

**ÂNCORAS DE CARREIRA E A INTENÇÃO
DE TRABALHO DOS ALUNOS DE
GRADUAÇÃO**

Tania Alvo Ayres Netto Pantiga
Dezembro / 2015

Dissertação de Mestrado Profissional em
Administração

FACULDADE CAMPO LIMPO PAULISTA – FACCAMP
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

TANIA ALVO AYRES NETTO PANTIGA

**ÂNCORAS DE CARREIRA E A INTENÇÃO DE TRABALHO DOS ALUNOS
DE GRADUAÇÃO**

Campo Limpo Paulista - SP

2015

TANIA ALVO AYRES NETTO PANTIGA

**ÂNCORAS DE CARREIRA E A INTENÇÃO DE TRABALHO DOS ALUNOS
DE GRADUAÇÃO**

Dissertação apresentada à Faculdade Campo Limpo Paulista, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre do Programa de Mestrado Profissional em Administração, sob a orientação da Professora Doutora Eliane Mara Pires Giavina Bianchi.

Campo Limpo Paulista - SP

2015

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Câmara Brasileira do Livro, São Paulo, Brasil

Pantiga, Tania Ayres Netto

Âncoras de carreira e a intenção de trabalho dos alunos de graduação / Tania Ayres Netto. Campo Limpo Paulista, SP: FACCAMP, 2016.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Eliane Maria Pires Giavina Bianchi.
Dissertação (mestrado) – Faculdade Campo Limpo Paulista – FACCAMP.

1. Âncoras de carreira. 2. Intenção de trabalho. 3.
Universitários. I. Bianchi, Eliane Maria Pires Giavina. II.
Faculdade Campo Limpo Paulista. III. Título.

CDD-658.409

PÁGINA DE APROVAÇÃO

FACCAMP

**ÂNCORAS DE CARREIRA E A INTENÇÃO DE TRABALHO DOS ALUNOS
DE GRADUAÇÃO**

TANIA ALVO AYRES NETTO PANTIGA

Data:17/12/2015

**PROFA. DRA. ELIANE M. PIRES G. BIANCHI (FACCAMP)
(ORIENTADORA)**

PROF. DR. MARCOS HASHIMOTO (FACCAMP)

PROF. DR. EDUARDO DE CAMARGO OLIVA (USCS)

BANCA DE DEFESA

AGRADECIMENTOS

A Deus, O Todo Poderoso, que em sua infinita Misericórdia me concedeu sabedoria para projetar este trabalho dissertativo, desenvolvê-lo e terminá-lo.

Em especial à minha família, meu pai José Ayres Netto pela demonstração de força e perseverança diante de seus maiores desafios, meu marido Dante por estar ao meu lado durante toda a jornada, meus filhos Samanta, Luiza e Pedro e, minha amiga Susana Arcanjo, que apoiaram minha decisão e cujo carinho, dedicação, paciência e motivação constituíram-se no principal alicerce para conquista dessa desafiadora e importante evolução educacional, profissional e pessoal.

À minha orientadora, Professora Doutora Eliane Maria Pires Giavina Bianchi, pelo profissionalismo, firmeza, exigência, carinho, respeito e muita dedicação com os quais conduziu a orientação deste projeto e pela valiosa contribuição em seu resultado.

Aos integrantes da banca, Prof. Dr. Marcos Hashimoto e Prof. Dr. Eduardo de Camargo Oliva, pelas importantes intervenções, visando o refinamento deste trabalho.

Aos professores doutores do programa de Mestrado da FACCAMP, com os quais tive o privilégio de conviver, colher ensinamentos e crescimento pessoal: Cida Sanches, Djair Picchiali, Eliane Bianchi, José Osvaldo De Sordi, Manuel Meireles, Marcos Hashimoto e Takeshi Tachizawa.

Aos colegas que fiz durante essa jornada, pela paciência e disponibilidade em partilhar seus conhecimentos e tempo: Clayton George, Olga Domingues, Rita Cosseti, Joelma Telesi, Tania Macriani, Milena Diana e Leda Pena. Aos colegas de grupo Moacyr Teixeira, André Lourenço, Ailton Takayama, Rafael Mauro, Paulo Vagos, Hellen Rodrigues, Winston Andrade, Felipe Pacheco e Antônio Carlos.

