

## **Gestão de carreira de psicólogos organizacionais.**

### **Resumo**

Esta pesquisa tem como objetivo analisar como os psicólogos que realizaram formação em um Instituto de Especialização em Psicologia Organizacional estão percebendo o sucesso e a satisfação profissional em suas carreiras. Participaram 42 psicólogos que responderam a um questionário sociodemográfico, a perguntas de planejamento de carreira e satisfação profissional e a uma escala de percepção de sucesso na carreira. Os dados foram analisados descritivamente. Os psicólogos que mais se percebem satisfeitos com suas carreiras caracterizam-se com idade entre 33 e 34 anos, são casados e conseguem cobrir suas despesas e se sustentar economicamente.

Palavras chave: Sucesso e Satisfação Profissional, Gestão de Carreira, Psicologia Organizacional.

## ***Career management in organizational psychologists.***

### **Abstract**

*This research aims to analyze how psychologists who underwent training in a Organizational Psychology Specialization Institute are perceiving success and job satisfaction in their careers. Forty-two psychologists have attended a sociodemographic survey, a questionnaire on career planning and job satisfaction, and a career success perception scale. The data was analyzed descriptively. Psychologists who have most perceived themselves satisfied with their careers were characterized as aged 33 and 34, were married and could cover their expenses and sustain themselves economically.*

*Keywords: Success and Career Satisfaction, Career Management, Organizational Psychology.*

---

<sup>1</sup> Mestrando em Psicologia pela Unisinos, Pós-Graduação em Psicologia Organizacional pelo IDG Instituto de Desenvolvimento Global (2015), Graduação em Psicologia pela Universidade Luterana do Brasil (2009). edezardo@hotmail.com

<sup>2</sup> Pós-doutorado em Psicologia (Universitat de Girona), Doutora em Psicologia (UFRGS), Professora do curso de Especialização em Psicologia Organizacional do IDG-FACCAT, Professora pesquisadora do núcleo stricto sensu em Psicologia da Faculdade Meridional - IMED, Rio Grande do Sul. liviabedin@gmail.com

## Introdução

A configuração do mercado de trabalho e das relações de trabalho do século XXI exigem novas atitudes na postura profissional dos trabalhadores frente às suas carreiras (LASSANCE & SARRIERA, 2012). As trajetórias profissionais antes lineares estão, gradualmente, tornando-se uma sucessão de transições, e o vínculo com o trabalho torna-se cada vez mais flexível, provisório e precário (LASSANCE & SARRIERA, 2012). Para os profissionais da psicologia organizacional, o cenário não é diferente. Os psicólogos organizacionais defrontam-se com uma realidade complexa: uma política salarial defasada que não valoriza os anos de formação e investimento. A preocupação com o exercício profissional torna-se elemento de reflexão acerca das necessidades a serem preenchidas no que diz respeito ao conhecimento técnico, às competências comportamentais e à defasagem entre o conhecimento teórico, a prática vivenciada e as constantes exigências do mercado de trabalho (COELHO-LIMA, FREIRE COSTA & YAMAMOTO, 2011).

O psicólogo organizacional encontra-se em um contexto incerto na gestão da sua carreira, tornando-a um desafio e um enfrentamento perante as possibilidades oferecidas e as ações a serem criadas e desenvolvidas diante de tantas circunstâncias profissionais e laborais (BEDIN, PARADISO e SARRIERA, 2013). Algumas empresas de grande porte já inseriram o psicólogo na gestão em todos os níveis hierárquicos de sua estrutura organizacional, todavia isso se restringe a uma minoria de organizações no Brasil. Em contrapartida, de acordo com nosso cenário econômico, composto essencialmente por empresas de pequeno e médio porte que contam com psicólogos em seus quadros funcionais, esses profissionais acabam se restringindo a tarefas operacionais e cotidianas de administração de pessoal. Isso se verifica no estudo de Zaneli (2002) o qual afirma que o fazer do psicólogo está estritamente ligado ao fazer operacional e técnico.

Assim, o presente estudo teve como objetivo levantar e analisar de forma descritiva como os psicólogos organizacionais, ex-alunos de uma Instituição de Formação na área de Psicologia Organizacional, em nível de Especialização estão gerenciando suas carreiras e como estão percebendo o sucesso e a satisfação profissional.

## Gestão de Carreira

O entendimento do cenário de trabalho e o próprio conceito de carreira transformaram-se durante as últimas três décadas, assumindo as diretrizes do desenvolvimento de carreira a mesma importância, sejam de natureza individual ou organizacional, valorizando-se a interação existente entre eles (DUTRA, 2004). O contexto social no qual as experiências de trabalho e a carreira estão inseridas mudou drasticamente nas últimas décadas. Magalhães (2011) afirma que, nos últimos 40 anos, permanecer no mesmo trabalho não é mais o modelo de carreira. Segundo ele, os profissionais devem estar preparados para um padrão de mudanças periódicas e rápidas em suas carreiras. O autor afirma ainda que o controle da carreira está se transferindo da organização para o trabalhador e que, a cada dia, torna-se mais importante para o profissional a condução de sua própria carreira.

Pesquisadores e práticos em orientação de carreiras constataram que existem diferenças individuais importantes relacionadas à adaptabilidade de carreira. Enquanto alguns indivíduos mostram-se capazes de lidar com as incertezas, outros apresentaram dificuldades para responder às demandas de autonomia, comportamento exploratório, tomada de decisão e planejamento profissional (LASSANCE, 2005). Greenhaus (1999) define a gestão de carreira como um processo pelo qual indivíduos desenvolvem, implementam e monitoram metas e estratégias de carreira. O autor pressupõe que a otimização desses processos, através de uma gestão estruturada de carreira, resulta em indivíduos mais produtivos e auto realizados. Martins (2001) complementa essa definição, demonstrando a importância da continuidade desse processo ao longo do tempo.



## Psicologia Organizacional

A profissão do psicólogo é regulamentada pela lei nº 4.119 de 27 de agosto de 1962 que dispõe sobre essa profissão no território brasileiro quanto ao exercício profissional, funções legais do psicólogo, formação, diplomação e vida escolar do psicólogo. Essa lei federal regulamenta a profissão e estabelece os critérios legais e civis para desempenhá-la. A regulamentação da profissão garante seu exercício, delimitando sua prática e competências a graduados em curso superior em Psicologia (CFP, 2014).

