivas. Como uma totalidade, as entrevistadas tendem a: i) apresentar uma nova geração com forte potencial de infidelidade corporativa; e ii) imputar ao RH o papel estratégico de minimização dessa infidelidade.

Neste sentido, ante ao objetivo geral de compreender a visão dos profissionais de RH sobre a relação entre as novas concepções de carreira e a fidelidade corporativa, em tempos de capitalismo flexível, os autores concluem que este grupo de profissionais entrevistadas traz, nas entrelinhas do seu discurso, sinais de consciência do risco potencial que as novas formas de carreira, amplamente promovidas pelo discurso empresarial do capitalismo flexível, representam tanto para a empresa como para o trabalhador contemporâneo. Para a empresa, como os próprios dados explicitam, porque o potencial do jargão “vestir a camisa” parece ter perdido força ou mesmo sentido para este novo trabalhador. Assim, o discurso promotor do engajamento, da participação, mas também da ampliação da perspectiva de carreira, promoveu seus pares antagônicos: como o afrouxamento de vínculo e a infidelidade corporativa. Num mesmo movimento, os dados indicam, desde o lado do trabalhador, os riscos referentes à subjetividade e intersubjetividade. Será o “trabalhador carreirista flexível” das novas gerações um indivíduo com problemas no estabelecimento de laços sociais sólidos (BAUMAN, 2001)? Pode isso implicar no risco de corrosão do seu caráter (SENNETT, 2007), pela impossibilidade do desenvolvimento de relações duradouras? Semelhantemente, há riscos para as “gerações antigas” de trabalhadores, que ingressaram no mercado de trabalho sob a lógica do capitalismo burocrático, e agora deparam-se com as opções da adaptação para sobreviver ou da “seleção natural” sob o capitalismo flexível? Além do risco objetivo do desemprego, quando da “seleção natural”, haverá um ônus subjetivo no movimento de reinventar-se permanentemente?

Este último resultado, posto em forma de interrogações sobre os velhos e novos trabalhadores, apresenta-se como uma pertinente pauta para pesquisas futuras, que busquem articular essas temáticas no âmbito de estudos interdisciplinares sobre gerações e mercado de trabalho, no contexto do capitalismo flexível. Finalmente, este texto é ofertado ao leitor como um convite à interlocução para continuação do debate sobre a pergunta suscitada em seu título e em seus resultados: será a relação entre as novas concepções de carreira e a fidelidade corporativa uma (im)possibilidade em tempos de capitalismo flexível?



Referências

ALBANDES-MOREIRA, L. A. An exploratory study on the nature of the representations of organization: manager and management within a group of teachers of a business school. 2002. 280p. Tese (Doutorado em Administração) – École des Hautes Études Commerciales, Montreal, Quebec, 2002.

ANGRAD. Carreira: utopia ou realidade? Artigos de divulgação. Disponível em: <http://www.angrad.org.br/artigos-de-divulgacao/carreira-utopia-ou-realidade/474/>. Acesso em: 10/05/2014.

BAUMAN, Z. Modernidade líquida. Jorge Zahar Ed., Rio de Janeiro: 2001, p. 12.

BELEI, R. A., PASCHOAL, S. R. G., NASCIMENTO, E. N., MATSUMOTO, P. H. V. R. O uso de entrevista, observação e videogravação em pesquisa qualitativa. Cadernos de educação/FaE/PPGE/UFPeI. Pelotas: 2008. p. 187-199.

BENDASSOLI, P. F. Recomposição da relação sujeito-trabalho nos Modelos Emergentes de Trabalho. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 2009. v. 49, p. 387-400.

BOLTANSKI, L., CHIAPELLO, E. O novo espírito do capitalismo. WMF Martins Fontes, São Paulo: 2009

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade – I? Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 1995. v.35, p.67-75.

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade – II? Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 1996. v.36, p.13-20.

CROZIER, M. O fenômeno burocrático. Brasília: Universidade de Brasília, 1981.

DUARTE, R. Entrevistas em pesquisas qualitativas. Educar. Editora UFPR. Curitiba: 2004. n. 24, p. 213-225.

