



## **Carreiras “Exóticas”: o que Administradores Podem Aprender com as Vivências de Artistas, Atletas e Outros Profissionais**

**Lucia Barbosa de Oliveira<sup>1</sup>**

### **Resumo**

As mudanças no mundo do trabalho observadas nas últimas três décadas vêm impondo fortes pressões sobre jovens e futuros administradores que ali buscam encontrar seu espaço. No presente estudo, de caráter exploratório, procura-se trazer o olhar de pessoas que optaram por caminhos profissionais relativamente diferentes dos de um administrador, com o objetivo de identificar lições que possam ser úteis nesse novo contexto. Por meio de 91 entrevistas com profissionais de carreiras aqui chamadas de “exóticas”, buscou-se analisar como se deram suas escolhas e sua trajetória profissional. Os resultados mostram que as escolhas se pautaram em seis diferentes motivos, com destaque para o dom ou vocação. A ausência de planos futuros para a carreira também foi verificada, seja pela satisfação com a condição atual ou por uma dificuldade de se perceber essa possibilidade. Os problemas enfrentados estão tipicamente associados a características específicas das profissões escolhidas, enquanto o reconhecimento aparece como um fator determinante para a percepção de sucesso, mas com variações em relação ao alvo desse reconhecimento.

**Palavras-chave:** Carreiras, profissão, vocação.

### **Abstract**

The changes in the world of work observed in the last three decades have imposed great pressure on young and future administrators that seek to find their way into this world. This exploratory study looks into persons who have chosen different career paths compared to those of an administrator, in order to identify lessons that might be useful in this new context. Through interviews with 91 professionals who chose careers here called "exotic", analysis were made regarding their career choices and trajectory. Results show that these professionals choices were based on six different reasons, including the perception of gift or vocation. The absence of future career plans was also observed, either because of satisfaction with the current condition or by difficulty in envisioning this possibility. The problems faced are typically associated with specific characteristics of the chosen professions, while recognition appears as determinant in the perception of success, but with variations regarding the target of this recognition.

**Keywords:** Careers, profession, vocation.

**Artigo recebido em 21/08/2011**

**Aprovado em 03/11/2011**

---

<sup>1</sup> Doutora e Mestre em Administração pelo COPPEAD-UF RJ. Possui graduação em Ciências Econômicas pela PUC-RJ. É professora adjunta da Graduação e do Mestrado em Administração das Faculdades Ibmecc-RJ.

## 1. INTRODUÇÃO

As mudanças no mundo do trabalho observadas nas últimas três décadas vêm impondo fortes pressões sobre jovens e futuros administradores que ali buscam encontrar seu espaço. Além da maior escassez de empregos formais, parece ter havido uma mudança qualitativa nas posições hoje disponíveis, o que exige adaptações (CAPELLI, 1999; KANTER, 1997). Apesar de ainda fazer parte das aspirações de muitos jovens (OLIVEIRA, 2011), conquistar um emprego numa “boa” empresa e nela alcançar posições de maior status e prestígio se torna cada vez mais difícil num ambiente empresarial marcado por alta competitividade, constantes inovações tecnológicas e frequentes mudanças no ambiente e nas técnicas de gestão. As grandes corporações nacionais e multinacionais – as tais “boas” empresas – não apenas passaram a empregar um número cada vez menor de profissionais em tempo integral como também implementaram profundas mudanças nas relações com seus trabalhadores. Conforme destaca Cappelli (1999), as relações de trabalho são cada vez regidas pela lógica do mercado, em que perdem espaço as noções de reciprocidade e comprometimento a longo prazo.

Nesse sentido, a carreira corporativa tradicional vem perdendo espaço, relativamente às carreiras profissional ou empresarial, nos termos de Kanter (1997). Conforme aponta a autora, na carreira profissional, o indivíduo atua de forma autônoma, dependendo essencialmente de suas habilidades e de sua reputação, com foco nos projetos de que participa e não mais nas empresas que o empregam. Na carreira empresarial ou empreendedora, o elemento-chave é a capacidade de criação de um novo produto ou serviço, dentro ou fora das fronteiras de uma organização.

A atuação objetiva e subjetivamente mais distanciada das organizações forçou uma mudança na forma como o trabalhador deve gerenciar sua carreira. Se antes a gestão era praticamente deixada a cargo da empresa, hoje o trabalhador precisa se preocupar com sua trajetória profissional, que não mais se dá no âmbito de uma ou poucas organizações ao longo da vida (ARTHUR& ROUSSEAU, 1996; HALL, 2004). A metáfora da escada, na qual a carreira segue um padrão linear e ascendente, é substituída pela do labirinto, já que são muitas as possibilidades e incertezas ao longo do caminho.

No presente estudo, de caráter exploratório, procura-se trazer o olhar de pessoas que optaram por caminhos profissionais relativamente diferentes dos de um administrador –



caminhos esses que frequentemente passam pela vida autônoma –, com o objetivo de identificar lições que possam ser úteis ao entendimento destes novos modelos de carreira que se abrem aos profissionais da administração. Para tanto, por meio de 91 entrevistas com profissionais de carreiras aqui chamadas de “exóticas” – da perspectiva do administrador –, buscou-se analisar como se deram suas escolhas profissionais, que dificuldades enfrentaram, como percebem e gerenciam sua carreira e, por fim, como contemplam a questão do sucesso e do fracasso profissional. O objetivo foi o de aprender com a diferença, em linha o que propõe a Antropologia, que vê no entendimento do “outro” uma forma de ampliar o conhecimento do “eu” (MASCARENHAS, 2002).

A próxima seção traz uma breve revisão da literatura que aborda o surgimento de novas modalidades de carreira, assim como teorias sobre escolhas de carreira e sucesso profissional. Em seguida, discute-se o método de investigação adotado e então são apresentados e discutidos os resultados encontrados. O texto se encerra com algumas considerações finais.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Carreira ontem e hoje

As relações de trabalho passaram por grandes transformações nos últimos trinta anos, afetando de forma significativa a carreira do administrador, aqui entendido de forma abrangente como aquele profissional de nível superior (não necessariamente formado em Administração) que atua no apoio e na gestão das organizações. Após a Segunda Guerra Mundial, nos países desenvolvidos, estabeleceu-se paulatinamente uma nova ordem econômica que garantiu melhoria considerável das condições de vida dos trabalhadores e, em especial, os das chamadas profissões elevadas (*higher professions*), permitindo-os alcançar emprego estável nas grandes organizações, avanços na carreira regulares ao longo da vida profissional, estabilidade salarial por conta de políticas consistentes de reajustes, e aposentadoria garantida pelo sistema de seguridade social (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2005). No Brasil, assim como em outros países periféricos ou de desenvolvimento tardio, a previdência social oferece menos garantias, mas as oportunidades de carreira abertas aos profissionais de nível superior também cresceram nesse período (TEIXEIRA & GOMES, 2004), especialmente considerando-se que o crescimento econômico ampliou a demanda por

profissionais qualificados e que o acesso ao ensino superior ainda se limitava aos “filhos da elite” (CARDOSO & SAMPAIO, 1994).

A crise do capitalismo da década de 1970, no entanto, levou à desmontagem desse modelo (HARVEY, 2004). Trabalhadores com formação universitária e quadros gerenciais só começaram a ser afetados de forma mais intensa a partir da década de 1980, com a popularização das práticas de *downsizing* – termo utilizado para descrever processos de demissão de grande quantidade de trabalhadores de uma empresa, usualmente acompanhada de mudanças na estrutura organizacional –, marcando o fim da perspectiva de longo prazo para a carreira (THOMAS & DUNKERLEY, 1999; BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2005). Diversos estudos organizacionais nacionais e internacionais foram conduzidos na tentativa de compreender a perspectiva tanto dos trabalhadores desligados como a dos sobreviventes (cf. WETZEL, 2000; THOMAS & DUNKERLEY, 1999; BENNETT et al., 1995). Em consequência desse longo e doloroso processo de reestruturação produtiva e organizacional, chega-se a um ponto em que o diploma de nível superior não mais oferece a garantia de um emprego estável e seguro. Conforme destacam Teixeira e Gomes (2004, p. 48), “se há algumas décadas o diploma universitário era garantia para emprego bem remunerado (...), hoje a realidade é diferente. Há uma nítida redução no número de empregos oferecidos e inovações tecnológicas transformaram profundamente o campo das ocupações profissionais”.