RESUMO

O trabalho no século XXI exige das pessoas cada vez mais autoconhecimento e decisões assertivas quanto às escolhas da vida pessoal e durante a trajetória profissional. Realizou-se esta pesquisa com o objetivo de entender como as escolhas pessoais se relacionam com a construção da carreira profissional, e a metodologia utilizada consistiu em coletar dados baseados no questionário elaborado por Schein (1993) e classificar as oito âncoras de carreira no conceito final de Schein (1996). As âncoras de carreira foram verificadas e relacionadas com a intenção de trabalho pontuada pelos universitários de graduação da Faculdade de Campo Limpo Paulista. A pesquisa de campo foi qualitativa e houve aplicação de questionário na coleta de dados, destes, 350 foram validados. Cada questionário gerou de um a três tipos de âncoras de carreira, caso contemplassem o mesmo valor numérico. O conceito de “âncora de carreira” norteia as escolhas e as decisões pessoais de forma mais ajustada à verdadeira identidade profissional. Os resultados da pesquisa mostraram que, a relação foi alta, em intensidade extremamente forte e expressiva entre as âncoras de carreira e a intenção de trabalho. Neste cenário, há de se considerar a criação de estratégias de apoio ao estudante de Ensino Médio, para o desenvolvimento de sua identidade e ajuste à escolha do curso de graduação à sua intenção de trabalho, propiciando um universitário mais preparado e disposto a assumir sua parcela de responsabilidade exigida pelo mercado de trabalho atual, no que diz respeito à gestão de sua carreira.

Palavras-chave: âncora de carreira, intenção de trabalho, universitários.

ABSTRACT

The work on twenty-first century requires people to have increasingly self-knowledge and assertive decisions regarding to personal life and their professional trajectory. We conducted this research in order to understand how personal choices are related to the construction of the professional career. Considering the Schein's concept (1993) and classify the eight career anchors at the end concept of Schein (1996). Career anchors were checked and related with intent of work punctuated by the undergraduate students of Campo Limpo Paulista University. The field research was qualitative and a questionnaire was applied for data collection, in which 350 were considered valid. Each questionnaire generated from one to three types of career anchors, in cases with the same numerical value. The concept of "career anchor" guides the choices and personal decisions in a more appropriate way for the true professional identity. The survey results showed that the ratio was high, in a stentorian and expressive intensity between career anchors and the intent of working. In this scenery, we must consider the creation of support strategies for high school students, being those related to their identity development, and the adjust between the choice of graduation course and their work intention, providing a more prepared and willing university student to take the share of responsibility required by the current job market, on the management of his career.

Keywords: career anchor, working intention and academics

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – As principais características das carreiras sem fronteiras.....	38
Quadro 2 – Características identificadas nos jogadores de futebol.....	38
Quadro 3 – Síntese de Estudos recentes sobre âncora de carreira.....	47
Quadro 4 – Síntese de estudos recentes sobre intenções de trabalho.....	58
Quadro 5 – Nomenclatura dos cursos e quantidade de universitários.....	63
Quadro 6 – Análise cruzada.....	81

LISTA DE TABELA

Tabela 1- população economicamente ativa 16 a 24 anos.....	28
Tabela 2 - população economicamente ativa por região metropolitana.....	28
Tabela 3 - empreendedores iniciais (TEA) 2012 – 2013.....	31
Tabela 4 – taxas específicas de empreendedorismo inicial (TEA) 2013.....	32
Tabela 5 – identificação de âncoras de carreira.....	41
Tabela 6 - identificação de novas âncoras de carreira.....	42
Tabela 7 – associação de novas âncoras de carreiras.....	42
Tabela 8 - Identidade profissional.....	67
Tabela 9 – Perfil demográfico.....	73
Tabela 10 – Intenção de trabalho.....	75
Tabela 11 – Âncoras de carreira.....	77
Tabela 12 – Comparação entre os resultados.....	84

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Fases da carreira.....	35
------------------------------------	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Censo Inep 2013.....	74
---------------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABMES	- Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior
AUJ	- Aglomeração Urbana Jundiaí
ANPAC	- Associação Nacional de Proteção e Apoio aos Concursos Públicos
CAGED	- Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
Censup	- Censo de Educação Superior
CAPES	- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
FACCAMP	- Faculdade de Campo Limpo Paulista
FIPE	- Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia Estatística
IBOPE	- Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
Inep	- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC	- Ministério de Educação e Cultura do Brasil
MIT	- <i>Massachussets Institute of Technology</i>
PAAD	- Programa de Atividade e Avaliação Discente
RMSP	- Região Metropolitana de São Paulo
SEADE	- Fundação sistema Estadual de Análise de Dados
SEBRAE	- Sistema Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas
UNESCO	- Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura.
UFABC	- Universidade Federal do ABC
WEA	- Workshop Multidisciplinar de Ensino e Aprendizagem