Ao realizar seu exercício, o psicólogo esbarra-se com inúmeras casualidades como, por exemplo, os desafios da qualificação profissional e as defasagens entre o que é necessário para um exercício adequado da profissão e o que lhe é instruído. No contexto de empregabilidade, um estudo de Bedin, Sarriera e Paradiso (2013) avaliou psicólogos e relatou que esses profissionais, além das dificuldades do mundo profissional, têm que manter vários vínculos de trabalho, combinam empregos de tempo parcial e, ademais, conciliam o exercício da psicologia com trabalhos em outras áreas fora do campo. Além disso, no que diz respeito ao vínculo empregatício, os autores afirmam que apenas 28% dos psicólogos atuam exclusivamente como autônomos, sendo que 73% possuem algum vínculo assalariado. Para a maioria, o trabalho autônomo parece ser complementar ao trabalho assalariado (BEDIN, SARRIERA & PARADISO, 2013).

Já no contexto técnico formativo, os pontos mais críticos no âmbito do ensino superior são a formação científica e as competências para trabalhar com unidades de análise mais complexas que não o indivíduo, tais como grupos e organizações. As competências nas áreas clássicas de avaliação, psicodiagnóstico e clínica são, em geral, reconhecidas como as mais desenvolvidas nos cursos; o que ainda revela o viés clínico presente em grande parte do nosso sistema de ensino em psicologia (BASTOS, GONDIM, BORGES-ANDRADE, 2010).

Do mesmo modo, no âmbito da psicologia organizacional, nota-se uma enorme amplitude, pois esta almeja entender o comportamento das pessoas que trabalham tanto em determinantes e suas consequências como nas possibilidades da construção produtiva das ações de trabalho, satisfação e bem estar e da promoção de qualidade de vida no trabalho (BASTOS & ZANELLI, 2004). A atuação prática do psicólogo organizacional direciona-se para o processo de gestão de pessoas que abrange: perfil de cargo, recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, educação corporativa, avaliação de desempenho, planejamento de carreira, desenvolvimento gerencial, motivação, saúde do trabalhador, desenvolvimento de lideranças, gestão, cultura e clima organizacional e processo de mudança, assim como, a questão de indivíduo-grupo-organização e ambiente. Em síntese, conforme Bastos e Zanelli (2004), o comportamento humano transposto para a Psicologia Organizacional e do Trabalho pode ser compreendido como o fazer humano no ambiente de trabalho.

## Gestão de Carreira e Satisfação Profissional

Ferramenta, de acordo com Houaiss (2001), é qualquer instrumento necessário à prática profissional, é um meio para alcançar um fim. A planificação da carreira é a utilização de métodos, ferramentas e instrumentos intelectuais na facilitação do processo de gerir a carreira profissional vinculado à vida pessoal. As narrativas são ferramentas usadas em um primeiro momento no trabalho de orientação, já que engloba quatro conceitos de construção de carreira: estrutura de vida e de papéis desempenhados, estratégias de adaptação às situações, motivações e interesses/estilos pessoais. Esses conceitos são retratados nas histórias de vida de cada sujeito (ARAÚJO, PARADISO, LASSANCE & SARRIERA, 2013).

O autor Donald E. Super dedicou sua vida ao estudo do desenvolvimento vocacional e de carreira, criando diversos conceitos, instrumento e ferramentas, entre eles, o conceito de autoconceito vocacional, a saliência de papéis e o conceito de Maturidade Vocacional (MV) (SUPER, 1980). A

MV foi definida como uma prontidão para realizar escolhas vocacionais alinhadas às demandas relativas ao desenvolvimento biológico e social, bem como, pelas expectativas sociais de outras pessoas que alcançaram essa etapa de desenvolvimento (SUPER, SAVICKAS, & SUPER, M, 1996). De acordo com Super, na carreira adulta, estas tarefas se apresentam como exploração, estabelecimento, manutenção e desengajamento. (LASSANCE, & SARRIERA, 2012). O sucesso e o reconhecimento na adaptação de cada tarefa evolutiva resultam, em maior efetividade, no desempenho dos papéis sociais e nas capacidades e estabelecem as bases para o progresso na sequência de tarefas (LASSANCE, & SARRIERA, 2012).

Costa (2010) também contribuiu com o seu conceito de carreira, pontuando em seus estudos que para entender as carreiras contemporâneas é preciso atribuir maior importância à carreira subjetiva. Segundo ele, na ausência de uma estabilidade das posições hierárquicas, as pessoas tendem a focar na carreira subjetiva como parâmetro para o crescimento na carreira, dedicando-se mais aos processos do que aos resultados, às competências ao invés de títulos, à realização antes da promoção e preferindo papéis a posições.

Somando-se a isso, Weiner (1986), em seu modelo de crenças atribucionais, analisa as explicações referidas por indivíduos sobre os fatores de sucesso ou de fracasso em contextos de realização e permite a identificação de um reduzido número de causas particularmente salientes. Janeiro (2011), por exemplo, afirma que o esforço é considerado uma atribuição interna controlável, já as aptidões ou capacidades são percebidas como não controláveis, uma vez que estão para além da vontade pessoal. De acordo com Janeiro (2011), as crenças atribucionais estão na base de uma rede de interações salientes para o desenvolvimento vocacional. A noção de controle pessoal sobre o sucesso na carreira influencia diretamente sobre o modo como os jovens perspectivam o futuro.

### **Percepção de Sucesso na Carreira.**

O sucesso na carreira é definido como o acúmulo de resultados positivos, psicológicos e profissionais reflexos do trabalho. O sucesso é um conceito avaliativo, por isso, julgamentos de sucesso na carreira dependem de quem está julgando. Quando julgado por outros, o sucesso é determinado com bases relativamente objetivas e com critérios visíveis, o que muitos pesquisadores chamam de sucesso objetivo na carreira, sendo mensurado por métricas observáveis, tais como, salário e número de promoções (JUDGE, et al, 1995).

Percepção de sucesso na carreira é a interpretação da pessoa sobre as suas realizações em relação à sequência de posições ocupadas, às ações, aos comportamentos, aos trabalhos e aos estudos. Além disso, a percepção de sucesso está relacionada às experiências de vida que refletem o desenvolvimento de competências para lidar com situações de maior complexidade. Essas situações estão em constante transformação e são influenciadas e negociadas em função de motivos e aspirações individuais e de expectativas e imposições organizacionais e sociais (DRIES, et al, 2008). Dries, et al (2008) pontua algumas: desempenho, promoção, contribuição, desenvolvimento, criatividade, segurança, satisfação, reconhecimento e cooperação.

Percepção é o processo pelo qual os indivíduos organizam e interpretam suas impressões sensoriais com o objetivo de dar sentido ao seu ambiente. Embora a percepção tenha uma definição voltada para os órgãos dos sentidos, ou seja, para a interpretação de fatos concretos, a psicologia considera este termo para os estudos do comportamento, pois o comportamento das pessoas é baseado na interpretação que elas fazem da realidade e não na realidade em si (ROBBINS, 2005). Assim, indivíduos percebem o sucesso na carreira como a realização de metas desejáveis em relação ao trabalho ao longo das experiências profissionais e de acordo com o contexto e o momento profissional em que se encontram ao longo da trajetória profissional. Essa definição enfoca o alcance de metas pessoais, ou seja, a carreira deve ser avaliada em função das expectativas da pessoa e de sua percepção. (ARTHUR, et al, 2005)



## Procedimento Metodológico

Esta pesquisa é quantitativa, caracterizando-se por um estudo descritivo transversal, realizada por meio do levantamento de dados de uma amostra de psicólogos (as) organizacionais.