A necessidade de flexibilidade, característica marcante dessa nova fase do capitalismo, tem levado empresas a manter o menor quadro de empregados fixos possível, recorrendo de forma crescente ao trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado (ANTUNES & ALVES, 2004; BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2005). Da perspectiva do trabalhador, representa ocaso do modelo de emprego para a vida toda e a emergência de um modelo baseado na carreira, entendido como uma série de experiências profissionais que não mais se limitam às fronteiras de uma mesma organização e sob controle do próprio profissional – conforme abordado na literatura sobre as chamadas *carreira sem fronteiras* (ARTHUR & ROUSSEAU, 1996), *carreira proteana* (HALL, 2004), ou ainda *carreira inteligente* (ARTHUR, CLAMAN & DEFILIPPI, 1995). Kanter (1997) também observa esta mudança na natureza das carreiras, assim como Handy (1991), que usa a expressão *profissional de*



*portfólio* para descrever aquele que segue uma carreira caracterizada pela liberdade, flexibilidade e independência.

Sob este novo modelo, intrinsecamente associado a uma maior mobilidade e dinamismo, cabe ao trabalhador cuidar de sua empregabilidade, que seria determinada por um conjunto de três competências: conhecimentos e habilidades (*knowhow*), redes de relacionamento ou capital social (*knowwhom*) e autoconhecimento ou identidade de carreira (*knowwhy*) (DEFILLIPI & ARTHUR, 1994). A maleabilidade que hoje se exige dos profissionais de nível superior – a princípio acostumados com vínculos mais fortes e duradouros com as empresas – parecem ser intrínsecas a muitas das profissões investigadas no presente trabalho, o que torna instrutivo um maior conhecimento a respeito das escolhas, vivências e percepções de seus profissionais.

## 2.2 Escolhas de Carreira

Savickas (2007) destaca que o problema da escolha profissional praticamente não existia no século XIX. O modelo que predominava era o da “herança ocupacional”, em que os filhos tipicamente seguiam o campo de trabalho de seus familiares. Também era comum que os pais decidissem a ocupação de seus filhos. A partir do início do século XX, porém, começa a predominar a crença de que os jovens deveriam fazer suas próprias escolhas, tendência que coincide com os movimentos de urbanização e industrialização, que implicaram no crescimento do emprego em detrimento dos negócios familiares (SAVICKAS, 2007).

A temática das escolhas de carreira teve no trabalho de Parsons um de seus pontos de partida (BETZ, FITZGERALD & HILL, 1989). Segundo o modelo de correspondência (*matchingmodel*) proposto pelo autor (PARSONS, 1909 *apud* BETZ, FITZGERALD & HILL, 1989), uma escolha ótima de carreira dependeria de três passos: o autoconhecimento, o conhecimento do ambiente de trabalho e o uso de algum método de adequação entre as características pessoais e as do ambiente. Com relação ao autoconhecimento, destaca-se a importância das habilidades, que estariam associadas ao desempenho no trabalho, e dos interesses, necessidades e valores, aspectos que seriam determinantes para a motivação e a satisfação no trabalho (BETZ, FITZGERALD & HILL, 1989). A teorização de Parsons e outras que se seguiram (cf. SUPER, 1953; HOLLAND, 1996) têm o conceito de ajuste entre

pessoa e ambiente (*person-environmentfit*) como determinante no processo de escolha de carreira.

Uma segunda linha de investigação sobre escolhas profissionais trata do desenvolvimento da carreira, entendendo a escolha como parte de um processo de tomada de decisão com múltiplas etapas, e não como um evento único (SAVICKAS, 2007). O foco deixa de ser as “diferenças individuais” e passa para o “desenvolvimento individual” ou diferenças de um mesmo indivíduo ao longo do tempo (SAVICKAS, 2002, p. 149). As teorias desenvolvidas nesta linha abordam questões como (1) identidade vocacional, que representa a clareza e a estabilidade das auto-percepções e objetivos profissionais de uma pessoa; (2) nível de prontidão para a tomada de decisão de carreira (*careerchoicereadiness*); e (3) adaptabilidade, entendida como a capacidade de lidar com as atividades necessárias ao desenvolvimento e às transições de carreira (SAVICKAS, 2007).

Por sua atual relevância, cabe ainda destacar a teoria sócio-cognitiva de carreira, cuja perspectiva complementa e interliga outras teorias da linha desenvolvimentista, e que tem como diferencial o destaque dado aos aspectos cognitivos do indivíduo – relativamente aos traços de personalidade – e ao entendimento de que as pessoas são agentes ativos de seu desenvolvimento (LENT, BROWN & HACKETT, 1994). Com relação às escolhas de carreira, o modelo teórico proposto destaca o papel de variáveis pessoais e contextuais, além de experiências vividas, no surgimento de interesses profissionais que, por sua vez têm impacto sobre os objetivos de carreira (escolhas) e as ações para alcançá-los.

Dentre os aspectos contextuais, o papel do acaso no processo de tomada de decisão, apesar de ainda pouco investigado, não pode ser descartado. Pryor & Bright (2003 *apud* BRIGHT, PRYOR & HARPHAM, 2005) propõem que as decisões de carreira não necessariamente levam em conta apenas aspectos racionais e um planejamento de longo prazo, podendo ser também determinadas por situações e oportunidades que surgem no ambiente. Num estudo quantitativo, Bright, Pryor & Harpham (2005) identificaram que aproximadamente 69% dos participantes alegaram ter sido influenciados por situações ou acontecimentos não planejados ou imprevistos.



### 2.3 Sucesso Profissional

A questão do sucesso profissional tem recebido destaque na literatura sobre carreiras desde seus primórdios (HESLIN, 2005). Em função da distinção entre aspectos objetivos e subjetivos da carreira, propostas por Hughes (1937 apud BARLEY, 1989), considera-se o sucesso objetivo e o subjetivo como dois conceitos distintos. A carreira subjetiva pode ser entendida como a interpretação que a própria pessoa faz de sua carreira, enquanto a carreira objetiva representa a visão da sociedade e suas instituições (BARLEY, 1989).

Nesse sentido, o sucesso objetivo tem sido tipicamente investigado a partir de indicadores tais como salário, crescimento salarial, posição hierárquica e promoções alcançadas (HESLIN, 2005; HALL & CHANDLER, 2005). A crítica que se faz à utilização desses indicadores, a despeito de sua simplicidade e facilidade, está relacionada ao contexto em que as carreiras se desenvolvem, cada vez mais instável e complexo – reduzindo a importância de aspectos organizacionais –, e ao fato de que não é só isso que as pessoas objetivamente buscam para suas carreiras (HESLIN, 2005). Com relação às medidas subjetivas, destacam-se a satisfação com o trabalho e a satisfação com a carreira, o que também tem sido alvo de críticas, especialmente considerando-se que as pessoas podem valorizar outros aspectos, tais como senso de identidade, senso de propósito e equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional (HESLIN, 2005).

