

# Avaliação do Autogerenciamento e do Direcionamento de Carreira: Estrutura Fatorial da Escala de Atitudes de Carreira Proteana<sup>1</sup>

*Self-Directedness and Values Orientation in Careers:  
Factorial Structure of the Protean Career Attitudes Scale*

Manoela Ziebell de Oliveira<sup>2</sup>, Cristian Zanon, Iuri S. da Silva, Marcelle M. Pinhatti, William Barbosa Gomes & Gustavo Gauer  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brasil

---

## Resumo

O conceito Carreira Proteana descreve um estilo de carreira em que o sucesso, subjetivamente avaliado, é alcançado através do comportamento vocacional autogerenciado e dirigido para valores individuais. A *Protean Career Attitudes Scale* (PCAS) avalia estas dimensões. O estudo explorou a estrutura fatorial de uma versão brasileira da PCAS. Participaram 446 profissionais de 15 estados brasileiros. A estrutura fatorial da versão final da PCAS com 11 itens confirmou as dimensões originais. Os índices de confiabilidade da escala geral e das subescalas de autogerenciamento de carreira e direcionamento para valores foram bons ou aceitáveis, com alfas respectivamente de 0,83, 0,85 e 0,73. Comparações entre grupos indicaram que homens tiveram médias maiores do que mulheres em autogerenciamento de carreira. Profissionais de empresas privadas tiveram médias mais altas tanto para autogerenciamento de carreira quanto para direcionamento para valores, comparados a servidores públicos. Sugere-se a realização de novos estudos correlacionais e comparativos com a PCAS.

*Palavras-chave:* Carreira Proteana, Autogerenciamento, Valores Pessoais, Escala, Atitudes

## Abstract

The concept of protean career describes a career style in which success is subjectively pondered, and can be achieved through a self-managed and values-oriented vocational behavior. The *Protean Career Attitudes Scale* (PCAS) aims to assess the self-management and the values orientation dimensions. The present study explored the factorial structure of a Brazilian version of PCAS. Participants were 446 professionals from 15 Brazilian states. The final version of PCAS was composed of 11 items, their factor structure confirming the hypothesized dimensions. Reliability indexes were good or acceptable for the general scale (.83), and for the career self-management (.85) and values orientation subscales (.73). Comparison between groups showed men with significantly higher self-management than women. Moreover, private sector professionals had significantly higher levels of both self-management and values orientation than government workers. Further comparative and correlational studies with contemporary career attitudes are encouraged.

*Keywords:* Protean Career, Self-directedness, Values Orientation, Scale, Attitudes

---

Nos últimos anos, diversas pesquisas têm trabalhado sobre o desenvolvimento de carreira. Muitas delas apontam a coexistência, na atualidade

---

<sup>1</sup> Apoio: CNPq.

<sup>2</sup> Contato: manoelaziebell@yahoo.com.br

do mundo do trabalho, de padrões de desenvolvimento de carreira tradicionais e de padrões propriamente contemporâneos. Padrões tradicionais de carreira são caracterizados por uma trajetória com poucas transições entre empregadores e pela ascensão vertical e previsível. Já padrões contemporâneos de carreira se caracterizam por uma nova forma de contrato entre empregador e empregado que já não envolve a promessa de um emprego para a vida toda, ou de um desenvolvimento de carreira linear e seguro (Arthur & Rousseau, 1996). A carreira contemporânea parece exigir o compromisso dos profissionais com a realização de uma série de atividades autogerenciadas, a fim de criar opções de atuação que lhes permitam atingir seus objetivos e de garantir a empregabilidade (Hall & Moss, 1998). Esse quadro atitudes dos profissionais em relação ao desenvolvimento de sua carreira e ao papel a ser assumido neste processo de desenvolvimento. O indivíduo assume crescentemente a responsabilidade pelas possibilidades de desenvolvimento de carreira, em lugar da organização. Mais que isso, o principal critério para determinar o sucesso passa a ser subjetivo, e não mais objetivo (Briscoe & Hall, 2006; Hall, 1996, 2004).