EVANS, P. Carreira, sucesso e qualidade de vida. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 1996. v.36, p.14-22.

FERGUSON, J-P; HASAN, S. Specialization and Career Dynamics: Evidence from the Indian Administrative Service. Administrative Science Quarterly. 58 (2) p. 233-256. 2013.

FERREIRA, A.B.H. Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa. Editora Nova fronteira. Rio de Janeiro: 1999. 3.ed. p. 416.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 1995. v.35, p.57-63.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa tipos fundamentais. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 1995. v.35, p.20-29.

GODOY, A. S. A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 1995. v.35, p.65-71.

GUTIERREZ, L.H.S. Enfoque estratégico da função Recursos Humanos. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: 1991. v.31, p.63-72.

JAPIASSU, H.; MARCONDES, D. Dicionário básico de filosofia. 3. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2008.

HOUAISS, A. Dicionário Eletrônico Houaiss. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001. 1 CD-ROM.

KILIMNIK, Z. M., CASTILHO I. V. Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos: metáfora de carreira e de competência. Comportamento Organizacional e Gestão. Rio de Janeiro: 2006. v. 12, nº 2, p. 257-280.

LAKOFF, G.; JOHNSON, M. Metáforas da vida cotidiana. Campinas-SP: Mercado de

Letras; São Paulo: Educ, 2002.

MICHAELIS. Moderno dicionário da língua portuguesa. Disponível em <http://michaelis.uol.com.br>. Acesso em 20/07/2014.

MILLS, C. W. Sobre o artesanato intelectual e outros ensaios. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2009.

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 8. ed. São Paulo: Hucitec / Rio de Janeiro: Abrasco, 2004.

MOTTA, F. C. P.; PEREIRA, L. C. B. Introdução à organização burocrática. 3ª ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1983

OLTRAMARI, A. P. Carreira: panorama de artigos sobre o tema. XXXII Encontro da EnANPAD. Rio de Janeiro: 2008. p. 1-15.

PATTON, Q. M. Qualitative evaluation and research methods. 2. ed. Newbury Park: Sage, 1990.

RAMOS, L. M., BENDASSOLI, P. F. Trajetórias de carreira: narrativas dos profissionais de recursos humanos. Revista de psicologia. Fortaleza: 2013. v.4, p. 61-74.

SCHRAIBER, L. B. Pesquisa qualitativa em saúde: reflexões metodológicas do relato oral e produção de narrativas em estudo sobre a profissão médica. Revista de saúde pública: São Paulo: 2006. v. 29, n. 3, p. 63-74.

SENNETT, R. A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 6. ed. Tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Record, 2007.

SILVA, J. R., BALASSIANO M., SILVA, A. R. L. Burocrata proteano: articulações em torno e além do setor público. Revista de Administração Contemporânea. Rio de Janeiro: 2014, v. 18, p. 1 – 19.

OLTRAMARI, A. P. Carreira: panorama de artigos sobre o tema. EnANPAD. Rio de Janeiro: 2008. p. 1-15.

SILVA, R.C., DIAS, C.A.F., SILVA, M.T.G., KRAKANER, P.V.C, MARINHO, B.L. Carreiras: novas ou tradicionais? Um estudo com profissionais brasileiros. Revista de carreiras e pessoas. São Paulo: 2012. v. 02, nº 01, p. 19-39.

TOLFO, S. R. A Carreira profissional e seus movimentos: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudanças. rPOT. Santa Catarina: 2002. v. 2, p. 39-63.

VELOSO, E. F. V., DUTRA, J. S., NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. XXXII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro: 2008, p. 1-16.

VELOSO, E. F. V., SILVA, R. C., DUTRA, J. S. Gerações e carreiras: a relação entre as percepções sobre carreiras inteligentes e sobre crescimento profissional nas organizações. XXXV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro: 2011. p. 1-15.

WEBER, M. Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva. 3. ed. Tradução de Regis Barbosa e Karen Barbosa. Brasília: Universidade de Brasília, 1994.