Em recente ensaio teórico sobre o tema, Costa & Dutra (2011) propõem um modelo de sucesso na carreira a partir de três dimensões. As duas primeiras envolvem aspectos objetivos e subjetivos, em linha com teorizações mais tradicionais, enquanto a terceira dimensão considera a questão do desenvolvimento pessoal, representado pela capacidade de o indivíduo desempenhar funções e atividades cada vez mais complexas. Segundo os autores, a inclusão desta última dimensão, “que leva em conta o progresso na carreira, mesmo sem movimentação ou com base em movimentações laterais – e não verticais –, torna-se particularmente relevante a partir do momento em que as organizações oferecem poucos níveis para ascendência vertical e a empregabilidade torna-se uma preocupação mais presente nos planos de um trabalhador” (COSTA & DUTRA, 2011, p. 5), conforme aqui discutido.

Num artigo que busca estimular o desenvolvimento de pesquisas que superem os problemas identificados acima, Heslin (2005) questiona quatro suposições comuns nos estudos sobre o tema, que são: (1) resultados objetivos, tais como pagamento e promoções, são bons indicadores de sucesso; (2) satisfação com o trabalho e a carreira são capazes de representar adequadamente a forma como as pessoas avaliam suas carreiras; (3) pessoas são semelhantes na importância que atribuem a aspectos objetivos, relativamente aos subjetivos; (4) pessoas avaliam seu sucesso apenas com base em aspirações e critérios individuais e não levam em conta os resultados alcançados por outros profissionais. Além disso, o autor propõe que sejam desenvolvidos estudos baseados em abordagens qualitativas e que investiguem carreiras em contextos diferentes dos usuais (gerenciais e profissionais) – o que confere relevância à pesquisa aqui desenvolvida.

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este artigo é fruto de um trabalho realizado com alunos da disciplina de Administração da Carreira, ministrada pela autora no curso de Administração de uma instituição de ensino superior do Rio de Janeiro, entre o segundo semestre de 2008 e primeiro semestre de 2010. O trabalho teve por objetivo levar os alunos a investigar as experiências profissionais de pessoas seguiram carreiras muito diferentes daquelas mais comuns a um administrador e, a partir desse conhecimento, promover uma reflexão diferenciada a respeito do caminho profissional que escolheram trilhar. Em outras palavras, a questão que orientou esta pesquisa foi: o que jovens estudantes e profissionais de administração podem aprender com as vivências e experiências daqueles que optaram por carreiras bastante distintas das suas? Esta pergunta tem pertinência na medida em que a carreira corporativa tradicional vem perdendo espaço para modalidades mais flexíveis e diferenciadas, que parecem ser mais comuns entre profissionais de carreiras “não tradicionais” – aqui chamadas de “exóticas”.

Como critério do que seria uma carreira “exótica”, a autora/professora definiu que fosse uma que não exigisse o ensino superior para ser desempenhada (alguns dos entrevistados possuem nível superior, mas esta formação não é considerada uma exigência para o desempenho das profissões que escolheram). A escolha dos profissionais, dada esta restrição, foi feita pelos próprios alunos, organizados em grupos, a partir de suas redes de relacionamentos. Cabe ressaltar que houve um estímulo à busca de profissionais que optaram



PUC-SP



ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas

por caminhos que fossem claramente diferentes daqueles seguidos tradicionalmente por administradores. O fato de que entre os entrevistados havia músicos, fotógrafos, chefes de cozinha, jogadores de futebol, bailarinos, modelos, tenistas, cineastas, artistas plásticos, um pastor evangélico, uma astróloga e uma *personalstylist*, evidencia o esforço nesse sentido.

Na condução da pesquisa, orientada pelo paradigma construtivista, de acordo com o qual a realidade é múltipla e construída por cada um dos sujeitos a partir de suas vivências e experiências sociais, optou-se por uma abordagem qualitativa (CRESWELL, 2003). Conforme colocam Denzin & Lincoln (1994, p. 4), as pesquisas qualitativas “buscam respostas a questões que enfatizam como a experiência social é criada e o sentido que a ela é dado”. Desta forma, procurou-se investigar como os diferentes profissionais entrevistados percebem sua carreira e como fazem sentido de suas vidas profissionais. O tema, da forma como abordado, e a questão de pesquisa foram pouco investigados, o que também torna a pesquisa qualitativa mais adequada (CRESWELL, 2003).

O método de coleta de dados foi o da entrevista semiestruturada, conduzida pelos próprios alunos, sob orientação da autora. Além de questões para levantamento de dados demográficos, o roteiro continha perguntas abertas sobre (1) motivações que levaram à escolha da profissão, (2) aspectos positivos e negativos da atividade e da profissão, (3) educação considerada necessária, (4) dificuldades enfrentadas, (5) visão de sucesso e fracasso profissional e, por fim, (6) planos futuros para a carreira, se houvesse.

O material elaborado pelos alunos foi debatido em sala de aula e posteriormente analisado pela autora. Além de avaliar o conteúdo das entrevistas, cada grupo foi orientado a fazer um esforço de reflexão sobre as diferenças e semelhanças entre os entrevistados e os profissionais da administração, o que também foi objeto de debate em sala de aula. O resultado dessa reflexão, posteriormente refinado pela autora, também é aqui apresentado. As análises foram realizadas com apoio do software Atlas T/I, que facilita a codificação, organização e categorização das informações.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 Perfil e classificação dos entrevistados

Dos 91 entrevistados considerados na análise, havia 31 mulheres e 60 homens, com idades entre 17 e 56 anos (média de 33 anos). Inicialmente procurou-se classificar as profissões investigadas num conjunto menor – com base nas semelhanças e diferenças de suas vivências profissionais – e para tanto, foram adotados conceitos e categorias considerados pelo IBGE (2002) e por Reich (1994).

Nas pesquisas de emprego, o IBGE classifica os trabalhadores, de acordo com a sua posição na ocupação, em *empregado*, *empregador* ou *trabalhador por conta própria*. O *empregado*, aqui chamado de profissional de empresa, é definido como a “pessoa que trabalhava para um empregador (pessoa física ou jurídica), geralmente obrigando-se ao cumprimento de uma jornada de trabalho e recebendo em contrapartida uma remuneração”. O *empregador* corresponde à “pessoa que trabalhava explorando o seu próprio empreendimento, tendo pelo menos um empregado”. Por fim, o *trabalhador por conta própria* é “a pessoa que trabalhava explorando o seu próprio empreendimento, sozinha ou com sócio, sem ter empregado” (IBGE, 2002, p.5-6).

Reich (1994), por sua vez, propõe uma nova forma de categorização das ocupações, mais adequada, na sua visão, à realidade do mercado de trabalho global. O autor dá destaque a três amplas categorias profissionais – chamadas de *serviços rotineiros de produção*, *serviços pessoais* e *serviços simbólicos analíticos* – responsáveis por 75% dos cargos funcionais nos Estados Unidos. Os demais seriam trabalhadores do campo, mineiros e outros que vivem da exploração de recursos naturais, além de funcionários públicos e outros profissionais que trabalham para o governo.

Os profissionais de *serviços rotineiros de produção* correspondem, de maneira simplificada, aos trabalhadores de colarinho azul, que atuam normalmente vinculados a organizações produtivas e são remunerados pelo tempo gasto ou volume de trabalho realizado. Suas atividades são rotineiras e repetitivas, desempenhadas em grandes grupos, e não exigem escolaridade acima do ensino médio. Aqueles que realizam *serviços pessoais* se assemelham ao grupo anterior porque também não necessitam de nível superior de



PUC-SP



FEAUSP

ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas

escolaridade, mas se diferenciam por ter contato direto com os usuários finais de seu trabalho (clientes), além de trabalharem sozinhos ou em pequenas equipes. Nesta categoria estão incluídos vendedores de varejo, garçons, empregados de hotéis, assistentes hospitalares, babás, faxineiras, enfermeiras e enfermeiros domésticos, motoristas de táxi, secretárias, mecânicos de automóveis, guardas de segurança, entre outros. A terceira categoria, de *serviços simbólicos analíticos*, engloba profissionais de nível superior, cujas atividades incluem a solução de problemas, a identificação de problemas e a promoção de vendas (REICH, 1994).