SUMÁRIO

Lista de Quadros.....	V
Lista de Tabelas.....	VI
Lista de Figuras.....	VII
Lista de Gráficos.....	VIII
1. Introdução	16
1.1 Objetivos.....	21
2. Referencial Teórico.....	22
2.1 O mundo do trabalho.....	22
2.1.1 O jovem e o mundo de trabalho.....	26
2.2 Carreira conceitos e evolução.....	33
2.2.1 Âncoras de carreira.....	41
2.2.2 Estudos recentes sobre âncoras de carreira.....	47
2.3 Relação entre âncoras de carreira e os conceitos atuais de carreira.....	51
2.4 Intenção de Trabalho.....	57
3. Método.....	62
3.1 Paradigma.....	62
3.2 Objetivos.....	62
3.3 População e Amostra.....	63
3.4 Instrumento de coleta.....	64
3.5 Processo de Coleta de Dados.....	65
3.6 Análise de Dados.....	66
3.7 Confiabilidade, Validade e Limitações da Pesquisa.....	69
4. Resultados.....	71
4.1 Faculdade de Campo limpo Paulista – FACCAMP.....	71
4.2 Perfil demográfico da amostra.....	72
4.3 Intenção de trabalho.....	75
4.4 Âncoras de carreira.....	76
4.5 Relação entre Âncoras de carreira e Intenção de Trabalho.....	79
4.6 Comparação dos resultados da pesquisa com estudos anteriores.....	86
5. Considerações finais.....	88
REFERÊNCIAS.....	91
ANEXO I – Carta ao universitário.....	102

ANEXO II – Questionário do projeto de pesquisa.....	103
--	------------

1. INTRODUÇÃO

A relação entre homem e trabalho tem mudado de forma significativa, sobretudo no século XXI, considerando que, no passado, para comandar o processo produtivo, era necessário controlar fisicamente os trabalhadores, BAUMAN (2008b). Fortalecia-se, então, vínculo empregado-empregador, de maneira mútua e em longo prazo. Desta forma as empresas eram responsáveis pela gestão da carreira dos empregados.

Com a globalização, novos tipos de contratos de trabalho surgiram e novas habilidades foram solicitadas e, em especial, mentalidade aberta, veloz, inovadora, flexível e atualizada. Para Gondim (2002), em seu estudo “perfil profissional e mercado de trabalho: a relação com formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários”, alguns participantes conseguiram mencionar habilidades gerais e outras habilidades específicas requeridas pelo mercado de trabalho. No entanto, estas se apresentaram de modo fragmentado e isolado, impedindo a compreensão do perfil existente. Além deste fato, houve dificuldade em verificar a consistência da área de formação do estudante, portanto, tornou-se compreensível a dificuldade de satisfazer a necessidade requerida pelo empregador.

Neste mesmo sentido, Bardagi e Hutz, (2010) no artigo “satisfação de vida, comprometimento com a carreira e exploração vocacional em estudantes universitários”, a compreensão dos alunos a respeito da diferença entre o curso e uma possível profissão são mencionadas, além da falta de informação que termina por dificultar a identificação de suas pretensas habilidades, verificando que a realidade vivenciada na graduação pode afastar os planos, desejos e carreira que haviam sido construídos para esse período. Por conseguinte, escolhas erradas quanto ao emprego, são fortalecidas, assim como, à insatisfação e confusão pessoal quanto à vida profissional.

Para tanto, estimular o mapeamento da realidade, construção de planos e desenvolvimento de competências pode apoiar o processo de escolha da profissão, segundo Tolfo e Piccinini (2007 p.39), ao citarem que “os valores relacionados com o trabalho se estabelecem por intermédio da educação na infância e na adolescência e têm efeito durável na personalidade das pessoas, mas se modificam e se adaptam nas

diferentes etapas da vida e em situações sociais distintas”. Schein (1993) traz esta questão quando cita as principais fases da carreira, que são reconhecidas pela pessoa e pela sociedade, embora o espaço de tempo associado a cada uma delas varie muito de acordo com a profissão ou com a pessoa que a exerce.

O fato é que, atualmente, motivado pela necessidade de adequação às demandas e exigências do mercado, o indivíduo assume a maior parcela de responsabilidade sobre a gestão de sua carreira. Segundo Casado (2007) novos modelos de carreira surgem e começam a integrar o cotidiano das organizações e dos profissionais. As empresas estão cada vez mais focadas em procurar compreender necessidades, desejos e mudanças das carreiras de seus profissionais visando oferecer políticas e práticas que considerem as peculiaridades da dinâmica indivíduo-organização e que viabilizem a realização do profissional e sua conseqüente retenção, bem como o alcance de seus objetivos.