Nesse contexto, o conceito de carreira Proteana oferece uma nova perspectiva para o estudo das carreiras contemporâneas (Hall & Moss, 1998). Uma orientação proteana implica em que o profissional conduza sua carreira de forma proativa (i.e., antecipando as necessidades e sem que haja demandas externas), autogerenciada, dirigida por e para seus valores pessoais, avaliando o seu sucesso de acordo com critérios subjetivos (Hall, 2002). Segundo Briscoe e Hall (2006), duas condições são fundamentais para que uma carreira tenha orientação proteana. A primeira requer que os valores pessoais orientem o direcionamento da carreira e a forma como o profissional avalia e dimensiona seu sucesso (direcionamento para valores). A segunda demanda do indivíduo habilidade de se adaptar às demandas externas por desempenho e aprendizagem (autogerenciamento da carreira). Diferentes combinações da presença dessas dimensões caracterizariam, segundo os autores, quatro categorias de carreira: *dependente* (baixo direcionamento para valores e baixo

autogerenciamento), *rígida* (alto direcionamento para valores e baixo autogerenciamento), *reativa* (baixo direcionamento para valores e alto autogerenciamento) e *proteana* ou transformacional (alto direcionamento para valores e alto autogerenciamento).

Briscoe, Hall e DeMuth apresentaram, em 2006, um instrumento destinado à mensuração das dimensões da carreira proteana: a Escala de Atitudes de Carreira Proteana (*Protean Career Attitudes Scale*). No estudo de validação, as atitudes de carreira proteana apresentaram correlações positivas com medidas de pró-atividade (antecipar necessidades e tomar atitudes antes de haver demanda externa para tanto), autenticidade (sentir-se verdadeiro consigo mesmo em relação ao papel assumido na condução da carreira), abertura à experiência (ter interesse intrínseco na experiência em uma ampla variedade de áreas), e orientação para objetivos (ênfase no aprendizado e aceitar os desafios). Além disso, verificou-se que a dimensão de autogerenciamento da carreira proteana não apresentou correlação com número de mudanças de emprego dos profissionais investigados, mas houve relações significativas e negativas entre direcionamento para valores e mudanças de emprego, sugerindo que os indivíduos possam apresentar uma orientação mais proteana, mesmo sem que haja alta mobilidade física.

Verbruggen e Sels (2008) investigaram o papel do autogerenciamento no processo de aconselhamento de carreira de 202 profissionais. O estudo envolveu a mensuração, no início da primeira e no final da última sessão de aconselhamento e seis meses após a conclusão deste processo, do autogerenciamento de carreira (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006), da auto-atenção (por meio de uma escala de seis itens construída para o estudo) e da adaptabilidade (London, 1993). Os resultados indicaram que as médias de autogerenciamento de carreira e auto-atenção e, em menor medida, de adaptabilidade, foram maiores no final do e após o processo de aconselhamento, o que sugere um aprimoramento dessas competências. Além disso, o estudo sugeriu que as duas primeiras são competências que podem ser melhoradas de maneira sustentável e que quanto maiores os níveis iniciais de auto-atenção e de adaptabilidade e quanto menores os

níveis iniciais de autogerenciamento, maior a probabilidade de que esta competência seja aprimorada. Os resultados apontaram ainda que mudanças tanto na adaptabilidade quanto na auto-atenção se relacionam de forma significativa e positiva às mudanças no autogerenciamento da carreira. Os autores concluíram também que maiores aumentos de autogerenciamento durante ou após o aconselhamento aumentavam a probabilidade de que os profissionais buscassem formação complementar ou mudassem de emprego e que apresentassem maiores índices de satisfação com a carreira. Estes achados indicam que tanto a auto-atenção quanto a adaptabilidade são indicadores de atitudes definidas como proteanas e que estas podem ser aprimoradas e mesmo desenvolvidas (Verbruggen & Sels, 2008).

De Vos e Soens (2008) investigaram como a carreira proteana (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006) se relaciona com medidas de *insight* (London, 1993), autogerenciamento (Sturges, Guest, Conway & Mackenzie Davey, 2002; Sturges, Guest & Mackenzie Davey, 2000), percepção de empregabilidade (acessada através de três itens) e satisfação com a carreira (Martins, Eddleston & Veiga, 2002) de 297 profissionais belgas que haviam concluído processos de aconselhamento de carreira há pelo menos seis meses. Os resultados indicaram que as atitudes de carreira proteanas mostraram relação significativa e positiva com o *insight* de carreira e com os comportamentos de autogerenciamento. Além disso, o *insight* de carreira esteve positivamente associado à empregabilidade percebida e à satisfação com a carreira. O autogerenciamento, contudo, não se relacionou significativamente com a empregabilidade percebida ou com a satisfação. Esses resultados sugerem que o *insight* sobre a carreira medeia a relação entre a adoção de atitudes de carreira proteana e suas conseqüências (satisfação e empregabilidade percebida).