No presente estudo, as profissões investigadas foram divididas em quatro categorias – carreira artística autônoma, prestadores de serviços pessoais ou profissionais, atletas e/ou esportistas e profissionais de empresas –, conforme apresentado no Quadro 1. Com relação à conceituação do IBGE, as duas primeiras correspondem a trabalhadores por conta própria, enquanto a quarta refere-se à categoria de empregado. Entre atletas e/ou esportistas, há tanto autônomos quanto empregados. Com relação ao trabalho de Reich (1994), observa-se que a profissão de administrador se insere na categoria *serviços simbólicos analíticos*, enquanto que os entrevistados se alinham, apesar de não integralmente, à categoria *serviços pessoais*. Cabe ainda destacar que os profissionais de *carreiras artísticas autônomas* atuam nas chamadas *indústrias criativas*—em que a criatividade e o talento humano são geradores de valor econômico (BENDASSOLLI, WOOD JR., KIRSCHBAUM & CUNHA, 2009) – e, segundo Bendassolli & Borges-Andrade (2011), têm sido pouco investigados na literatura de administração.

**Quadro 1 – Categorização das profissões “exóticas”**

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>
Carreira artística autônoma	Profissionais que atuam de forma autônoma vendendo bens artísticos produzidos pelos mesmos (esculturas, fotografias, etc.), conhecimento artístico (diretor de imagem, cineasta, figurinista) ou serviços artísticos (músicos, atrizes, modelos).
Prestadores de serviços pessoais ou profissionais	Profissionais que trabalham de forma autônoma na prestação de serviços para outras pessoas, famílias ou empresas.
Atletas e/ou esportistas	Atletas profissionais, técnicos e outros profissionais ligados ao esporte.
Profissionais de empresas	Profissionais cuja atuação está vinculada a organizações prestadoras de serviços, tais como companhias aéreas, restaurantes e empresas de entretenimento.

No quadro 2, há o número de entrevistados e as profissões incluídas em cada uma das categorias discutidas acima. Nas seções seguintes são analisadas as questões abordadas nas entrevistas.

**Quadro 2 – Categorias e Profissões**

<b>Categoria</b>	<b>Profissões</b>	<b>N</b>
Carreira artística autônoma	Artista plástico (4), atriz (2), cineasta (5), dançarino(a) (2), designer gráfico (1), diretor de imagens (1), DJ (2), estilista (1), fotógrafo (7), modelo (6), músico (10), produtor executivo (1), <i>roadie</i> (1), técnico de som (1)	44
Prestadores de serviços pessoais ou profissionais	Acupunturista (1), astróloga (1), babá (1), confeitadeira (1), depiladora (1), empregada doméstica (1), marinheiro de embarcação familiar (2), motorista (1), pastor evangélico (1), <i>personal stylist</i> (1), professor de artes marciais (2), professora de dança (2), professora de yoga (1), tatuador (1), taxista (1), terapeuta ayurvédica (1), tradutora (1)	20
Atletas e/ou esportistas	Jogador de futebol (6), jogador de handball (1), piloto de automóvel (2), técnico de futebol (1), técnico de remo (1), tenista (1), velejador (1)	13
Profissionais de empresas	Assistente de figurino (1), chefe de cozinha (3), comissário de bordo (3), frentista (1), militar (1), músico (1), piloto de avião (3), tosador de animais (1)	14
<b>Total</b>		91



## 4.2 A escolha da profissão

Foi possível identificar seis razões ou motivações que levaram os entrevistados a escolher seu caminho profissional. Como a escolha da profissão, em alguns casos, envolve múltiplos fatores, uma mesma pessoa poderia se encaixar em mais de uma situação.

Em primeiro lugar, há o dom ou vocação, às vezes chamada de aptidão, talento ou habilidade, que representa uma capacidade especial que a pessoa identifica em si mesma e que a leva a seguir determinado caminho profissional. A expressão *vocação* foi usada pelo pastor, pelo militar e por um chefe de cozinha. *Talento e habilidade* foram mencionados por músicos e atletas, incluindo jogadores de futebol, o tenista e o piloto de *stock car*. Um dos músicos, que atua como baterista profissional, e um artista plástico falam em *aptidão*, e um dos jogadores de futebol afirma ter *dom* e ainda destaca que essa era a única atividade em que se sentia bom.

*Sentia um talento. (Tenista)*

Em segundo lugar aparece a afinidade ou a identificação pessoal com a atividade escolhida. Um dos marinheiros, por exemplo, justifica sua opção: "porque eu amo o mar, tem tudo a ver comigo". Profissionais que mencionam o gosto ou prazer também foram inseridos nesta categoria, como um músico que diz "é o que gosto, não me vejo fazendo mais nada além de viver só de música". Alguns, incluindo um cineasta e o tatuador, também falam na admiração que sentem pela sua arte.

*Escolhi ser modelo porque me sinto bem diante das câmeras, desfilando, fazendo algo que gosto. (Modelo)*

A terceira motivação envolve aspectos objetivos e/ou instrumentais, como é o caso de comissárias de bordo, que escolheram a profissão porque gostavam de viajar, conhecer lugares diferentes e interagir com o público. A astróloga sentia necessidade de ajudar as pessoas, assim como a professora de yoga. O desejo de fama (ser uma celebridade) e de alta remuneração apareceu entre as motivações de jogadores de futebol e modelos. As perspectivas profissionais, ou seja, a percepção de que existe demanda por determinada competência ou qualificação, também serviram de estímulo, conforme verificado pela *personalstylist*.

Em quarto lugar, temos os profissionais que seguiram seus caminhos por influência de familiares e/ou pessoas próximas. Um piloto de avião optou por esta carreira para seguir o mesmo caminho do pai. Uma das modelos foi estimulada por um olheiro, enquanto a outra afirma ter escolhido porque “desde cedo as pessoas me aconselhavam, por causa da minha altura”. Quatro músicos destacam a influência da família: um tinha o pai músico, dois vêm de uma família de músicos e o terceiro conviveu com a música desde cedo, por influência familiar. O mesmo foi apontado por um artista plástico e uma professora de dança.

A quinta razão engloba pessoas que realizavam determinadas atividades por prazer, necessidade ou *hobby*, mas acabaram, por diferentes razões, transformando-as em profissão. Nesses casos, o acaso – entendido como acontecimentos ou situações não planejados ou imprevistos (BRIGHT, PRYOR & HARPHAM, 2005) – parece ter exercido papel importante, ou ainda uma falta de planejamento ou reflexão em relação à carreira, o que faz com que alguns sigam caminhos na medida em que estes surgem. A professora de yoga, por exemplo, coloca que começou a praticar por um problema físico. “Observei mudanças profundas e me apaixonei pela profissão. Acho que a carreira me escolheu”. Um músico e um fotógrafo viram-se compelidos a fazer de seu lazer uma profissão por conta de seu descontentamento com a graduação que cursavam, respectivamente, História e Engenharia Mecânica. Um outro fotógrafo foi paulatinamente transformando seu *hobby* em profissão, trajetória semelhante à de um piloto de avião.

Por fim, a sexta razão engloba os profissionais – tipicamente com menor nível de qualificação – que aproveitaram oportunidades que se abriram num contexto de dificuldade, sobretudo financeira. Nesses casos, o que parece ocorrer não é exatamente uma opção, mas sim a falta dela. Como as oportunidades de trabalho são mais limitadas, em função da menor qualificação, não se pode dizer que essas pessoas fizeram escolhas profissionais, no sentido estrito do termo. Um dos marinheiros, por exemplo, ao se mudar com a família para uma cidade litorânea, percebeu a oportunidade de trabalhar para uma das diversas famílias proprietárias de embarcações. O mesmo ocorreu com a babá e o taxista, que não escolheram suas profissões, mas viram surgir uma oportunidade de trabalho e decidiram aproveitá-la.