De um lado, a organização busca o desenvolvimento das pessoas para manter suas vantagens competitivas e, de outro, as pessoas buscam um contínuo desenvolvimento para permanecerem no mercado de trabalho (DUTRA, 2009). Manter-se empregado passou a ser um desafio e a graduação pode ser compreendida como estratégia de conquista de novos cargos e/ou sua manutenção. Portanto, os indivíduos precisam conhecer a si mesmos, fazerem autoanálises e descobrirem suas habilidades para fortalecê-las a fim de construírem seu diferencial e conquistar reconhecimento por suas escolhas profissionais, proporcionando, então satisfação pessoal.

Sem objetivos de vida e sem esforço para alcançá-los, o senso da vida pode ser perdido. A satisfação, comprometimento com a carreira e exploração vocacional em estudantes universitários deveriam estar mais próximos da perspectiva de carreira e do desejo de trabalho: “ao se considerar que a avaliação de satisfação de vida é feita a partir da comparação entre as circunstâncias de vida do universitário e o padrão que cada um determina para si (e não um padrão pré-estabelecido externamente)”, segundo Bardagi e Hutz (2010 apud DIENER ET AL., 1985, p.71-75).

Mas de que forma se estabelecem os padrões? Por meio das experiências. Deste modo, as experiências positivas e negativas que os universitários vivenciaram em disciplinas do Ensino Médio servem de base para a compreensão das escolhas na área de formação

profissional, de acordo com Bardagi e Hutz (2010 apud DIENER ET AL., 2005). Este fato impacta a identificação das habilidades, e levou os autores citados a concluir que o percentual de “alunos que estão em dúvida ou não sabem o que vão fazer após a graduação” está na marca de 51,5% e que, claramente, “há dificuldade do universitário em estabelecer metas de carreira”. segundo Bardagi e Hutz (2010).

Na tentativa de entender como o universitário pode vencer a frustração gerada entre o padrão desejado e o padrão vivido, Barbosa (2011 apud PAUGAM, 1999, p. 72) cita que “quanto maior é a precariedade profissional, menor é a possibilidade do universitário ao auferir ajuda do seu meio social [...], consequência disto é que o risco de enfraquecimento dos vínculos sociais é proporcional às dificuldades encontradas no mercado de trabalho”. Tal pensamento leva a acreditar que a autogestão da carreira e do “ser” empreendedor pode ser a maneira de diminuir a descartabilidade profissional, pois, uso do foco em objetivos e metas, nos interesses pessoais e no autoconhecimento, pode aumentar a possibilidade de conquista dos projetos profissionais, mesmo diante das situações adversas.

Em contrapartida, o universitário é influenciado a se ajustar a uma ocupação, como citam Kilimnik *et al*, (2008) ao em prol da liberdade e autonomia desejada. Na história da humanidade a carreira tradicional relaciona-se ao trabalho assalariado dentro das organizações, onde ocorre o crescimento profissional mesmo que não tenha significado individual somente coletivo, este é o valor.

As mudanças no mercado de trabalho e na sociedade refletem tanto nas organizações, quanto na formação dos universitários. O trabalho passa a ser referência, realçando seus ideais, comportamentos e expectativas de carreira, segundo De Masi (1999a, 1999b); influência decisiva, não apenas na construção da autoimagem e identidade profissional, como também na forma de inserção social.

O universitário desenvolve a capacidade de autoconhecimento ao buscar a autoimagem, identidade profissional e aprendizado para elevar suas competências. Neste sentido, Arthur & Rousseau (1996) expressavam o pensamento amparado por três grupos de competências pessoais e transferíveis entre organizações que denominam “saber por quê”, ou *know-why*. A segunda competência consiste no “saber fazer”, ou *know-how*.

Por último, a competência “saber com quem”, ou *know-whom*, diz respeito ao papel das redes sociais. Para os autores, o método de análise de gestão de carreira denominou-se carreira inteligente, e esta transpôs as barreiras da organização e serviu para as pessoas manterem-se empregadas e reforçarem seu diferencial.

A estrutura da carreira inteligente pode ser vista, também, como os novos profissionais atuam, segundo, Silva (2010) apesar da procura por estabilidade no emprego, esses indivíduos buscam planejar suas carreiras independentemente da organização na qual trabalham e ainda utilizam o conhecimento obtido no emprego atual para expandirem seus conhecimentos, visando carreiras futuras, conciliando os interesses das organizações, pessoais, familiares e de lazer.