## Participantes

Participaram deste estudo 42 psicólogos organizacionais, 39 mulheres (92,9%) e 3 homens (7,1%), com idade entre 30 anos e 68 anos ( $M = 37$  anos e  $DP = 0,261$ ). Todos possuem nível superior e renda entre R\$1.500,00 e R\$ 13.000,00 mensal. Foram incluídos na pesquisa os psicólogos que responderam aos questionários e que concluíram a formação ou Pós-Graduação em Psicologia Organizacional. A atuação profissional se caracterizou por profissionais autônomos, com vínculo CLT efetivos, prestadores de serviço e psicólogos que, além de trabalharem com psicologia organizacional, também atuam como psicólogos clínicos, escolares e docentes, bem como, em outras áreas da psicologia ou atividades para complementar renda.

## Procedimentos para coleta de dados

Os participantes foram contatados por um e-mail padrão no qual constavam os objetivos do estudo, os procedimentos éticos para a pesquisa online com seres humanos e um link com o qual poderiam acessar os instrumentos. Na abertura da página, apresentou-se o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (ANEXO A) e, após a indicação de estarem cientes do conteúdo da pesquisa e aceitarem participar, os participantes tinham acesso aos instrumentos para preenchimento. Porém, devido ao tempo de existência do Instituto de Formação de mais de 15 anos, muitas informações dos e-mails dos alunos não estavam atualizadas. Assim, optou-se por fazer uso de uma rede social (Facebook) e, por meio da formação indicada pelos ex-alunos, foi possível localizar os participantes. Dessa forma, seguiu-se o mesmo procedimento via e-mail, encaminhando convite com o link da pesquisa e, após o consentimento, os alunos poderiam responder aos questionários. Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faccat. Dos alunos contatados na rede social, foi possível notar que 164 foram alcançados: 85 receberam a mensagem de convite, mas não o visualizaram e 79 receberam o convite e visualizaram. Destes, houve um número de 45 respondentes, sendo que 3 foram excluídos da pesquisa por ocorrerem ausências de respostas em algumas perguntas, sendo válidos para análise 42.

## Instrumentos

Para este estudo, foi aplicado um questionário composto por duas partes:

**Parte 1** – Questionário sociodemográfico: idade, sexo, nível de formação, renda, estado civil, número de filhos e questões relacionadas ao planejamento de carreira. As perguntas sobre planejamento de carreira foram respondidas numa escala likert: 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

**Parte 2** - Escala de percepção de Sucesso na Carreira (COSTA, 2010): essa Escala foi validada por Luciano Venelli Costa (2010) e é composta por 48 itens divididos em 11 dimensões e uma questão específica referente à percepção de sucesso na carreira. Todas as perguntas foram respondidas numa escala likert: 1 - discordo totalmente - e 10 - concordo totalmente. Na Tabela 1, pode-se observar a definição de cada dimensão, bem como, a consistência interna medida pelo alfa de Cronbach da escala original e da amostra deste estudo.

**Tabela 1:** Alfa de Cronbach da escala original e da amostra deste estudo.

<b>Fator</b>	<b>Definição</b>	<b>Itens</b>	<b>Alfa (Costa, 2010)</b>	<b>Alfa (Presente estudo)</b>
<b>Identidade</b>	Revela o quanto a carreira faz sentido para a pessoa como expressão do seu ser, trazendo-lhe felicidade e reconhecimento das pessoas.	13, 15, 22, 25 e 34	0,81	0,89
<b>Competência</b>	Revela o quanto a pessoa sente-se competente no que faz, o quanto se diferencia em termos profissionais.	17, 23, 24, 35, 38 e 39	0,82	0,97
<b>Desenvolvimento</b>	Revela o quanto a pessoa percebe que seu trabalho é cada vez mais desafiante, desenvolvendo-se como profissional.	7, 8, 26, 27 e 43	0,78	0,97
<b>Contribuição</b>	Revela o quanto a pessoa percebe que sua carreira contribui com a sociedade.	14, 41, 46, 49 e 52	0,83	0,98
<b>Cooperação</b>	Revela o quanto a pessoa se considera bem sucedida no trabalho em equipe.	16, 21, 33, 47 e 51	0,74	0,94
<b>Criatividade</b>	Revela o quanto a pessoa se percebe criativa profissionalmente.	1, 3 e 28	0,67	0,92
<b>Empregabilidade</b>	Revela o quanto a pessoa se sente segura em relação a ter oportunidade de trabalho.	30, 32 e 50	0,71	0,87
<b>Valores</b>	Revela o quanto a pessoa percebe que respeita seus valores enquanto desenvolve sua carreira, trabalhando de forma ética e com orgulho.	10, 12 e 29	0,57	0,97
<b>Hierarquia e Promoção</b>	Revela o quanto a pessoa está satisfeita com seu sucesso em termos de posição hierárquica e promoções obtidas na carreira.	19, 36, 42, 45 e 48	0,84	0,93
<b>Remuneração</b>	Revela o quanto a pessoa se percebe bem-sucedida em termos de recompensas financeiras obtidas na carreira.	2, 4, 20 e 53	0,78	0,93
<b>Equilíbrio Vida-Trabalho</b>	Revela o quanto a pessoa está satisfeita com sua capacidade em lidar com os desafios de desenvolver a carreira e aproveitar a vida pessoal.	5, 11, 37 e 44	0,72	0,87



### Análise de dados

Os dados foram analisados no software SPSS (Statistical Package for the Social Science) – versão 20. Foram realizadas análises descritivas como média, desvio padrão e frequências das variáveis estudadas. Para verificar como os psicólogos organizacionais estão percebendo o sucesso e a satisfação profissional, foram realizadas correlações entre as 11 dimensões de sucesso e a percepção de satisfação na carreira. Também são realizadas análises de variância (ANOVA) para verificar se existem diferenças entre as médias de satisfação e as do sucesso na carreira entre os grupos, considerando-se: estado civil (Solteiro/Separado ou Casado), ter filhos (Sim ou Não), idade (Até 32 anos, 33 e 34 anos, 35 a 38 anos e 39 anos ou mais), tipo de vínculo empregatício (CLT, Autônomo, Servidor Público ou Outros), se consegue cobrir as despesas com o seu salário (sim ou não), renda (Até R\$ 2.500,00, De R\$ 2.500,00 Até R\$ 4.000,00, De R\$ 4.000,00 Até 5.000,00 e Acima de R\$ 7.000,00), escolaridade (Especialização e Outros, Mestrado e Doutorado e Pós Doutorado) e tempo de atuação profissional (Até 4 anos, De 4 a 8 anos, De 8 a 10 anos e Mais de 10 anos).