*Falta de opção no mercado de trabalho. (Taxista)*



PUC-SP



ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas

*Surgiu a oportunidade de eu ganhar o meu próprio dinheiro, e como eu estava precisando, não recusei a proposta. (Babá)*

Também cabe destacar que diversos entrevistados afirmaram que *sempre* pensaram em seguir a carreira escolhida, sinalizando um interesse percebido ainda na infância. Outras expressões, tais como “desde criança”, “quando era pequeno(a)” e “sonho de infância”, também evidenciam que muitos descobrem sua profissão ainda nos primeiros anos de vida.

*Sempre quis trabalhar com filmes, tanto que nem consigo me lembrar um dia em que não sabia o que queria fazer. (Cineasta)*

Comparando os resultados aqui apresentados aos de uma pesquisa realizada junto a estudantes de Administração (OLIVEIRA, 2009), observa-se que o interesse pela profissão também aparece como um importante motivador, assim como as perspectivas profissionais e outras razões instrumentais / objetivas. A influência familiar é outro fator comum aos dois grupos: entre os futuros administradores, alguns filhos de empresários optaram por seguir o caminho do pai ou da mãe e têm como objetivo de carreira assumir os negócios da família; no caso dos profissionais de *carreiras exóticas*, o contato com a profissão desde a infância parece ser um fator que leva a pessoa a seguir a profissão do pai ou da mãe. Um fotógrafo, cujo pai tem a mesma profissão, fala em “herança de família”, enquanto o velejador utiliza a expressão “legado de família”. Já um piloto de avião afirma que “desde pequeno sonhava em seguir a profissão do meu pai”.

No entanto, foi possível identificar uma diferença marcante entre os dois grupos: enquanto diversos profissionais de *carreiras exóticas* falam de dom ou vocação, essa razão praticamente não aparece no grupo de futuros administradores. Considerando-se os motivos para essa ausência, é possível que esses estudantes ainda não tenham descoberto sua vocação e vejam no curso de Administração uma possibilidade de postergar a escolha, continuar essa busca, já que percebem as opções para o administrador como mais amplas (OLIVEIRA, 2009). Também é possível considerar que é mais difícil encontrar pessoas que sintam ter dom ou vocação para a administração, uma vez que as possibilidades de inserção profissional são múltiplas – por exemplo, especialista ou gestor, habilidades quantitativas ou humanistas – e conseqüentemente exigem diferentes habilidades e aptidões.

### 4.3 Dificuldades enfrentadas

Uma das principais dificuldades enfrentadas pelos entrevistados diz respeito ao preconceito em relação às profissões que escolheram. Referências ao preconceito são feitas pelo tatuador, pela astróloga, por um músico, um dançarino, um DJ e até pelo pastor, que afirmam que suas opções de carreira não são respeitadas e levadas à sério por pessoas de seu círculo de relacionamentos, inclusive parentes e amigos. No Brasil, o diploma de ensino superior segue sendo bastante valorizado (GRISPINO, 2005) e isso pode explicar a resistência enfrentada por alguns dos entrevistados, ao optarem por carreiras que prescindem dessa titulação. O pastor evangélico, por exemplo, chegou a começar um curso de Direito, mas acabou desistindo para seguir a carreira de líder espiritual (nas suas palavras), a despeito da insatisfação de seus familiares. A oposição por parte de familiares e amigos também foi registrada pela astróloga, que percebe sua profissão como alvo de descrédito e ceticismo. Um dos músicos, por sua vez, destaca que:

*O preconceito com a profissão de músico é muito grande. Muitas pessoas ainda pensam que música não é profissão e sim um hobby, o que faz com que o trabalho e o esforço (que por sinal, ninguém vê) seja desvalorizado.*  
(Músico)

Além disso, são destacadas dificuldades relativas à competição por um espaço que seja percebido como satisfatório, gratificante ou de destaque, dependendo da situação e do grau de ambição. Este, porém, não parece ser um problema específico desse conjunto de profissionais, já que futuros administradores também percebem o mercado de trabalho como bastante competitivo (OLIVEIRA, 2009). Outras menções a dificuldades são específicas a determinadas profissões, como o desgaste físico e a vivência de contusões mencionados por atletas e uma bailarina, a falta de patrocínio e apoio financeiro apontada por atletas de esportes menos populares, como o velejador e o tenista, e a dificuldade, registrada por duas modelos, de se manter em forma e no peso adequado.

### 4.4 Educação e treinamento

Como critério para seleção dos sujeitos, foi estabelecido que sua profissão não deveria exigir nível superior. No entanto, alguns entrevistados chegaram a concluir uma graduação em áreas relacionadas à profissão que escolheram – músicos que fizeram faculdade de



PUC-SP



FEAUSP

ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas

Música, cineastas que cursaram Cinema e artistas plásticos formados em Belas Artes. Outros, porém, obtiveram um diploma, mas praticamente não fazem uso do mesmo, como é o caso de um dançarino formado em Psicologia, de um fotógrafo graduado em Direito, de um *roadie* (bagagista de banda) formado em História, entre vários outros. Também houve casos de profissionais que começaram, mas não chegaram a concluir seu curso de graduação, corroborando estudos que mostram elevadas taxas de evasão no ensino superior (LOBO, MOTEJUNAS, HIPÓLITO & LOBO, 2007)

Entre os que seguiram a carreira artística, apesar de reconhecerem que não existe um treinamento obrigatório, vários afirmam ter feito cursos e workshops para desenvolver ou aprimorar habilidades, incluindo músicos, fotógrafos, modelos, atrizes, artistas plásticos e o diretor de imagens. "Não que haja necessidade, mas fiz há muito tempo um curso de passarela" (Modelo). Um artista plástico, por exemplo, diz que o exercício de sua profissão exige aptidão, conforme já discutido, e que os cursos que realizou foram com o intuito de aprimorá-la. A experiência prática também é destacada como uma importante forma de treinamento e aprendizagem, mencionada por músicos, fotógrafos, por um dançarino e por uma das modelos. Com relação aos atletas e esportistas, o dom é mencionado como ponto de partida para o exercício da profissão, que deve ser complementado pela prática e treinamento diários, tanto para aprimoramento da técnica como para o condicionamento físico.

Entre os profissionais de empresas, há comissários de bordo e pilotos, cujas profissões exigem treinamentos e certificações específicas, e o militar, que também passa por treinamentos específicos para exercer a profissão e evoluir na carreira. No caso dos chefes de cozinha, além da realização de cursos, o aprendizado com a prática também é mencionado, em linha com o observado para os que seguiram a carreira artística. Uma das chefes de cozinha, por exemplo, destaca a importância de se buscar estágio em "bons restaurantes". Aqui verifica-se uma semelhança com a Administração, uma vez que a experiência de trabalho em boas empresas também costuma ser valorizada (OLIVEIRA, 2009). Se um bom restaurante é aquele em que o profissional tem contato com renomados chefes de cozinha, as boas empresas são aquelas em que há, entre outros aspectos, boas oportunidades de aprendizado e de desenvolvimento (TOWER PERRIN, 2006).

Os prestadores de serviços pessoais também destacam a realização de cursos relacionados à área em que atuam e, em alguns casos, a importância da prática, especialmente entre os que desempenham atividades físicas, como o professor de aikidô e a professora de yoga. Apenas o taxista e a babá afirmam não necessitar de nenhum treinamento específico, sendo que ambos destacam a importância de algumas habilidades “que não se aprendem na escola”. O taxista menciona a tranquilidade para lidar com o trânsito e a babá fala de paciência e gosto por crianças.