Mas para estar inserido no mercado de trabalho e conciliar seus interesses, o autoconhecimento, não apresenta dificuldade para alguns indivíduos, que desde cedo sabem qual será sua profissão, aqueles que sonham ou são conduzidos por seus pais para as carreiras de médicos, engenheiros, professores, dentistas e advogados, por exemplo. Em contrapartida, existe uma parcela daqueles que não sabem o que querem ser, ou seu ponto de referência profissional não combina com sua escolha devido a limitações externas que fogem de seu controle como, circunstâncias econômicas ou doença na família que podem impedir a busca do que sua autoimagem exige, segundo Schein (1993).

Posto que todas as pessoas defrontam-se no início da carreira, com o problema de como conciliar trabalho, família e prioridades pessoais, (SCHEIN 1993), é útil a existência de ferramentas e profissionais que auxiliem nesta descoberta. Bem como, incentivo e fortalecimento às práticas das habilidades pessoais antes da escolha da graduação. Diante do fato que as empresas não atuam como na década de 70, quando o objetivo era garantir o aumento da produtividade industrial segundo Lassance e Sparta (2003 apud Brown & Brooks, 1996; Carvalho, 1995; Super & Bohn Jr., 1970/1976) assim, utilizavam os testes de aptidões, habilidades e interesses a fim de promover o ajustamento do homem à ocupação, com vistas na excelência da eficiência industrial.

O resultado e o aumento de profissionais alocados em posições e profissões mais ajustadas aos seus valores e motivações e, em consequência, melhores proventos a

todos. No entanto, este recurso está a cada vez menos empregado, cabendo ao profissional conhecer a si mesmo de maneira que seja capaz de candidatar-se a vagas que se enquadrem exclusivamente à sua habilidade, competência e formação.

De acordo com Pochmann (2001), nas décadas de 1980 e 1990 com o aumento do desemprego no setor industrial, o setor de serviços evoluiu, e o jovem brasileiro continua conservador, individualista e despreocupação com mudanças sociais; seu foco está na realização pessoal, prazer no trabalho, estabilidade profissional e conforto material (LISBOA, 1997; SILVA & MAGALHÃES, 1996). Este jovem busca a escolha de um curso superior que lhe garanta acesso ao mercado de trabalho através da conquista de um emprego estável e bem remunerado, no qual possa permanecer por toda a vida, segundo Lassance e Sparta (2003 apud Lassance 1997). Na nova sociedade pós-industrial, com esta permanência e rigidez deixam de existir.

Portanto, contribuir para que estes novos profissionais possam ajustar-se às mudanças do trabalho tendo satisfação no que fazem, apoiados em seus valores e motivações, pode ser um caminho interessante a ser trilhado. Segundo Corrochano et al (2008) é preciso observar as diferenças existentes no tempo da juventude, quando consideradas as diferentes faixas etárias, e também as múltiplas desigualdades às quais os jovens estão sujeitos, quando observada a diversidade de classe social, sexo, raça e escolaridade.

Pesquisar sobre as âncoras de carreira é um dos objetivos da dissertação, onde reflete a tendência das escolhas dos universitários, no que se refere às habilidades, que indicam a situação de “conforto” que melhor se ajustam às suas expectativas, desejos, necessidades e personalidade. O significado de âncora de carreira é quando o profissional é “levado de volta” ao que se ajuste melhor a ele, no que diz respeito a colocações de trabalho, no momento em que tentam empregos inadequados ao seu perfil. Este é o conceito trazido por Schein (1993) que está relacionado a vida no trabalho, as necessidades e características dos indivíduos, a fim de que se entenda a carreira como uma interação com todos os espaços da vida.

Isto posto, surge a indagação: Existe relação entre a âncora de carreira e a intenção de trabalho do universitário de graduação, mesmo que sejam desconhecidas?

1.1 Objetivos

O objetivo geral foi verificar a relação entre âncoras de carreira dos universitários de graduação e suas intenções de trabalho.

Os objetivos específicos foram três: (i) identificar a âncora de carreira de cada universitário segundo conceito de Schein (1993); (ii) verificar a relação entre âncora de carreira e intenção de trabalho (iii) discutir os achados desta pesquisa com os achados de outros estudos recentes sobre âncoras de carreira.

Através do exposto nos parágrafos anteriores, é justificável o estudo das âncoras de carreiras, uma vez que estas oferecem um norte nas decisões e escolhas profissionais tanto para os respondentes, como para qualquer outra pessoa que deseje realizar o questionário e se conhecer melhor. De modo geral, procura-se fornecer uma ferramenta mais assertiva para futuras decisões pessoais e profissionais. A disseminação do conhecimento sobre o teste e a existência das âncoras de carreira estimula-os, para que o façam, a fim de identificarem seus perfis, e poder influenciar de fato, na gestão de suas carreiras, de acordo com as suas aspirações pessoais e profissionais.