## Resultados

### Dados Sociodemográficos.

O estudo foi composto 42 psicólogos organizacionais, 39 mulheres (92,9%) e 3 homens (7,1%), com idade entre 30 anos e 68 anos ( $M = 37$  anos e  $DP = 0,261$ ). A idade enquadrar-se em faixas etárias: até 32 anos 8 participantes = 19,0%, 33 até 34 anos 15 participantes = 35,7%, de 35 a 38 anos 8 participantes = 19,0% e 39 anos ou mais 11 participantes = 26,2%. O estado civil caracterizou-se em solteiro (a) / separados (as) 15 participantes = 35,7% e casado(a) / relação estável 27 participantes = 64,3%. Os participantes que possuem filhos são 17 = 40,5% e que não possuem são 25 = 59,5%. O número de filhos deu-se que 1 filho = 8 participantes = 19,0%, 2 filhos 6 participantes e 3 filhos = 2 participantes = 4,8%. A moradia descreve-se com 6 participantes = 14,3% que moram sozinhos(as) e 36 participantes = 85,7% moram com família ou parceiro(a). O grau de instrução temos 31 participantes = 73,8% com especialização e outros cursos, 7 participantes = 16,7% com mestrado e 4 participantes = 9,5% com doutorado e pós-doutorado. A renda ficou em quatro faixas, sendo a primeira faixa até R\$ 2.500,00 tendo 9 participantes = 21,4%, a segunda faixa de R\$ 2.500,00 até R\$ 4.000,00 com 12 participantes = 28,6%, a terceira faixa de R\$ 4.000,00 até R\$ 5.000,00 com 9 participantes = 21,4% e a quarta faixa acima de R\$ 7.000,00 com 12 participantes = 28,6%. Dos participantes que consegue cobrir suas despesas temos 32 participantes = 76,2% que sim e 10 participantes = 23,8% que não. Aos participantes que recebem auxílio temos 15 participantes = 35,7% e os que não recebem são 27 participantes = 64,3%. O vínculo empregatício caracteriza-se por CLT efetivo com 19 participantes = 45,2%, profissional autônomo / consultor / proprietário de negócio 16 participantes = 38,1%, servidor público 3 participantes = 7,1% e outros 4 participantes = 9,5%. O tempo de atuação profissional ficou dentro de 4 faixas, a primeira faixa até 4 anos com 9 participantes = 21,4%, a segunda faixa de 4 anos a 8 anos com 5 participantes = 11,9%, a terceira faixa 8 anos a 10 anos com 9 participantes = 21,4% e a quarta faixa mais de 10 anos com 19 participantes = 45,2%. A área de atuação abrange psicologia organizacional 23 participantes = 54,8%, psicologia organizacional e clínica 5 participantes = 11,9%, psicologia organizacional de docência 2 participantes = 4,8%, psicologia organizacional e outros trabalhos para complementar renda 2 participantes = 4,8%, psicologia organizacional, clínica e outros 1 participante = 2,4%, psicologia clínica 2 participantes = 4,8%, psicologia clínica, docência e outros 1 participante = 2,4%, docência 1 participante = 4,2%, docência e outros 1 participante = 2,4% e outros 4 participantes = 9,5%.

## Variáveis de Planejamento de Carreira

A Tabela 2 exibe os resultados descritivos das questões relacionadas com o planejamento de carreira dos psicólogos organizacionais. Nela apresenta-se o mínimo, o máximo, a média e o desvio-padrão (DP). Nota-se que a variável que apresentou a média mais alta foi: “Planejo e faço a gestão de minha carreira por meio do conhecimento adquirido como profissional e da experiência de vida” (M = 4,24 e DP = 0,72) e a que teve a média mais baixa foi: “No planejamento de minha carreira, sigo as orientações de um profissional especialista em planejamento de carreira” (M = 1,76 e DP = 1,07).

**Tabela 2** - Variáveis de Planejamento de Carreira

Variáveis de Planejamento de Carreira	Min.	Máx.	Média	DP
<b>15.</b> No planejamento de minha carreira, sigo as orientações de um profissional especialista em planejamento de carreira.	1	4	<b>1,76</b>	1,07
<b>16.</b> Planejo e faço a gestão de minha carreira por meio do conhecimento adquirido como profissional e da experiência de vida.	2	5	<b>4,24</b>	0,72
<b>17.</b> No planejamento de minha carreira, sigo o fluxo da vida e do mercado de trabalho.	1	5	<b>3,55</b>	0,96
<b>18.</b> No planejamento de minha carreira, recebi ajuda de colegas para as realizações profissionais da minha vida.	1	5	<b>3,02</b>	1,25
<b>19.</b> No planejamento de minha carreira, a ajuda/apoio de colegas foi de fundamental importância para a minha atuação como profissional.	1	5	<b>3,21</b>	1,20
<b>20.</b> O quanto você está satisfeito com sua carreira profissional.	2	5	<b>3,95</b>	0,88

### Dimensões de Percepção de Sucesso

Na Tabela 3, são descritas as 11 dimensões de percepção de sucesso com respectivas mínimo, máximo, média, desvio-padrão (DP).

**Tabela 3** - 11 Dimensões de Percepção de Sucesso.

11 Dimensões de Percepção de Sucesso	Míni	Máxi	Média	DP
Média Identidade	2	10	<b>7,19</b>	2,12
Média Competência	1,5	10	<b>7,61</b>	2,26
Média Desenvolvimento	2	10	<b>7,46</b>	2,35
Média Contribuição	1,2	10	<b>7,81</b>	2,35
Média Cooperação	1,6	10	<b>7,64</b>	2,27
Média Criatividade	2,33	10	<b>6,76</b>	2,22
Média Empregabilidade	1,67	10	<b>6,57</b>	2,48
Média Valores	1,33	10	<b>8,30</b>	2,32
Média Hierarquia e Promoção	2,4	10	<b>6,92</b>	2,36
Média Remuneração	1,5	9	<b>5,73</b>	2,21
Média Equilíbrio Vida Trabalho	2	9,75	<b>6,71</b>	2,18

Com relação às 11 dimensões de percepção de sucesso na carreira, observa-se que os psicólogos entrevistados apresentam médias mais baixas para as dimensões remuneração (M = 5,73; DP = 2,21) e empregabilidade (M = 6,57; DP = 2,48). As médias mais altas foram para as dimensões de valores (M = 8,30; DP = 2,32), contribuição (M = 7,81; DP = 2,35) e cooperação (M = 7,64; DP = 2,27).