*A maior de todas, paciência. Além disso, gostar de crianças é fundamental. É preciso ser uma pessoa amorosa e ter o mínimo de instrução e disciplina para passar à criança. (Babá)*

Por fim, cabe ressaltar que diversos desses profissionais, de áreas bastante distintas, mencionam a necessidade de constante atualização ou aprimoramento, o que em muito se assemelha às exigências percebidas por futuros administradores (OLIVEIRA, 2009). Nesse sentido, a busca pela qualificação parece ser uma exigência imposta a um grande número de profissionais e pode estar associada à rapidez com que tecnologias e hábitos evoluem e à crescente competição, que exige de cada um a busca pela superação – tendência já registrada na literatura que trata dos novos modelos de carreira (HALL, 2004; ARTHUR & ROUSSEAU, 1996; ARTHUR, CLAMAN & DEFILIPPI, 1995). A *personalstylist*, por exemplo, precisa estar sempre se atualizando em relação à moda, músicos mencionam a necessidade de aprender novos ritmos e músicas para atender às mutantes necessidades de seus clientes (público), fotógrafos precisam acompanhar as inovações nos equipamentos e nas técnicas de manipulação de imagens, e assim por diante.

#### **4.5 Aspectos positivos e negativos do trabalho**

Com relação aos aspectos positivos do trabalho, vários mencionam a ausência de rotina, a liberdade para definir seus próprios horários, além da possibilidade de desempenhar diferentes atividades, características típicas da vida autônoma (KANTER, 1997; HANDY, 1991). Por outro lado, uma atriz e o diretor de imagens mencionaram a imprevisibilidade de horário como um aspecto ruim. O “local de trabalho” é destacado positivamente por um músico (“ambiente descontraído”) e os marinheiros (“trabalhar no mar” e “estar em contato com a natureza”), e negativamente por chefes de cozinha. Vários fotógrafos afirmam ter uma



profissão que os permite trabalhar em “ambientes animados” e “lugares alegres”, referindo-se a festas de aniversário, casamentos, etc.

A possibilidade de viajar e conhecer lugares novos e diferentes é um aspecto avaliado positivamente por atletas (jogador de futebol, tenista, jogador de handball), artistas (músicos), pilotos de avião e comissários de bordo. A distância da família e dos amigos, porém, é encarada negativamente.

*Como estamos sempre viajando, ficamos ausentes da família em datas importantes. A saudade da família e principalmente dos filhos é muito grande. (Técnico de futebol)*

O mesmo fator é destacado por profissionais que precisaram mudar de cidade para “tentar a vida”, como foi o caso de uma atriz e de uma modelo. Traçando um paralelo com a profissão de administrador, diversas trajetórias envolvem intensas viagens, com o extremo ocorrendo no caso das expatriações. Para alguns, viver em outro país é visto como recompensador – pela vivência, contato com novas culturas, etc. –, mas para outros é um preço a ser pago para se galgar posições mais elevadas na hierarquia organizacional (NUNES, VASCONCELOS & JAUSSAUD, 2008).

A fama conquistada por alguns é destacada como positiva, mas o contraponto vem da falta de privacidade, entendida como um aspecto negativo da profissão. O status social ou *glamour* da profissão, nas palavras de uma modelo, também é visto positivamente, por garantir visibilidade, notoriedade e acesso a espaços privilegiados – festas e eventos. O prazer e a satisfação advindos do trabalho são mencionados por diversos profissionais, de diferentes categorias, assim como as variadas experiências vividas, as oportunidades de aprendizado e de uso da criatividade.

*O prazer de criar a beleza, comunicar o sentimento e eternizar o momento. (Artista plástica).*

A boa remuneração e a conquista de um bom padrão de vida foram pontos positivos mencionados por alguns dos entrevistados, incluindo jogadores de futebol, modelos, o tenista, um piloto de avião e um fotógrafo. Por outro lado, vários destacaram negativamente a instabilidade financeira, outra típica característica da vida autônoma. Aspectos sociais

também são vistos positivamente, como a possibilidade de conhecer e trabalhar com pessoas diferentes (tradutora, fotógrafo, diretor de imagens, entre outros), ter contato com pessoas talentosas (*roadie*), que compartilham dos mesmos interesses (músico), bonitas (modelo) e influentes (marinheiro).

*Tenho a sorte de trabalhar com uma banda maneira e com uma equipe formada por camaradas muito competentes. Isso faz com que o trabalho seja prazeroso. (Roadie)*

A possibilidade de ajudar o outro também aparece como aspecto positivo da profissão de alguns prestadores de serviços, sendo encarada inclusive como um indicador de sucesso na profissão, conforme será visto a seguir. Como contraponto, um artista plástico menciona a solidão do trabalho de criação como um aspecto negativo.

#### 4.6 Sucesso e fracasso

Ser reconhecido pelo trabalho realizado é um indicador de sucesso na percepção de grande parte dos entrevistados, de todas categorias profissionais aqui analisadas. Entre os profissionais de empresa, esse reconhecimento viria pelo progresso na carreira, como no caso de uma comissária de bordo que menciona a promoção a chefe de equipe como indicador de sucesso na profissão. Para diferentes profissionais que vivem de sua arte, sucesso é ter seu trabalho (quadros, filmes, fotografias) aprovado e reconhecido pela crítica e pelo público. E fracasso seria o inverso disso.

*Sucesso é ter seus quadros aprovados pelos críticos e admirados numa exposição. Fracasso é quando a crítica não reconhece seu trabalho como arte. (Artista plástico)*

*Sucesso é realizar um filme, ver seu filme ser sucesso de bilheteria, receber boas críticas na mídia. (Cineasta)*

Além do reconhecimento, obter seu sustento exclusivamente do trabalho artístico também aparece como indicador de sucesso, o que pode estar associado às características do meio artístico brasileiro, ainda relativamente pequeno e caracterizado por baixas remunerações. Nas palavras de um músico, "sucesso é sentir-se realizado (...) e conseguir viver do que faz". A conquista de boa remuneração foi mencionada por uma fotógrafa, que afirma que se sentiria fracassada se precisasse baixar o preço de seus serviços para conseguir



clientes. Nesse caso, o preço parece estar diretamente ligado ao valor do trabalho realizado e, por isso, preço alto representaria sucesso e preço baixo, fracasso.

Respeito, reputação e reconhecimento também aparecem no discurso de alguns artistas e profissionais autônomos por serem percebidos como necessários à obtenção de convites para outros trabalhos ou projetos, em linha com que destacam Boltanski e Chiapello (2005) e Kanter (1997).

*Fracasso é perder a confiança dos colaboradores, pois sendo um meio bem fechado, um simples erro pode prejudicar o resto de uma carreira. (Cineasta)*

*Fracasso é não ter o reconhecimento, não agradar e, conseqüentemente, não ser chamada para novos trabalhos. (Atriz)*

Para vários profissionais autônomos que atuam na prestação de serviços, o sucesso parece ser determinado, em grande medida, pela satisfação do cliente. Esse resultado é interessante por representar uma visão menos individualista do sucesso, associada ao bem-estar do outro ou ao que Heslin (2005) chama de senso de propósito.

*Um professor feliz seria aquele que pode observar o desenvolvimento dos alunos, o despertar para uma vida simples, equilibrada e mais feliz. (Professora de yoga)*

*É a apenas cumprir o meu trabalho e proporcionar aos meus passageiros o melhor voo possível. (Piloto de avião)*

*A satisfação do meu patrão e de sua família ao ver a lancha bem cuidada e sem problemas. (Marinheiro)*

*Ao final do trabalho perceber que o cliente encontra seu próprio estilo. (Personal stylist).*

Por outro lado, a satisfação do cliente também é vista como necessária para que o trabalho possa ser indicado, facilitando a ampliação do leque de clientes e a obtenção de alguma estabilidade. A satisfação do cliente seria um caminho para a obtenção de respeito e reputação, conforme colocado acima.