2 – REFERENCIAL TEÓRICO

Compor o referencial teórico de uma pesquisa científica é uma tarefa complexa. Devido à variedade de fenômenos e contextos, as pesquisas têm sido conduzidas por meio de abordagens teóricas originárias, de diferentes áreas do conhecimento, dentro das Ciências Sociais, com destaque para a Economia, na Psicologia e na Sociologia (LUFT; SHIELDS, 2002).

A fundamentação teórica fornece a sustentação para o estabelecimento das relações causais que guiaram a pesquisa, para a seleção das fontes de dados, a forma dos modelos causais, a análise e a explicação. Os registros testados de estudos anteriores que utilizaram a conceito de Schein contribuem para a base de discussão dos resultados dessa pesquisa, além da narração sobre o mundo do trabalho e da carreira, de forma conceitual, desde sua evolução até o momento atual.

2.1. Mundo do Trabalho

A história do trabalho começou com o aparecimento do ser humano, atendendo as suas necessidades de sobrevivência, principalmente relacionadas a abrigo e alimentação. Ao longo do crescimento da Humanidade, dependendo do nível cultural e do estágio evolutivo das sociedades, o trabalho foi sendo compreendido de forma bem diversificada.

Na realidade, porém, durante toda a antiguidade e idade média, o trabalho possuía regime servil, de maneira escrava e os lucros pertenciam aos comerciantes alicerçados pela nobreza, que perdurou até o início do século XV. Nenhum dos autores clássicos da antiguidade jamais pensou no trabalho como possível fonte de riqueza (VÁZQUEZ: 1977,p.31). Como o trabalho, era considerado somente, aquele desenvolvido por escravos, realçando a relação de poder do escravizador sobre o escravizado. Isto justifica a etimologia da palavra, pois segundo o Dicionário Larousse de Língua Portuguesa (1992) o vocábulo “trabalho” é derivado do latim “*tripaluim*”, que significa instrumento de tortura composto de três paus: sofrimento, esforço e, luta. A atividade praticada nos termos citados nada mais era do que horas de sofrimento em troca de

comida. Assim, o trabalho era entendido como a atividade dos que haviam perdido a liberdade.

Desta forma, a vida laboral misturava-se à vida doméstica, o trabalho caseiro era desenvolvido dentro dos núcleos familiares, que resultava em oportunidades de legar aos mais jovens um ofício, a partir de seus pais e outros indivíduos do convívio da comunidade em que se vivia.

Na idade contemporânea o trabalho sofre mudanças quando passa a ser considerado uma “atividade coordenada, de caráter físico e/ou intelectual, para a realização de qualquer tarefa, serviço ou empreendimento” (FERREIRA, 1999, p.1980). A noção do trabalho sofreu significativas alterações com o início da Idade Moderna com as mudanças sociais, culturais, científicas e econômicas a ela atreladas (ALBORNOZ, 1992; De MASI, 1999b; WHITAKER, 1997). Com o nascimento do sistema capitalista, este novo conceito influenciou as relações de trabalho na sociedade.

As Grandes Navegações e o mercantilismo trouxeram o desenvolvimento do comércio e promoveram a ascensão da burguesia, enquanto classe social. O desenvolvimento das fontes produtivas, a transformação da natureza e a evolução da técnico-científica, enfatizaram a condenação do ócio, sacralizando o trabalho e a produtividade (KURZ: 1997, p.3). O trabalho foi considerado como libertação, tornou-se uma atividade compulsiva e incessante; a servidão tornou-se liberdade, e a liberdade, servidão. Para o homem dos tempos modernos, o tempo livre é inexistente ou escasso; "*Tempo é dinheiro*". A lógica do trabalho perpassou a cultura, o esporte e, até mesmo, a intimidade.

O Iluminismo trouxe consequentes avanços científicos e tecnológicos inovadores. Todos estes movimentos históricos trouxeram consigo o germe da futura sociedade industrial que contribuíram para a ideia de trabalho como um valor positivo e permitiram a possibilidade de ascensão e mudanças sociais.

A vida laboral separou-se da vida doméstica e o trabalho foi mecanizado e segmentado em tarefas especializadas. Um grande contingente de agricultores e artesãos passou a vender sua força de trabalho para a indústria em troca de salários. Duas classes sociais emergiram neste novo cenário: a burguesia, detentora dos meios de produção industrial,

rica e ávida de consumo, e o proletariado, mão-de-obra necessária para a produção de bens e serviços. Foi também nesta época que a legalização do trabalho, consequente à descaracterização da escravidão, tiveram lugar, segundo Lassance e Sparta (2003).