Os achados do estudo indicam que após o processo de aconselhamento de carreira, indivíduos que têm atitudes proteanas referem maiores níveis de satisfação com a carreira e de percepção de empregabilidade, sendo esta relação mediada pelo desenvolvimento de *insight* de carreira. Além disso, a relação positiva entre atitudes de carreira proteanas e comportamentos

de autogerenciamento indica que profissionais com este estilo de carreira se dedicam ativamente a buscar o sucesso na carreira através de ações concretas (Hall, 2004). Em outras palavras, uma atitude proteana parece envolver o engajamento do indivíduo em definir e dirigir a própria trajetória de carreira. Os autores concluem o artigo afirmando que é possível desenvolver treinamentos de autogerenciamento eficazes, contanto que estes contemplem os aspectos comportamentais e estimulem a reflexão sobre a identidade de carreira dos profissionais envolvidos, a fim de engajá-los ativamente na gestão da própria carreira.

Pesquisas brasileiras como as desenvolvidas por Ribeiro (2009) apresentam resultados interessantes para o estudo das carreiras contemporâneas. O autor avaliou a atitude proteana em profissionais que atuam na área de marketing na cidade de São Paulo, além de analisar as influências do ambiente no desenvolvimento de carreira desses indivíduos. Ao utilizar a escala de atitudes de carreira proteana proposta por Briscoe, Hall e Demuth (2006), Ribeiro (2009) observou que os profissionais investigados possuíam uma forte orientação proteana, com tendência ao auto-gerenciamento de suas trajetórias profissionais e de direcionamento para os valores pessoais. Além disso, constatou que a cidade de São Paulo dá sustentação ao modelo proteano de carreira, favorecendo o autogerenciamento dos profissionais, bem como o sucesso baseado em valores pessoais. Indivíduos com forte orientação proteana avaliaram a cidade como a mais indicada para o desenvolvimento de uma carreira moderna. Os resultados sugeriram ainda que o ambiente de origem do indivíduo pode influenciá-lo em suas avaliações sobre carreira e ambiente. O autor conclui o trabalho propondo uma reflexão sobre os altos índices de direcionamento para valores dos profissionais pesquisados, uma vez que essa característica está ligada a graus maiores de instrução e todos os participantes haviam concluído um curso superior.

O presente estudo teve como objetivo geral propor a validação de um instrumento capaz de fornecer dados sobre os estilos de carreira contemporâneos em profissionais brasileiros, oferecendo uma solução metodológica adequada à avaliação da orientação de carreira proteana. Para tanto, foi traduzida e adaptada para a realidade

brasileira a *Protean Career Attitudes Scale*. O estudo constou de três etapas: um estudo-piloto, o estudo de validação e uma comparação entre grupos. Para o estudo-piloto, a versão preliminar da Escala de Atitudes de Carreira Proteana (EACP) foi traduzida, retraduzida e analisada em sua estrutura fatorial e consistência interna. Os resultados do estudo-piloto subsidiaram mudanças no instrumento, as quais foram implementadas para a segunda etapa, de validação, em que se explorou a estrutura fatorial da escala. A forma com que os fatores da versão brasileira da EACP se organizam poderia indicar especificidades daquela orientação entre trabalhadores brasileiros, ou corroborar a universalidade do construto. Por fim, na terceira etapa, os índices de duas dimensões da EACP – autogerenciamento e direcionamento para valores – foram comparados por sexo, estado civil, ter ou não filhos, setor de atividade (serviço público ou iniciativa privada) e mudança de cidade em função do trabalho. Tais comparações buscaram eventuais diferenças que pudessem fornecer indicadores preliminares de sensibilidade dos construtos medidos pela escala a variáveis teoricamente implicadas por eles.

### Método

#### *Participantes*

Os critérios de inclusão na amostra dos estudos de validação da escala foram possuir pelo menos o Ensino Médio ou o Ensino Técnico completo e estar empregado no momento da coleta de dados. Os critérios de exclusão foram: ser exclusivamente estudante (não estar trabalhando), ser aposentado, estar desempregado no momento da coleta de dados, ser profissional autônomo, e trabalhar em locais como hospitais ou consultórios particulares. A escolha de tais critérios de exclusão está relacionada ao conteúdo de algumas das questões dos instrumentos originais, que dizem respeito à autonomia dada ao respondente pela organização para a qual trabalha, como “Quando as oportunidades de desenvolvimento não são oferecidas pela minha empresa, eu busco sozinho(a) em outros locais” ou “Eu me sentiria muito desorientado/a se não pudesse trabalhar para a organização na qual trabalho atualmente”. Considerou-se que estas afirmativas não se aplicam ou se referem de maneira inadequada aos locais e à

situação de trabalho que não foram incluídos nas análises.

A amostra para o estudo-piloto contou com 154 profissionais, sendo 57,1% homens e 42,9% mulheres. A idade variou de 18 a 60 anos, sendo a média de 30 anos, com desvio-padrão de 9,1 anos. A maior parte dos participantes, 61,7%, estava cursando o Ensino Superior, 31,2% havia concluído o Ensino Superior e 7,1% havia concluído o Ensino Médio ou Técnico.