*Fracasso é quando a agência ou o cliente final não ficam satisfeitos com um trabalho e decidem não contratar mais o profissional. (Tradutora)*

*Acredito que o sucesso é quando se consegue ter o número de clientes variados e fiéis, ou seja, ter estabilidade (Fotógrafo).*

Para os atletas, prêmios, conquistas e títulos de campeonatos aparecem como indicadores de sucesso, juntamente com o reconhecimento – dos torcedores, no caso de jogadores de futebol. Para quatro dos seis jogadores de futebol, a convocação para a seleção brasileira seria um outro indicador de sucesso. Fazer um trabalho de qualidade foi mencionado por uma fotógrafa, que entende como sucesso ser inovadora em seu trabalho, e por um jogador de futebol, que entende por fracasso "não apresentar um bom nível de jogo".

Entre os indicadores de fracasso, a expressão "ser esquecido" aparece no discurso tanto de um jogador de futebol como no de um fotógrafo. Para uma modelo, fracasso seria "abrir mão da saúde" em nome da carreira. Sucesso é, na visão do pastor, cumprir com sua "missão". Ter bons padrões e bons clientes é visto como sucesso para a babá e o taxista, respectivamente. Um dos cantores associa sucesso à fama – "ser reconhecido nos lugares".

Em resumo, enquanto no mundo corporativo, o reconhecimento pela empresa é um aspecto bastante importante e almejado por profissionais, no mundo das artes o reconhecimento desejado é o do público e, em alguns casos, da crítica. Já os prestadores de serviços desejam o reconhecimento e a satisfação de seus clientes. No caso dos atletas, o reconhecimento por parte do público é mencionado, mas de forma distintiva aparece o desejo da conquista de prêmios e títulos.

#### **4.7 Plano de carreira**

Com relação às perspectivas futuras, foi interessante observar que diversos entrevistados afirmam não ter plano de carreira. Para uns, a perspectiva envolve apenas se manter no trabalho atual, como é o caso do taxista, da babá, da empregada doméstica, dos marinheiros e do tosador de animais – todos profissionais com menor nível de qualificação. Outros se dizem plenamente satisfeitos com sua vida profissional e não ambicionam nenhuma nova conquista, como é o caso do piloto de avião e de uma fotógrafa, que coloca: "não é bem plano, é sonho realizado".



No caso das modelos e atletas profissionais, existe a consciência de que suas carreiras serão curtas. Nesse sentido, alguns deles, apesar de ainda jovens, já consideram outras alternativas profissionais, ou seja, uma nova carreira que substitua a atual. Além disso, também observa-se uma preocupação financeira, no sentido de se constituir uma poupança que os ajude nesses novos caminhos.

*Sei que a carreira de modelo é curta. Por enquanto, procuro fazer desfiles e fotos para grandes grifes, mas guardo parte do que ganho para futuramente pagar minha faculdade. Pretendo cursar Moda ou Administração. (Modelo)*

Para vários profissionais que atuam de forma autônoma, seu plano de carreira envolve o empreendedorismo. Esse é o caso de um músico, que gostaria de abrir uma escola de música, da chefe de cozinha, que hoje trabalha num restaurante mas pretende abrir o seu, da astróloga, que sonha em montar um centro de estudos, do tatuador, que gostaria de ter um estúdio próprio, de um fotógrafo, que almeja “construir um grande estúdio de foto e vídeo, reconhecido no mercado”, entre outros. Essa realidade encontra semelhança com alguns estudantes de Administração, que escolheram este curso com a perspectiva de construir um negócio próprio no futuro (OLIVEIRA, 2009). A diferença é que os profissionais já têm clareza sobre o tipo de negócio que pretendem construir, sempre relacionado às suas habilidades pessoais – na fotografia, na música, etc. Os estudantes de Administração que têm interesse pelo empreendedorismo, por sua vez, tipicamente ainda estão em busca de uma ideia inovadora ou de uma oportunidade para a constituição do negócio.

Em diversas profissões aqui analisadas, parece existir uma hierarquia de atividades e posições, com algumas mais valorizadas do que outras. Uma das fotógrafas, por exemplo, considera um avanço na carreira conseguir atuar como fotógrafa de modelos – nas palavras dela, “atuar no mundo da moda”. O mesmo vale para os jogadores de futebol, que tipicamente almejam jogar em clubes de futebol mais renomados, ou seja, maiores, mais populares e com maior projeção, incluindo o sonho de representar a seleção brasileira. No universo dos comissários de bordo e pilotos de avião, os trajetos internacionais são mais valorizados do que os nacionais e, nesse sentido, integrar a equipe de vôos internacionais representa uma aspiração de carreira.

Traçando um paralelo com o mundo corporativo, observa-se que as grandes empresas tendem a ser mais atraentes do que as menores, também evidenciando uma hierarquia de posições (OLIVEIRA, 2009). Em todos os casos, esta hierarquia parece envolver a questão do status e prestígio. Atuar como fotógrafa no mundo da moda, como atleta de um grande time de futebol, ou como administrador de uma grande empresa tendem a conferir maior prestígio ao profissional. Outro ponto de aproximação entre a administração e as profissões aqui investigadas diz respeito à qualificação. Em ambos os casos, a perspectiva de que o aprendizado constante deve permear a vida profissional se mostra presente, conforme destacado anteriormente.

*Estudar, fazer cursos... Acho que apesar de estar há muitos anos nesse meio, adquirindo experiência, ainda há muito que posso e devo aprender. (Atriz)*

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por objetivo lançar um olhar diferente sobre a carreira do administrador – o da diferença (MASCARENHAS, 2002). Nesse sentido, foram analisadas as percepções de 91 pessoas que optaram por carreiras aqui chamadas de *exóticas*. Uma característica marcante de muitas dessas profissões é a insegurança e a instabilidade financeira – associada a uma vida autônoma –, em que o profissional se vê sozinho na busca de construir sua reputação, credibilidade e uma base de clientes que lhe traga alguma tranquilidade. Outro grupo vive a instabilidade porque suas profissões não são valorizadas – percepção compartilhada por alguns músicos, artistas plásticos e atletas de esportes menos populares. Esses problemas e dificuldades, porém, parecem ser compensados pelo prazer e satisfação obtidos no desempenho de seu trabalho, o que evidencia que o insucesso objetivo pode ser compensado pelo sucesso subjetivo, conforme sugerido por Heslin (2005).

Outro ponto que se destacou na análise das entrevistas foi o importante papel do dom e da vocação nas escolhas de carreira, tanto de artistas e atletas, como de prestadores de serviços e profissionais de empresas. A identificação desse dom especial, que tipicamente ocorre ainda na infância, parece facilitar em muito a escolha e também a superação de desafios que surgem ao longo da carreira. Nas palavras de uma artista plástica: “eu não escolhi a arte, foi a arte quem me escolheu; um artista não escolhe ser artista, ele é ou não é, a aptidão é nata”.