Correlação.

A Tabela 4 apresenta as correlações entre as 11 dimensões de percepção de sucesso e a percepção de satisfação na carreira.

**Tabela 4** - Correlação

	O quanto você está satisfeito com sua carreira profissional? ( <i>r</i> de Pearson)
Média Identidade	0,518**
Média Competência	0,432**
Média Desenvolvimento	0,449**
Média Contribuição	0,416**
Média Cooperação	0,385**
Média Criatividade	0,433**
Média Empregabilidade	0,533**
Média Valores	<b>0,312*</b>
Média Hierarquia Promoção	0,583**
Média Remuneração	<b>0,615**</b>
Média Equilíbrio Vida-Trabalho	0,468**

Nota. \*\* p<0,01 \*p<0,05.

Observa-se que as 11 dimensões se correlacionam significativamente e positivamente com a satisfação dos profissionais. A média da dimensão remuneração mostra que quanto maior a percepção de recompensas financeiras, maior a satisfação do profissional com a carreira, sendo esta a variável com maior correlação. A dimensão valores foi a que apresentou menor correlação com a satisfação, mas mesmo assim se correlacionam significativamente.

Comparações de Médias da Satisfação, Percepção de Sucesso e Dados Sociodemográficos.

A Tabela 5 apresenta as diferenças de médias da satisfação e do sucesso entre os grupos considerando: estado civil (solteiro/separado ou casado), ter filhos (sim ou não), idade (até 32 anos, 33 e 34 anos, 35 a 38 anos e 39 anos ou mais), tipo de vínculo empregatício (CLT, autônomo, servidor público ou outros), se consegue cobrir as despesas com o seu salário (sim ou não), renda (até R\$ 2.500,00, de R\$ 2.500,00 até R\$ 4.000,00, de R\$ 4.000,00 até 5.000,00 e acima de R\$ 7.000,00), Escolaridade (especialização e outros, mestrado e doutorado e pós-doutorado) e tempo de atuação profissional (até 4 anos, de 4 a 8 anos, de 8 a 10 anos e mais de 10 anos).

**Tabela 5** - Médias, desvio padrão e significância da ANOVA entre os grupos demográficos, satisfação e percepção de sucesso carreira.

		<b>Satisfação</b>	<b>P</b>	<b>Sucesso</b>	<b>P</b>
		<b>M (DP)</b>		<b>M (DP)</b>	
<b>Estado Civil</b>	Solteiro	3,53 (1,06)	<b>p = 0,044</b>	7,00 (2,17)	<b>p = 0,879</b>
	Casado	4,19 (0,68)		6,89 (2,29)	
<b>Filhos</b>	Sim	4,18 (0,80)	<b>p = 0,178</b>	6,41 (2,18)	<b>p = 0,218</b>
	Não	3,80 (0,91)		7,28 (2,23)	
<b>Idade</b>	Até 32 anos	3,88 (0,64)	<b>p = 0,008</b>	7,75 (1,58)	<b>p = 0,191</b>
	33 e 34 anos	4,07 (0,59)		6,53 (2,50)	
	35 a 38 anos	3,88 (1,12)		7,38 (2,20)	
	39 anos ou mais	3,91 (1,22)		6,55 (2,29)	
<b>Tipo de vínculo empregatício</b>	CLT	4,00 (0,81)	<b>p = 0,428</b>	6,58 (2,09)	<b>p = 0,230</b>
	Autônomo	4,05 (0,92)		6,75 (2,45)	
	Servidor Público	4,00 (1,00)		9,33 (1,15)	
	Outros	3,25 (0,95)		7,50 (1,73)	
<b>Consegue cobrir as despesas com o seu salário?</b>	Sim	4,16 (0,76)	<b>p = 0,006</b>	6,97 (2,37)	<b>p = 0,837</b>
	Não	3,30 (0,94)		6,80 (1,75)	
<b>Renda</b>	Até R\$ 2.500,00	3,44 (0,72)	<b>p = 0,001</b>	6,57 (1,87)	<b>p = 0,629</b>
	De R\$ 2,500,00 até R\$ 4,000,00	3,42 (0,90)		6,42 (2,31)	
	De R\$ 4,000,00 até R\$ 5,000,00	4,67 (0,50)		7,67 (2,29)	
	Acima de R\$ 7,000,00	4,33 (0,65)		7,08 (2,42)	



<b>Escolaridade</b>	Especialização e Outros	3,90 (0,94)	$p = 0,208$	6,84 (2,11)	$p = 0,383$
	Mestrado	4,43 (0,53)		7,86 (2,34)	
	Doutorado e Pós-doutorado	3,50 (0,57)		6,00 (2,22)	
<b>Tempo de atuação Profissional</b>	Até 4 anos	3,89 (1,05)	$p = 0,769$	6,67 (2,34)	$p = 0,910$
	De 4 a 8 anos	3,60 (0,54)		6,80 (1,30)	
	De 8 a 10 anos	4,11 (0,78)		6,67 (2,55)	
	Mais de 10 anos	4,00 (0,94)		7,21 (2,32)	

Observa-se, conforme a Tabela 5, que não há diferenças significativas entre as médias de percepção de sucesso na carreira considerando-se os grupos demográficos. Já para a satisfação com a carreira, observa-se que existem diferenças significativas entre as médias considerando-se o estado civil (com média mais alta para os casados), a idade (com média mais alta para os participantes de 33 a 34 anos), a renda (com média mais alta para os participantes com renda acima de R\$ 4.000,00) e se consegue cobrir as despesas (com média mais alta para os participantes que conseguem cobrir).

## Discussão dos Resultados

O objetivo deste trabalho foi levantar e analisar de forma descritiva como os psicólogos organizacionais em nível de Formação e Especialização, ex-alunos de uma Instituição de Formação na área de Psicologia Organizacional, estão gerenciando suas carreiras e como estão percebendo o sucesso e a satisfação profissional. Nas questões referentes ao planejamento de carreira, a variável que obteve a maior média foi: “Planejo e faço a gestão de minha carreira por meio do conhecimento adquirido como profissional e da experiência de vida” ( $M = 4,24$  e  $DP = 0,72$ ). Nota-se que o psicólogo organizacional se apropria de suas habilidades e competências, alicerçadas nos conhecimentos adquiridos com as trajetórias profissional e pessoal, que direcionam o seu planejamento, suas ações e suas decisões profissionais. Neste contexto, um senso de identidade e de resiliência pessoal torna-se mais importante, pois, se a estrutura ocupacional estável do passado não exigia a iniciativa e a criatividade em alto grau, o cenário emergente demanda o planejamento independente da vida e da carreira (MAGALHÃES, 2011).