A amostra do estudo de validação da EACP foi composta por 292 participantes, sendo 44,5% homens e 55,5% mulheres que participaram ainda das análises de comparação entre grupos. Suas idades variaram de 19 a 65 anos, sendo a média de 32 anos, com desvio-padrão de 9,6 anos. Mais da metade dos participantes (58,2%) eram solteiros, 35,6% eram casados, 5,1% separados ou divorciados e 1%, viúvos. A maioria (77%) não tinha filhos e aqueles com o maior número de filhos tinham três (3,1%). Em relação à escolaridade, foi possível verificar que 35,6% dos participantes haviam concluído o Ensino Superior, 18,5% não haviam concluído, 24,7% haviam feito alguma especialização, 13,7% fizeram mestrado ou doutorado e 3,1% haviam concluído apenas o Ensino Médio ou Técnico.

Os profissionais haviam começado a trabalhar, em média, aos 18 anos ( $dp = 3,01$ ) e no momento da coleta de dados trabalhavam em cidades de 15 estados do Brasil: 70,2% no Rio Grande do Sul, 8,9% em São Paulo e 7,2% no Paraná (os 13,7% participantes restantes trabalhavam na Bahia, no Ceará, no Distrito Federal, no Espírito Santo, em Goiás, em Minas Gerais, no Mato Grosso, no Mato Grosso do Sul, no Rio de Janeiro, no Rio Grande do Norte, em Santa Catarina, e em Sergipe). Dentre aqueles que compuseram a amostra, 26,4% já haviam realizado alguma mudança de cidade relacionada ao trabalho e destes, 55,8% eram homens. Em sua maioria estes profissionais (51%) não estavam casados e 7,0% deles tinham filhos. Entre as mulheres que já haviam realizado mudanças de cidade por motivos de trabalho, 50% não eram casadas e 20,6% tinham filhos. Nos últimos dez anos, os participantes trabalharam, em média, em duas ou três empresas. O ingresso na empresa em que trabalhavam no momento da coleta de dados

variou de menos de um ano (27,7%) a mais de cinco anos (24%) e 33,9% estavam no mesmo local de um a três anos. Os demais (14,4%) trabalhavam entre três e cinco anos na empresa. Por fim, 92,5% afirmaram que quando pensam no desenvolvimento de sua carreira profissional, consideram também outras possibilidades que o mercado oferece em sua área de atuação e não apenas aquelas oportunidades oferecidas pela empresa.

#### *Instrumentos*

Os dados da presente pesquisa foram coletados no contexto de um estudo mais amplo sobre atitudes de carreira(s) contemporânea(s) e, por esse motivo, quatro instrumentos e um questionário sociodemográfico fizeram parte dos procedimentos de coleta de dados. Foram utilizados: a Escala de Atitudes de Carreira Sem-Fronteiras (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006), o Inventário de Valores Organizacionais (Tamayo, Mendes & Paz, 2000), e uma Escala de Reflexividade e um questionário sociodemográfico, ambos desenvolvidos especialmente para o presente estudo.

Para a coleta de dados do estudo piloto foi utilizada uma versão abreviada deste questionário a fim de obter informações sobre: sexo, idade, estado civil, número de filhos, curso de graduação realizado, cargo ocupado na empresa atual e área de atuação da empresa. Para a coleta de dados da amostra final foram acrescentadas ao questionário questões sobre a idade com que o profissional começou a trabalhar, número de empresas nas quais trabalhou nos últimos anos, número de vezes que precisou mudar de cidade em função do trabalho, etc.

A *Protean Career Attitudes Scale* foi desenvolvida por Briscoe, Hall e DeMuth (2006). Trata-se de um instrumento composto de 14 itens que avalia as dimensões de autogerenciamento (AG) e de direcionamento para os valores pessoais (DV) de profissionais. O instrumento deve ser respondido de acordo com uma escala *Likert* de cinco pontos, ancorada em (1) “não me caracteriza” e (5) “me caracteriza totalmente”. Alguns exemplos de itens são: “Quando as oportunidades de desenvolvimento não são oferecidas pela minha empresa, eu busco sozinho(a) em outros locais” e

“Eu sou responsável pelo sucesso ou fracasso na minha carreira.” Os níveis de confiabilidade (*alpha* de cronbach) das subescalas fornecidos pelos autores foram de 0,75 para autogerenciamento e 0,70 para direcionamento para valores.