Ao mesmo tempo, verificou-se que o acaso teve papel preponderante na trajetória profissional de vários entrevistados, corroborando as descobertas de Bright, Pryor & Harpham (2005). Foi possível perceber que algumas carreiras se desenvolvem sem que haja escolhas decorrentes de um processo mais intenso de reflexão. Conforme destaca um cineasta, quando perguntado sobre seus planos de carreira, "*I will go with the flow*". Essa ausência de plano de carreira foi verificada com diversos outros profissionais. Para aqueles com menor qualificação, a expectativa é manter-se no trabalho atual, enquanto outros parecem estar felizes com o que alcançaram e não almejam nenhuma outra conquista. Há também quem não associe planejamento à sua carreira, o que sugere uma visão tradicional do conceito, limitada à progressão vertical no âmbito de uma organização. Conforme aponta um artista plástico, "não [tenho planos], é um trabalho autônomo; nunca parei para pensar nisso". Ainda com relação à questão dos planos de carreira, observou-se que vários entrevistados dão destaque à qualificação como parte de seus projetos futuros, evidenciando a internalização dos novos modelos de carreira discutidos na literatura, pautados no desenvolvimento pessoal e na busca da empregabilidade (HALL, 2004; ARTHUR & ROUSSEAU, 1996).

Também cabe destacar a importância do reconhecimento para praticamente todas as profissões aqui analisadas, o que também foi verificado entre futuros administradores (OLIVEIRA, 2009). O que parece variar entre as profissões é o alvo desse reconhecimento. Para profissionais de empresa, o foco viria das organizações em que trabalham e seria auferido pela obtenção de maior status e crescimento na hierarquia. Para diversos prestadores de serviços, porém, o que parece importar é a satisfação do cliente, enquanto que diferentes artistas e alguns atletas almejam o reconhecimento do público e da crítica.

Por fim, ressalta-se que, por seu caráter qualitativo e exploratório, esta pesquisa teve por objetivo lançar luz sobre questões relativas às escolhas e ao desenvolvimento da carreira sob uma diferente perspectiva, sem a expectativa de ser conclusiva. A proposta é estimular o debate sobre a carreira do administrador, contribuindo para um melhor entendimento de uma realidade em transformação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, R., & ALVES, G. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Educação&Sociedade**, v. 25, n.87, p. 335-351, 2004.

ARTHUR, M. B., CLAMAN, P., & DEFILIPPI, R. Intelligent enterprise, intelligent career. **Academy of Management Executive** v. 9, n. 4, p. 7-20, 1995.

ARTHUR, M. B., & ROUSSEAU, D. M. Introduction: The boundaryless career as a new employment principle. In: ARTHUR, M. B. & ROUSSEAU, D. M. **The boundaryless career**. New York: Oxford University Press, 1996.

BARLEY, S. R. Careers, identities, and institutions: the legacy of the Chicago School of Sociology. In: ARTHUR, M. B., HALL, D. T. & LAWRENCE, B. S. (Ed.). **Handbook of career theory**. Cambridge: Cambridge University Press, 1989.

BENDASSOLLI, P. F.; WOOD JR., T.; KIRSCHBAUM, C.; CUNHA, M. P. Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 1, p. 10-18, 2009.

BENDASSOLLI, P. F. & BORGES-ANDRADE, J. E. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n.2, p. 143-159, 2011.

BENNETT, N., MARTIN, C. L., BIES, R. J., & BROCKNER, J. Coping with a layoff: a longitudinal study of victims. **Journal of Management**, v. 21, n. 6, p. 1025-1040, 1995.

BETZ, N. E., FITZGERALD, L. F. & HILL, R. E. Trait-factor theory: traditional cornerstone of career theory. In: ARTHUR, M. B., HALL, D. T. & LAWRENCE, B. S. (Ed.). **Handbook of career theory**. Cambridge: Cambridge University Press, 1989.

BOLTANSKI, L., & CHIAPELLO, E. **The new spirit of capitalism**. London: Verso, 2005.

BRIGHT, J. E. H., PRYOR, R. G. L., & HARPHAM, L. The role of chance events in career decision making. **Journal of Vocational Behavior**, v. 66, p. 561-576, 2005.

CAPPELLI, P. **The new deal at work: Managing the market-driven workforce**. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

CARDOSO, R. C. L., & SAMPAIO, H. Estudantes universitários e o trabalho. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, n. 26, 1994.

COSTA, L. V. & DUTRA, J. S. Avaliação da Carreira no Mundo Contemporâneo: Proposta de um Modelode Três Dimensões. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 1, n. 1, 2011.

CRESWELL, J. W. Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches, 2<sup>nd</sup> ed., Thousand Oaks: Sage Publications, 2003.

DEFILLIPI, R. J., & ARTHUR, M. B. The boudaryless career: A competency-based perspective. **Journal of Organizational Behavior**, v. 15, p. 307-324, 1994.



PUC-SP



FEAUSP

ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas

DENZIN, N. K. & LINCOLN, Y. S. Entering the field of qualitative research. In: DENZIN, N. K. & LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks: SagePublications, 1994.

GRISPINO, I. S. **A evolução do conceito de técnico**. Disponível em: <<http://www.izabelsadallagrispino.com.br/>>. Acesso em: 02 de Julho, 2011, 2005.

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

HALL, D. T.& CHANDLER, D. E. Psychological Success: When career is a calling. **Journal of Organizational Behavior**, v. 26, p. 155-176, 2005.

HANDY, C. B. **The age of unreason**. Boston: Harvard Business School Press, 1991.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna**. 13ª ed., São Paulo: Edições Loyola, 2004.

HESLIN, P.A. Conceptualizing and evaluating career success. **Journal of Organizational Behavior**, v. 26, p. 113-136, 2005.

HOLLAND, J. L. Exploring careers with a typology: what we have learned and some new directions. **American Psychologist**, v. 51, n. 4, p. 397-406, 1996.

IBGE. Pesquisa Mensal de Emprego. **Série Relatórios Metodológicos**, 23. Rio de Janeiro: IBGE, 2002.

KANTER, R. M. **Quando os gigantes aprendem a dançar**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LENT, R. W., BROWN, S. D., & HACKETT, G. Toward a unifying socialcognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. **Journal of Vocational Behavior**, v. 45, p. 79–122, 1994.

LOBO, R., MOTEJUNAS, P. R., HIPÓLITO, O., & LOBO, M. B. C. M. A evasão no ensino superior brasileiro. **Cadernos de Pesquisa da Fundação Carlos Chagas**, v. 37, n. 132, 2007.

MASCARENHAS, A. O. Etnografia e cultura organizacional: uma contribuição da antropologia à administração de empresas. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 2, p. 88-94, 2002.

NUNES, L. H., VASCONCELOS, I. F. G., & JAUSSAUD, J. **Expatriação de executivos**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

OLIVEIRA, L. B. Percepções e estratégias de inserção no trabalho de universitários de Administração. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 12, n. 1, p. 83-95, 2011.

OLIVEIRA, L. B. **Construindo uma carreira em Administração: perspectivas e estratégias de jovens universitários do Rio de Janeiro**. Tese (Doutorado em Administração). Instituto Coppead de Administração, UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil. 2009.

REICH, R. B. **O trabalho das nações**. São Paulo: Educator, 1994.

SAVICKAS, M. L. Occupational Choice. In: GUNZ, H. & PEIPERL, M. **Handbook of Career Studies**. Thousand Oaks: Sage, 2007.

SAVICKAS, M. L. Career construction: A developmental theory of vocational behavior. In: BROWN, D. & ASSOCIATES. **Career Choice and Development**. 4<sup>th</sup> ed., San Francisco: Jossey-Bass, 2002.

SUPER, D. E. A theory of vocational development. **American Psychologist**, v. 8, n. 5, p. 185-190, 1953.

TEIXEIRA, M. A. P., & GOMES, W. B. Estou me formando... e agora? Reflexões e perspectivas de jovens formandos universitários. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 5, n. 1, p. 47-62, 2004.

THOMAS, R., & DUNKERLEY, D. Careering downwards? Middle managers' experiences in the downsized organization. **British Journal of Management**, v. 10, p. 57-169, 1999.

TOWERS PERRIN. **Global Workforce Study**. São Paulo: Tower Perrin HR Services, 2006.

WETZEL, U. **Histórias de recomeço: privatização e downsizing**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.