O trabalho passou a ocupar uma posição tão central na vida das pessoas e na sociedade que o não trabalho, no sentido de desemprego, posicionou-se como exclusão da pessoa do processo social, de produção, de serviços e riquezas, assumindo conotação negativa. A partir deste ponto, a sociedade começou a vivenciar o trabalho associado à empresa, seu objetivo e resultado. Para Woleck (2002) no plano estrutural das sociedades pré-industriais, o desemprego como característica de desocupação era inconcebível, já que elas asseguravam uma função produtiva a qualquer pessoa que reconhecessem como um de seus membros.

Nas primeiras décadas do século XX, com o avanço da Revolução Industrial e, o desenvolvimento da automação, segundo De Masi, (1999b) a expressão dos Estados Unidos, através das ideias da organização científica do trabalho de Taylor, visaram o aumento da produção com a diminuição do trabalho braçal. A criação das linhas de montagem na indústria automobilística por Henry Ford, De Masi, (1999b; HARVEY,1989/1996) gerou o movimento taylorista-fordista dando origem à sociedade capitalista de produção e consumo em massa, que atingiu seu auge na década de 1920, entrando em decadência com a Primeira Guerra Mundial e a Crise de 1929 que chegou ao seu fim, de acordo com De Mais (1999a, 1999b), na década de 1960.

Para De Masi (1999b), o embrião da sociedade pós-industrial surgiu na Europa, na primeira metade do século XX, durante o ápice da produção industrial norte-americana, cuja base era os princípios do modelo taylorista-fordista. Na Europa, inovações nos campos das artes e das ciências trouxeram a revalorização da criatividade. Novas ideias sobre a organização e as relações de trabalho, baseadas na busca de qualidade de vida começaram a despontar. O crescimento da classe média, não previsto por Marx e Engels, e o desenvolvimento tecnológico, principalmente da microeletrônica e da informática, foram fundamentais para a transição da sociedade industrial para a pós-industrial (De Masi, 1999a, 1999b).

A produção industrial, ou setor secundário da economia, ocupou lugar de destaque no desenvolvimento de riquezas e na geração de postos de trabalho dentro da sociedade capitalista. Na época de Ford, Taylor e Toyota o instrumento de retenção das pessoas no trabalho foram os benefícios oferecidos para sanar as necessidades básicas, como vila operária (casa), creche, igreja, escola e alimentação, além da estruturação da carreira dentro da organização, segundo Lassance e Sparta (2003).

O capitalismo pós-industrial contemporâneo apresentou novas características, apontadas por diversos autores como (DE MASI, 1999a, 1999b; HARVEY, 1989/1996; JENSCHKE, 2001; LASSANCE, 1997; LISBOA, 2000, 2002; POCHMANN, 2001; SARRIERA, 1998; SILVA & MAGALHÃES, 1996). Este novo regime econômico foi pautado pelo aumento do setor terciário ou de serviços, pela globalização da economia, pelo modelo enxuto de empresa, pelo uso de tecnologias de ponta, telecomunicações, biotecnologia e, alta produção de bens imateriais, como serviços, informação, educação e estética.

Em consequência destas mudanças, postos de trabalho na indústria foram diminuindo e o decréscimo do emprego tradicional foi dando lugar ao trabalho autônomo e à economia informal. As razões deste acréscimo de atividades informais, segundo Lassance e Sparta (2003) foram que as novas concepções de trabalho que “exigiam do trabalhador uma série de novas habilidades para a empregabilidade, como flexibilidade, polivalência, capacitação tecnológica e adaptabilidade”, capacidade profissional para candidatar-se e ou manter-se no emprego. Esta nova ideia de trabalho foi denominada Empregabilidade, segundo Lazzareschi (2010, p.193);

...tem sido muito criticada pela maioria dos estudiosos do mundo do trabalho por desconsiderar a reestruturação produtiva como um dos principais fatores da redução dos postos de trabalho. A elevação dos índices de desemprego nas últimas décadas sugeriu a responsabilização dos trabalhadores desempregados por sua própria situação, mesmo em contextos desfavoráveis para o crescimento econômico.

Lazzareschi(2010), cita que é obrigação das empresas oferecer a formação específica necessária, sobretudo quando se trata de tecnologias modernas e sofisticadas. As mudanças econômicas e demográficas condicionam a forma como as organizações interagem com o mercado de trabalho e com os trabalhadores. Assim, a valorização da identidade entre profissional e profissão é ressaltada, para garantir chances reais de

oportunidade e sucesso tanto para o trabalhador, como para quem recebe os seus serviços.

Para Schein(1996), “a pessoa que desconhece quais são suas referências poderá sentir-se atraída por incentivos externos e escolher situações que depois não lhe trarão satisfação por não combinarem consigo”. Por isso a necessidade de reflexão quanto ao autoconhecimento, ao trabalho e, à profissão na construção do futuro desejado.