#### *Procedimentos*

Foram seguidos os procedimentos sugeridos por Geisinger (1994) para a adaptação de instrumentos psicológicos. Os itens das versões originais em inglês das escalas foram traduzidos para o português brasileiro pela primeira autora. A qualidade da versão em português foi examinada em primeiro lugar por membros do grupo de pesquisa e depois por dois juízes familiarizados com o estudo de temas relacionados às carreiras nas organizações. Foram realizadas as alterações necessárias com base no passo anterior. Os itens em português foram analisados e traduzidos de volta ao inglês por um psicólogo norte-americano bilíngue. As duas versões em inglês foram comparadas pelo psicólogo norte-americano e pela primeira autora, procedendo-se os ajustes necessários. Em seguida realizou-se uma análise semântica do instrumento (Pasquali, 1999). Essa etapa incluiu a aplicação do instrumento a um grupo de oito participantes, realizada em atmosfera de *brainstorming*. O objetivo deste procedimento foi verificar a compreensibilidade e a clareza dos itens e das instruções de preenchimento do instrumento. Itens pouco adequados foram reformulados com base nas indicações dos participantes. As versões finais da escala foram impressas e a aplicação do estudo-piloto foi feita pelos autores.

O estudo-piloto consistiu na aplicação da Escala de Atitudes de Carreira Proteanas e da Escala de Atitudes de Carreira Sem-fronteiras (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006), da Escala de Reflexividade e do questionário sociodemográfico resumido a 154 participantes selecionados por conveniência em áreas públicas e salas de aula de faculdades e cursos de pós-graduação (Administração, Arquitetura, Psicologia e Engenharia) da cidade de Porto Alegre. Todos os participantes que foram convidados e concordaram com a participação na pesquisa assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido.

Após o estudo-piloto uma versão ampliada do questionário sociodemográfico e todos os demais

instrumentos foram disponibilizadas *online*, no endereço eletrônico [http://www6.ufrgs.br/museupsi/carreiraelacoes\\_notrabalho/](http://www6.ufrgs.br/museupsi/carreiraelacoes_notrabalho/). Foram então enviados correios eletrônicos com uma breve descrição dos objetivos da pesquisa, características do site e da amostra necessária para a realização do estudo a diversos profissionais que foram convidados a participar da e a divulgar a pesquisa. Todos os participantes que foram convidados e aceitaram participar da pesquisa, o fizeram através de um termo de consentimento livre e esclarecido virtual. Este consistia no texto de consentimento, que era concluído pela frase “Tendo em vista as considerações acima apresentadas, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu interesse em participar da pesquisa” e exigia que, para participar da pesquisa, o participante clicasse no botão em que se lia “concordo”. No mesmo endereço eletrônico no qual os participantes respondiam os instrumentos de pesquisa foi disponibilizada uma cópia do termo de consentimento livre e esclarecido que podia ser lida e impressa, realizando o *download* de um arquivo em formato *pdf*.

## Resultados

### Estudo-Piloto de adaptação da EACP

Antes de dar início às análises fatoriais do instrumento, optou-se por eliminar dois itens que apresentaram dificuldades aos participantes, sendo considerados semanticamente problemáticos: “Em situações passadas eu confiei mais em mim mesmo do que em outras pessoas para encontrar um novo trabalho quando foi necessário” e “Para mim não importa como as outras pessoas avaliam as escolhas que faço a respeito da minha carreira”. A seguir, os dados dos 154 participantes do estudo piloto para a escala de atitudes de carreira proteana foram submetidos a uma Análise Componentes Principais (ACP) com rotação *Oblimin*, seguindo o método de análise empregado pelos autores da escala original e pela expectativa de que houvesse correlação entre as subescalas, que obtiveram uma solução inicial de cinco fatores. Os resultados da ACP inicial do presente estudo geraram três fatores com eigenvalues maiores do que um, os quais explicaram 55,20% da variância dos dados. O

índice KMO observado foi de 0,79, indicando adequação satisfatória do modelo à amostra. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou resultado significativo ( $p < 0,001$ ), também indicando adequação dos dados para a análise. Por fim, as comunalidades observadas ficaram entre 0,34 e 0,69.

Como segundo passo da análise, Briscoe, Hall e DeMuth (2006) realizaram nova ACP restrita a dois fatores. O mesmo procedimento foi realizado no presente estudo. A nova solução bifatorial apresentou um total de variância explicada de 45,9%. O índice *alpha* de Cronbach da escala foi de 0,78, considerado bom, bem como os índices de confiabilidade obtidos para a subescala de autogerenciamento (*alpha* = 0,75) e para a subescala de direcionamento para valores (*alpha* = 0,71).