Em sua pesquisa, Sorji (2000) postula que o cenário contemporâneo do mundo do trabalho requer profissionais que sejam capazes de gerenciar suas próprias carreiras e suas vidas. O enfraquecimento dos sindicatos e da relativa erosão das identidades ocupacionais ou de classe gera isolamento no indivíduo numa trajetória particular de construção das próprias condições de empregabilidade. Assim, a importância que tem a adequação contínua da pessoa ao emprego que ela pretende conquistar ou manter é indispensável. Enquanto alguns indivíduos mostram-se capazes de lidar com as incertezas e direcionam suas carreiras, outros apresentam dificuldades em responder às demandas de autonomia, comportamento exploratório, tomada de decisão e planejamento profissional (LASSANCE, 2005).

A variável de planejamento que teve a média mais baixa foi: “No planejamento de minha carreira sigo as orientações de um profissional especialista em planejamento de carreira” ( $M = 1,76$  e  $DP = 1,07$ ). Nota-se que essa variável direciona o profissional e reforça a anterior para uma gestão de carreira dirigida por ele e por suas questões internas de autoestima e conhecimento. Hall, em sua teoria proteana, ratifica a ideia de que a pessoa reconhece o sucesso como uma questão interna, como sucesso psicológico, e que a carreira é desenhada pelo indivíduo e pode ser redirecionada para atender às necessidades e realizações da pessoa (HALL, 1996).

Em estudo de Bedin (2010), os participantes salientam que a desvalorização do psicólogo e a baixa remuneração são fatores que exercem influência em suas carreiras, mas foram unânimes em suas escolhas de seguir investindo na profissão por esta ser o que lhes dava realização e satisfação. A realização está relacionada ao profissional fazer aquilo de que gosta, aquilo que é interessante e aquilo que optou fazer. E Bedin (2010) afirma que o profissional assume a responsabilidade pelo gerenciamento de sua carreira que é visualizada como uma relação estabelecida entre indivíduo com ele mesmo quando atua como profissional autônomo. Ademais, quando atua em uma organização na qual os interesses das partes precisam ser contemplados e trabalhados em conjunto, a carreira passa a ser concebida como um processo de negociação entre interesses pessoais e profissionais. Assim, o sentimento de satisfação acaba sendo percebido tanto pelo equilíbrio vida-trabalho quanto pela autorrealização sentida em função das conquistas pessoais, felicidade com as possibilidades e orgulho de si mesmo e da independência conquistada (DRIES et al, 2008).

Os resultados neste estudo evidenciam que a remuneração ( $M = 5,73$  e  $DP = 2,21$ ) e a empregabilidade ( $M = 6,57$  e  $DP = 2,48$ ) tiveram as médias mais baixas, demonstrando que esse grupo de participantes não está satisfeito com essas duas dimensões. A satisfação está nos fatores internos, tais como, valores ( $M = 8,30$  e  $DP = 2,32$ ), contribuição ( $M = 7,81$  e  $DP = 2,35$ ) e cooperação ( $M = 7,64$  e  $DP = 2,27$ ), reforçando que a percepção de sucesso tem mais a ver com questões pessoais internas do que com questões externas. Judge, et al (1995) reforça esses resultados, afirmando que o sucesso na carreira é definido com as realizações percebidas ou reais que os indivíduos têm acumulado como resultado de suas experiências de trabalho. Nesta definição, as realizações percebidas são percepções do próprio indivíduo, enquanto as reais seriam mensuráveis e observáveis externamente.

Em seu estudo, Clarke (2009) postula que não se trata de não desejar mais o progresso na hierarquia ou as recompensas financeiras, mas de buscar uma carreira mais adaptativa, sem fronteiras, com forte ênfase na satisfação pessoal e no sucesso subjetivo. Esta nova percepção da carreira vem ao encontro de romper com a carreira tradicional e com as teorias clássicas de carreira como as de Super (1980), que tem estágios estabelecidos para o ciclo cronológico do ser humano e se adequa à situação atual de condição de emprego e mudanças no mercado de trabalho.

Ao correlacionar-se a escala de percepção de sucesso com a satisfação na carreira, observa-se que as 11 dimensões de sucesso se correlacionam significativamente e positivamente com a satisfação dos profissionais. A dimensão remuneração mostra que quanto maior a percepção de recompensas financeiras, maior a satisfação do profissional com a carreira, sendo esta a variável com maior correlação. Dessa forma, salienta-se a importância da remuneração para a satisfação dos entrevistados; esta é a dimensão de sucesso que mais impacta na satisfação. Como as médias de satisfação com a remuneração são as mais baixas, significa que os salários não são bons, demonstrando uma insatisfação da classe. Bastos, Gondim e Borges-Andrade (2010) apontam que apesar de os psicólogos estarem ampliando o seu campo de atuação profissional e se inserindo no mercado de múltiplas formas, poucos profissionais conseguem obter rendimentos mais elevados. Ademais, em seus estudos com psicólogos, Bedin, et al (2013) apontou que eles alcançaram a estabilização na carreira, embora muitos reconheçam as dificuldades de prover seu sustento a partir de suas atividades profissionais.

E a dimensão valores foi a que apresentou menor correlação com a satisfação, mas mesmo assim se correlaciona significativamente. Seibert et al (2001) conclui que o sucesso na carreira é o acúmulo de resultados positivos psicológicos e profissionais provenientes de experiências de trabalho. Salientando, os resultados psicológicos e a sensação de satisfação são subjetivos, já os resultados profissionais são percebidos externamente e reconhecidos socialmente. Arthur et al (2005) afirmam que o sucesso na carreira é o resultado das



experiências do indivíduo ligadas ao percurso profissional, definindo o sucesso como a realização de desejáveis resultados relativos ao trabalho em algum ponto, seja financeiramente ou emocionalmente ao longo das suas experiências profissionais. Esta definição enfoca a carreira subjetiva e o alcance de metas pessoais independentes da organização, da sociedade e da cultura.

Ao realizar a comparação entre as médias de percepção de sucesso na carreira, verificou-se que não existem diferenças significativas considerando-se os grupos demográficos. No entanto, na comparação entre as médias de satisfação com a carreira, observou-se diferenças significativas considerando o estado civil (com média mais alta para os casados), a idade (com média mais alta para os participantes de 33 a 34 anos), a renda (com média mais alta para os participantes com renda acima de R\$ 4.000,00) e se consegue cobrir as despesas (com média mais alta para os participantes que conseguem cobrir).