Finalmente optou-se por excluir da escala o item 1 “Quando as oportunidades de desenvolvimento não são oferecidas pela minha empresa, eu busco sozinho(a) em outros locais”, pois este apresentou uma carga fatorial inferior a 0,34 (0,24), além de possuir o menor índice de comunalidade com os demais itens da escala (0,81). Foi então realizada uma ACP com rotação *Oblimin* restrita a dois fatores. A nova solução fatorial apresentou um aumento no índice KMO (0,79) e o teste de esfericidade de Bartlett apresentou resultado significativo ( $p < 0,001$ ). As comunalidades observadas ficaram entre 0,27 e 0,68. Os índices de confiabilidade da escala geral (*alpha* = 0,78) e das subescalas de autogerenciamento de carreira (*alpha* = 0,78) e direcionamento para valores (*alpha* = 0,71) foram bons. Optou-se por não excluir da escala o item 11 “O que mais importa para mim é como me sinto a em relação ao sucesso em minha carreira e não como as outras pessoas se sentem a respeito disso”, embora apresentasse a menor comunalidade (0,27), pois seu conteúdo foi considerado importante para a compreensão do construto. Além disso, avaliou-se que sua permanência não prejudicou o desempenho da subescala de direcionamento para valores.

### Estudo de validação da EACP

As respostas dos 292 participantes do estudo final para a versão de onze itens da escala

resultante do estudo piloto foram submetidas a ACP com rotação Oblimin restrita a dois fatores. A solução fatorial apresentou um aumento no índice Kaiser-Meyer-Olkin (0,83) em relação ao estudo piloto (0,79), o teste de esfericidade de Bartlett apresentou resultado significativo ( $p < 0,001$ ) e o total de variância explicada foi de 54,3%. As comunalidades observadas ficaram entre 0,39 e 0,72. Os índices de confiabilidade da escala geral

( $alpha = 0,84$ ) e das subescalas de autogerenciamento de carreira ( $alpha = 0,83$ ) e direcionamento para valores ( $alpha$  do estudo = 0,76) foram considerados bons. Os resultados da análise de componentes principais da versão final da escala são exibidos na Tabela 1.

Tabela 1

*Carga Fatorial dos itens da Versão Final da Escala de Atitudes de Carreira Proteana*

Itens	Dimensão	Fatores	
		1	2
5. Eu sou responsável pela minha própria carreira.	AG	0,86	
3. De maneira geral eu tenho uma carreira bastante independente e auto-gerenciada.	AG	0,78	
6. Eu dependo principalmente de mim mesmo para avançar em minha carreira.	AG	0,77	
4. Um dos valores mais importantes para mim é a liberdade para determinar minha própria trajetória de carreira.	AG	0,74	
2. Eu sou responsável pelo sucesso ou fracasso na minha carreira.	AG	0,71	
7. No que diz respeito à minha carreira, eu sou muito “dono do meu nariz”.	AG	0,65	
13. O que eu penso sobre o que é certo para minha carreira é mais importante do que o que a empresa para a qual eu trabalho pensa.	DV		0,83
11. O que mais importa para mim é como me sinto a em relação ao sucesso em minha carreira e não como as outras pessoas se sentem a respeito disso.	DV		0,67
9. Eu dirijo minha carreira com base nas minhas prioridades e não nas do meu empregador.	DV		0,64
14. Em experiências passadas eu agi de acordo com meus valores quando a empresa para a qual eu trabalho pediu que eu fizesse algo com o qual eu não concordava.	DV		0,64
12. Eu agirei de acordo com a minha consciência se a empresa para a qual eu trabalho me pedir que faça algo que vai contra meus valores.	DV		0,63
Variância Explicada	40,4	13,9	
Índice médio de autogerenciamento e direcionamento para valores	3,8	3,5	
Desvio-padrão	0,73	0,82	

Nota. AG = autogerenciamento; DV = direcionamento para valores. Cargas fatoriais inferiores a 0,40 foram suprimidas

### Estudo comparativo

Uma vez concluída a análise da estrutura fatorial da Escala de Atitudes de Carreira Proteana, foram realizadas análises de diferenças de médias entre grupos. Quando a comparação considerou a variável estado civil, não foram encontradas diferenças significativas entre profissionais casados e solteiros em relação ao direcionamento para

valores e ao autogerenciamento de carreira. O mesmo ocorreu quando foram comparados grupos de profissionais com filhos e sem filhos. Quando comparou-se profissionais que haviam realizado mudanças de cidade em função de oportunidades de trabalho e os que não haviam feito, não foram encontradas diferenças em relação ao autogerenciamento de carreiras e ao

direcionamento para valores. Quando a comparação considerou a variável sexo, não foram encontradas diferenças significativas entre as médias de homens e mulheres direcionamento para valores. Contudo, os homens apresentaram médias mais altas ( $M = 3,95$ ;  $dp = 0,66$ ) do que as mulheres ( $M = 3,76$ ;  $dp = 0,78$ ) para autogerenciamento de carreira [ $t(290) = 1,55$ ;  $p < 0,05$ ;  $d = 0,2$ ].

Quando a comparação considerou o segmento de atuação da organização em que os participantes trabalhavam, verificou-se que aqueles que eram empregados por empresas privadas apresentaram médias mais altas ( $M = 3,99$ ;  $dp = 0,59$ ) do que os empregados por empresas públicas ( $M = 3,64$ ;  $dp = 0,76$ ) para autogerenciamento de carreira [ $t(78) = 2,31$ ;  $p < 0,05$ ;  $d = 0,5$ ]. O primeiro grupo teve também média mais alta ( $M = 3,71$ ;  $dp = 0,75$ ) do que o de funcionários públicos ( $M = 3,34$ ;  $dp = 0,90$ ) para direcionamento para valores [ $t(78) = 2,03$ ;  $p < 0,05$ ;  $d = 0,4$ ].

### Discussão

Este estudo teve como objetivo principal obter evidências de validade e fidedignidade da versão brasileira da *Protean Career Attitudes Scale*. Buscou-se ainda explorar diferenciais nos indicadores das dimensões de carreira proteana, conforme medidas pela escala, entre profissionais de diferentes grupos demográficos. Pode-se considerar que os cuidados tomados na fase de tradução do instrumento, como o emprego de *backtranslation* e análise de juízes, conferem uma razoável segurança quanto à compatibilidade semântica entre os itens originais em inglês e os da versão em português da escala. Outro resultado altamente satisfatório observado foram os índices de consistência interna da Escala de Atitudes de Carreira Proteana e suas subescalas de autogerenciamento de carreira e direcionamento para valores.

Um resultado interessante deste estudo refere-se ao fato de a maior parte dos profissionais ter demonstrado índices de autogerenciamento de carreira e direcionamento para valores acima do ponto médio da escala *Likert*. Isso indica que os profissionais tendem a ter preferência por atividades de trabalho que apresentem inovações, contato com pessoas e contextos diferentes e nas quais possam agir de acordo com seus valores

pessoais. Além disso, buscam ativamente oportunidades de trabalho que atendam tais características. É importante considerar que tais resultados possam estar relacionados a especificidades da amostra investigada, especialmente em relação ao contexto cultural dos locais de procedência dos participantes.

Contudo, pode-se concluir que os objetivos da presente pesquisa de adaptar a Escala de atitudes de carreira Proteana para o uso com profissionais brasileiros e colher evidências de validade e fidedignidade destas escalas foi atingido, estando o instrumento em condições de ser utilizado em novos estudos. É necessário, porém, pontuar algumas limitações desta pesquisa. Uma delas refere-se ao estudo piloto da escala, que foi realizado unicamente com participantes adultos empregados por empresas públicas e privadas do estado do Rio Grande do Sul. A amostra do estudo final também foi selecionada por conveniência e, embora tenha havido participantes de diversos estados do país, não houve o controle em relação à representatividade da população. O estudo final da escala envolveu participantes de 15 estados do país, mas não houve cuidado em relação à representatividade da amostra, logo, não é possível afirmar que indivíduos com características diferentes das dos profissionais que participaram destes estudos compreendam e respondam as escalas da mesma forma. Faz-se necessário, portanto, aplicar o instrumento a outros grupos a fim de testar suas características aplicadas a diferentes populações. Seria interessante ainda investigar as especificidades do trabalho de amostras de profissionais de empresas públicas e autônomos, combinando metodologias qualitativas e quantitativas com o intuito de verificar se é possível utilizar a escala de atitudes de carreira proteana para estudar e compreender a realidade de trabalho das pessoas inseridas nestes contextos específicos.

Indicada a adequação da EACP pelos estudos de validação, a comparação de médias de autogerenciamento e direcionamento para valores apontou resultados interessantes em relação a expectativas de relação teórica entre o construto e variáveis individuais e ambientais. A maioria dessas variáveis não apresentou efeitos sobre atitudes proteanas, a exceção sendo o autogerenciamento

maior para homens do que mulheres.