Após levantamento e análise dos dados mensurados, pode-se visualizar neste estudo um perfil profissional dos psicólogos, demonstrando que os profissionais com maior satisfação com a carreira são casados, estão com idade média entre 33 e 34 anos, dispõem de renda superior a R\$ 4.000,00 e são capazes de cobrir as despesas. Ou seja, são participantes com maior autonomia na vida e conseguem se sustentar financeiramente. Observamos que essas variáveis para este estudo tornaram-se relevantes para uma sensação de satisfação com a carreira profissional, demonstrando que a responsabilidade com a condução das próprias vidas torna-se indispensável no senso de autonomia e realização. Esses resultados corroboram com a pesquisa de Bedin (2010) e de Godim (2008), os quais em seus estudos com psicólogos apontam a definição dos participantes de que o trabalho deve prover principalmente crescimento, independência, reconhecimento econômico, bem como, igualitarismo, acolhimento, dignidade e humanização.

Outro fator relevante nos resultados e que vem ao encontro com o estágio de estabelecimento (dos 25 aos 44 anos), é que os participantes com maior grau de satisfação com a carreira enquadraram-se com a idade nesta faixa etária característica da teoria de Super e também em estudo de (BEDIN, et al, 2013). O estágio de estabelecimento caracteriza-se pelo início da vida profissional, em que o profissional usufrui da formação e das capacidades adquiridas e desenvolvendo um estilo de vida próprio. Observam-se comportamentos de estabilização da vida pessoal e profissional, desenvolvimento de um estilo próprio de vida e consequente autonomia financeira. Evidenciam-se comportamentos de procura de segurança no trabalho e procura de autonomia e aumento do nível financeiro, com consequente aumento da responsabilidade para avançar ainda na carreira, é necessário que o indivíduo continue a planejar e explorar oportunidades dentro e fora da organização, possibilitando a progressão na carreira (SAVICKAS, 2001).

Outra questão ligada ao sucesso na carreira é a empregabilidade. Zaccarelli, et al (2008) definem a empregabilidade como a capacidade de obter trabalho e renda, o que corrobora com dados desta pesquisa. Clarke (2009) enfatiza a empregabilidade como um fator importante nas carreiras da nova economia e considera que o sucesso e a satisfação envolvem: as recompensas da carreira tradicional como, por exemplo, aumento de status, responsabilidade e recompensas financeiras; o sucesso psicológico no nível individual como, por exemplo, a realização pessoal e o sentimento de orgulho; e também a percepção de empregabilidade futura.

O papel do trabalho seria um dentre vários papéis, como estudo, comunidade, casa, família e tempo livre, papéis considerados principais neste modelo (SUPER, 1980). Os papéis centrais constituem o cerne do que o indivíduo é, e são essências para sua identidade e para a satisfação de vida (SAVICKAS, 2005). A saliência de um papel pode ser atribuída ao valor que a pessoa deposita em cada papel, e este valor é uma crença que pode ser estável

dentro de um período, agindo como padrões que orientam a conduta de um indivíduo de como se deve viver. São cognições de acordo com o ambiente ao qual a pessoa está inserida (BROWN, 2002).

Savickas et al. (2009) apontam que as teorias vocacionais contemporâneas devem enfatizar a construção da carreira em consonância com diferentes domínios da vida ao invés de limitar-se apenas ao trabalho. Assim, as concepções vocacionais pós-modernas exigem ênfase nos processos reflexivos e de construção de sentidos sobre os autoconceitos e o contexto social, buscando construir alternativas de ação que devem ser revistas constantemente e viabilizando a adaptabilidade do indivíduo frente às inúmeras transições que caracterizam o mundo do trabalho atual. O próprio conceito de carreira está numa fase de mudança. A carreira deixa de ser a sequência relativamente estável de posições e papéis ocupacionais para abranger os sentidos que os indivíduos atribuem às suas experiências de vida e de trabalho cada vez mais transitórias (BENDASSOLI, 2009).

Duarte et al. (2010) preconiza a necessidade de intervenções individualizadas e únicas, que orientem a pessoa na construção de um projeto único de vida e de trabalho. Entretanto, pontua a importância da pesquisa, que foi realizada através de instrumentos científicos e de estudos de casos estruturados de forma a tornarem-se comparáveis para que se apreendam as circunstâncias individualizadas do desenvolvimento de carreira na modernidade com objetivos de ajustar constantemente o modelo que, como a nova ordem socioeconômica, deve ser dinâmico e íntegro, tanto para as questões do sujeito como para a sociedade.

Os resultados desta pesquisa mostraram-se significativos e evidenciaram as questões do estudo a respeito de como os psicólogos pesquisados se percebem em suas carreiras em termos de sucesso e de satisfação profissional e como planejam suas carreiras. Todavia, alguns fatores limitam o estudo como a amostra pequena, o que impossibilita generalizações. A atual crise vivenciada no país gera incertezas e estas podem intervir nas respostas dos participantes. Além disso, os psicólogos que não responderam ao questionário representam um viés a ser considerado como limitador deste estudo, já que não se sabe o motivo que os levou a não participar da pesquisa, podendo ser pelo fato de não estarem satisfeitos ou por não perceberem sucesso em suas carreiras, além de outros fatores desconhecidos.

## **Considerações Finais**

Os achados deste estudo apontam que os fatores autonomia e responsabilidade são elementos importantes para o sucesso na carreira dos psicólogos pesquisados. Além disso, a análise direciona a entender que a interrelação dos fatores internos, característicos de pessoas de sucesso que se percebem mais satisfeitas com sua carreira, são atributos de sensação de responsabilidade e direção de sua própria vida. A condução da própria vida fortalece, dá poder na capacidade de agir perante as decisões pessoais, na condução das responsabilidades, nas competências profissionais e nos valores humanos.

Assim, para ampliar o entendimento e a reflexão da gestão da carreira de psicólogos, novas pesquisas são sugeridas, buscando aprofundar os aspectos que podem ser favoráveis na gestão de carreira. Toma-se como exemplo avaliar como a atual crise econômica vivenciada no país pode interferir no planejamento de carreira e que consequências geram nos profissionais da psicologia, além de analisar qual o papel da competitividade nas ações e nas decisões da carreira de psicólogos e estudar quais são as competências que favorecem a gestão de carreira e os fatores que geram insatisfação profissional para a classe.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Greicy Bones de; PARADISO, Angela Carina; LASSANCE, Maria Celia Pacheco; & SARRIERA, Jorge Castellá. Carreira e narrativa: contribuições para a intervenção. Revista Brasileira de Orientação Profissional. jul.-dez. 2013, Vol. 14, No. 2, 191-201. 2013.

ARTHUR, Michael B. et al. Career success in a boundaryless career world. Journal of Organizational Behavior, v. 26, p. 177-202, 2005.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; GODIN, Sonia Maria Guedes; BORGES-ANDRADE, Jairo. O Psicólogo Brasileiro: Sua Atuação e Formação Profissional. O que mudou nas últimas décadas, Revista. CFP,2010.