Algumas das variáveis de comparação eram diferenças individuais (sexo, estado civil, ter ou não ter filhos) que influenciariam as atitudes de carreira como fatores. Por outro lado, dados referentes ao mundo do trabalho podem ser encarados como variáveis de critério: escolhas por segmentos profissionais público e privado, e mudanças geográficas em função do trabalho poderiam ser resultado de efeitos das atitudes de carreira proteana. A diferença mais consistente de atitudes, verificada em ambas as dimensões de carreira proteana, foi encontrada entre trabalhadores do serviço público e da iniciativa privada. Este dado fortalece conceitualmente o construto de carreira proteana como um conjunto de atitudes, potencialmente influenciadores de comportamento. O comportamento ocorre assim na forma de escolha entre um segmento que – na percepção da população em geral – privilegia a estabilidade em detrimento da mobilidade (serviço público) e outro, que oferece mais riscos em troca de maiores possibilidades de auto-determinação, ascensão profissional e retorno financeiro (iniciativa privada). Diante desta decisão, valores e atitudes mais proteanos favoreceriam a escolha pelo segmento com mais mobilidade e risco, enquanto que atitudes menos proteanas levariam à opção pela estabilidade. Quanto à mudança de cidade em função do trabalho. O estudo inicial de validação da PCAT (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006) já não havia verificado relações entre atitudes proteanas e mudanças geográficas. Outros fatores, específicos do contexto brasileiro, podem contribuir para uma compreensão preliminar do fenômeno. A ausência de diferenças pode ser mais uma função de poucas oportunidades para mudança do que de atitudes proteanas não influenciarem estas mudanças. No contexto Brasileiro, os avanços de infra-estrutura de transportes e comunicações são recentes ou incipientes, não tendo criado situações favoráveis à divulgação de oportunidades em nível nacional, nem ao trânsito economicamente viável de pessoas pelo país por motivos particulares (como visitas e férias em família). De qualquer modo, novos estudos podem vir a explicar a mobilidade de profissionais não só em função de fatores específicos ao domínio profissional, como a

própria EACP, mas também levando em conta variáveis individuais, como fatores de personalidade, e indicadores econômicos que potencialmente favorecem ou desfavorecem a mobilidade.

Apesar das eventuais limitações do estudo, espera-se que a apresentação da versão em português da EACP estimule novas pesquisas empíricas no campo do desenvolvimento de carreira na contemporaneidade no país. Comparações entre grupos, estudos longitudinais que acompanhem efetivamente as mudanças no desenvolvimento de carreira dos profissionais, e correlações de atitudes de carreira com medidas de personalidade apresentam-se como promissoras direções para se explorar o que caracteriza as carreiras profissionais na contemporaneidade.

## Referências

- Balassiano, M., Ventura, E. C. F. & Filho, J. R. F. (2004). Carreiras e cidades: Existiria um melhor lugar para se fazer carreira? *Revista de Administração Contemporânea*, 8(3), 99-116.
- Briscoe, J. P. & Hall, D. T. (2006). Special section on boundaryless and protean careers: Next steps in conceptualizing and measuring boundaryless and protean careers. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 1-3.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T. & DeMuth, R. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 30-47.
- De Vos, A. & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449-456.
- Geisinger, K. F. (1994). Cross-cultural normative assessment: Translation and adaptation issues influencing the normative interpretation of assessment instruments. *Psychological Assessment*, 6, 304-312.
- Hall, D. T. (1996). *The career is dead-long live the career*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. London: Sage.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 1-13.
- Hall, D. & Moss, J. E. (1998). The new protean career

- contract: Helping organizations and employees adapt. *Organizational Dynamics*, 26(3), pp. 22-37.
- London, M. (1993). The relationship between career motivation, empowerment and support for career development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(1), 55-69.
- Martins, L. L., Eddleston, K. A. & Veiga, J. F. (2002). Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction. *Academy of Management Journal*, 45(2), 399-409.
- Pasquali, L. (1999). *Instrumentos psicológicos: Manual prático de elaboração*. Brasília: LabPAM/IBAPP.
- Ribeiro, R., Trevisan, L. N., Guedes, R. M., Olivo, R. L. F. & Gozzi, S. (2009). Carreiras de profissionais de marketing com atuação em São Paulo: Uma avaliação da atitude proteana e das condições do ambiente para o desenvolvimento de uma carreira moderna. *Anais do XII SEMEAD*. São Paulo: FEA-USP.
- Sturges, J., Guest, D. & Mackenzie Davey, K. (2000). Who's in charge? Graduates' attitudes to and experiences of career management and their relationship with organizational commitment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 351-371.
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N. & Mackenzie Davey, K. (2002). A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 731-748.
- Verbruggen, M. & Sels, L. (2008). Can career self-directedness be improved through counseling? *Journal of Vocational Behavior*, 73(2), 318-327.

Recebido em: 25/06/10

Aceito em: 30/06/10