BEDIN, Livia Maria. Desenvolvimento de Carreira em Psicólogos: Tarefas evolutivas do Estágio de Estabelecimento. Porto Alegre / Livia Maria Bedin – Porto Alegre, 2010. 83p.

BEDIN, Livia Maria; SARRIERA, Jorge Castellá e PARADISO, Ângela Carina. Desenvolvimento de carreira em psicólogos: tarefas evolutivas de estabelecimento. Revista Brasileira de Orientação Profissional. jan.-jun. 2013, Vol. 14, No. 1, 87-98.

BENDASSOLI, Pedro Fernando. Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. RAE. 49,387-400, 2009.

BROWN, Duane. Introduction to theories of career development and choice: Origins, evolution, and current efforts. In D. Brown (ed.), Career choice and development (4 th ed, pp 3 -23) San Francisco, CA: John Wiley e Sons 2002.

CLARKE, Marilyn. Plodders, pragmatists, visionaries and opportunists: career patterns and employability. Career Development International, v. 14, n. 1, p. 8-28, 2009.

COELHO-LIMA, Fellipe; FREIRE COSTA, Ana Ludmila & YAMAMOTO, Oswaldo Hajime. O exercício profissional do psicólogo do trabalho e das organizações: uma revisão da produção científica. Rev. Psicol., Organ. Trab. vol.11 no.2 Florianópolis dez. 2011.

COSTA, Luciano Venelli. A relação entre a percepção de sucesso na carreira e o comprometimento organizacional: um estudo entre professores de universidades privadas selecionadas da Grande São Paulo / Luciano Venelli Costa. – São Paulo, 2010. 216 p.

CFP. Conselho Federal de Psicologia. 2014. <http://site.cfp.org.br/>

[http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2008/08/decreto\\_1964\\_53464.pdf](http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2008/08/decreto_1964_53464.pdf)

DRIES, Nicky; PEPERMANS, R.; CARLIER, O. Career success: Constructing a multidimensional model. Journal of Vocational Behavior, v. 73, n. 2, p. 254-267, 2008.

DUARTE, Maria Eduarda; LASSANCE, Maria Célia Pacheco; SAVICKAS, Mark L; NOTA, Laura; ROSSIER, Jerome; DAUWALDER, Jean-Pierre; et al. (2010). A construção da vida: Um novo paradigma para entender a carreira no século XXI. Revista Interamericana de Psicologia, 44, 203-217.

DUTRA, Joel Souza. Administração de Carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 2004.

PERCEPÇÃO, In: FERREIRA, Aurélio Buarque de Hollanda. Novo dicionário da língua portuguesa. Disponível em: [www.dicionariodoaurelio.com](http://www.dicionariodoaurelio.com). Acesso em 26/09/2014.

FERRAMENTA, In: HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles. Dicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

GREENHAUS, Jeffrey H. et al. Career management. 3 ed. Orlando: Harcourt, 1999.

GONDIM, Sonia Maria Guedes. O psicólogo brasileiro: identidade profissional. In: III Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, Florianópolis. III CBPOT.2008.

JANEIRO, Isabel Nunes. Escala de Atribuições em relação à Carreira (EAC): Um estudo exploratório. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*. jan.- jun. Vol. 12, No. 1, 5-13 Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal, 2011.

JUDGE, Timothy A. et al. An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, v. 48, n. 3, p. 485-519, 1995.

HALL, Douglas Tin. *The career is dead-long live the career*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1996.

LASSANCE, Maria Célia Pacheco. Adultos com dificuldades de ajustamento ao trabalho: ampliando o enquadre da orientação vocacional de abordagem evolutiva. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 6(1), 41-51, 2005.

LASSANCE, Maria Célia Pacheco; & SARRIERA, Jorge Castellá. Saliência, valores e carreira. *Revista Brasileira de Orientação Profissional* jan.-jun. Vol. 13, No. 1, 49-61, 2012.

LASSANCE, Maria Célia Pacheco; & SARRIERA, Jorge Castellá. Saliência do papel de trabalhador, valores de trabalho e desenvolvimento de carreira. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre - RS, *Revista Brasileira de Orientação Profissional*. prof vol.13 no.1 São Paulo jun. 2012.

MAGALHÃES, Mauro Oliveira. Quinta demanda-chave para a orientação profissional: Como ajudar o indivíduo a entender e enfrentar as múltiplas transições em sua carreira? Enfoque transicional. In: M. A. Ribeiro & L. L. Melo-Silva (Orgs). *Compêndio de orientação profissional e de carreira: Perspectivas históricas e enfoques teóricos clássicos e modernos* (Vol. 1, pp. 195-224). São Paulo: Vetor, 2011.

MARTINS, Hélio Tadeo. *Gestão de Carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual & resultados de pesquisa*. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SAVICKAS, Mark L. The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling – putting theory and research to work* (pp. 42-70). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2005.

SAVICKAS, Mark L. Envisioning the future of vocational psychology. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 167-170, 2001.

SAVICKAS, Mark L; Nota, Lara, ROSSIER, Jerome; DAUWALDER, Jean Pierre; DUARTE, Maria Eduarda; GUICHARD, Jean, et al. Life-design: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 239-250;2009. Maria Eduarda Duarte

SEIBERT, Scott.E, KRAIMER, Maria.L. & LIDEN, Robert.C. A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No. 2, pp. 219-38. 2001.

SUPER, Donald Edwin. A Life-Span, Life-Space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282-298, 1980.

SORJI, Bila. Sociologia e trabalho: mutações, encontros e desencontros. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 15(43), 56-6, 2000.

SUPER, Donald Edwin; SAVICKAS, Mark L; & SUPER, Charles M. The Life-span, Life-space Approach to Careers. *Career choice and development* (3rd ed., pp. 121-178). In D. Brown & L. Brooks (Eds.), San Francisco: Jossey Bass, 1996.

ZACCARELLI, Laura Menegon, DOMENICO, Silva Marcia Rossi De; TEIXEIRA, Maria Luísa Mendes. O outro lado da moeda: desenvolvendo a empregabilidade e a carreira. In: HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; TEIXEIRA, Maria Luísa Mendes; ZACCARELLI, Laura



PUC-SP



FEAUSP

Menegon. (Org.). Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders. São Paulo: Saraiva, 2008.

ZANELLI, José Carlos. O psicólogo nas organizações de trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2002.

ZANELLI, José Carlos, BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo, BASTOS, BITTENCOURT, Antônio Virgílio. Psicologia, organizações e Trabalho: Inserção Profissional do Psicólogo em Organizações e no Trabalho: Artmed, 2004.

WEINER, Bernard. (1986). An attributional theory of motivation and emotion. New York: Springer.