A visão de construção do futuro desejado foi ampliada por, Antunes (2000), ao explicar que para existir uma vida plena de sentido fora do trabalho, é necessária uma vida dotada de sentido dentro do trabalho. O autoconhecimento conduz à avaliação do repertório comportamental, para traduzi-lo em escolhas rumo às realizações profissional e pessoal.

Na visão de Cruz, Sarsur e Amorim (2012), a cobrança de novos requisitos e qualificações do trabalhador é uma das características centrais das relações de trabalho que exercem pressão sobre os indivíduos, responsabilizando-os sobre seu próprio desenvolvimento, inserção e manutenção no mercado.

O mundo do trabalho no sec. XXI, segundo Dias, Mandelli e Silva (2014 apud BAUMAN, 2001, p.185) consiste em “[...] empregos sem segurança, compromissos ou direitos, que oferecem apenas contratos a prazo fixo ou renováveis, demissão sem aviso prévio e nenhum direito à compensação [...]” Amplia-se a sensação de descartabilidade e a necessidade de construir meios para competir com o outro, em vista de uma realidade social, no qual os postos de trabalho tornam-se cada vez mais escassos.

2.1.1 O jovem e o mundo do trabalho

Diante deste cenário econômico de constante pressão, cobrança, descartabilidade e, insegurança, as inovações tecnológicas em alta velocidade e a forte competição global são fatores importantes que têm influenciado os mercados, as empresas, a natureza das tarefas e os empregos. Essa nova dinâmica impacta os indivíduos de diferentes formas, quando se considera o contexto social em que estão inseridos, redefinindo os

significados do trabalho e da carreira, para os trabalhadores, sejam eles jovens ou adultos.

No biênio 1986-87, segundo Estudo da Seade para a na Região Metropolitana de São Paulo – RMSP,

...a principal condição de atividade dos jovens de 16 a 24 anos era o exercício do trabalho remunerado (48,6%). Em 2012-13, esta proporção reduziu-se para 39,1%. A dificuldade pode estar associada não só à falta de experiência (situação válida também para os jovens da mesma faixa etária nos grupos de rendimentos superiores), mas também à distância entre a residência e os locais onde se concentram as vagas de trabalho, ao desinteresse pelo tipo de ocupação oferecida, à remuneração insuficiente, ao desestímulo diante do número de postos de trabalho oferecidos, ao desestímulo diante das exigências cada vez maiores para contratação.

A maior concentração masculina da Geração “nem-nem”, que apenas trabalham, eram 32,5% dos homens e 19,0% das mulheres, em 2012-13, e entre os que não estudam nem trabalham e vivem principalmente de renda ou da ajuda de parentes e/ou conhecidos e/outras situações, segundo estudo da Seade tal situação piorou,.

...para os homens entre os biênios 1986-87 e 2012-13, quando passou de 7,2% para 13,9%, e afeta principalmente os que têm 19 a 21 anos. É possível que esse fato esteja associado à fase de convocação para o serviço militar obrigatório, ou, mais propriamente, ao desalento em relação aos estudos e ao trabalho.

A maior concentração de jovens que só estão desempregadas, bem como, que não estudam nem trabalham, mas cuidam dos afazeres domésticos, entre as mulheres (20,2%) do que entre os homens (16,8%), segundo Estudo da Seade. Essa última situação foi bastante atenuada ao longo do período estudado, reduzindo-se de 33,0% das jovens, em 1986-87, para 21,2%, em 2012-13, segundo Estudo da Seade para a na Região Metropolitana de São Paulo – RMSP.

O reflexo desta turbulência pôde ser observado na tabela 1 do documento do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, por meio do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA relatam uma redução em 0,4 p.p. na taxa de desemprego das mulheres entre os primeiros semestres de 2012 e 2013. Os homens, por sua vez, não apresentaram variação nesta taxa entre os períodos analisados. Para os homens, a desagregação foi por idade, o único grupo que apresentou queda na taxa de desemprego no período de análise foram os indivíduos entre 25 e 49 anos. O destaque foi para os indivíduos inseridos no mercado de trabalho na faixa de 15 a 17 anos, com alta de 1,1 p.p.

A população de jovens economicamente ativas, entre 16 e 24 anos de idade, reduziu-se nos últimos doze anos, passando de 19,9% em 2003 para 14,9% em 2014, segundo o IBGE.

Tabela 1 População economicamente ativa de 16 a 24 anos, por região metropolitana (em 1 000 pessoas)*

	Total	Recife	Salvador	Belo Horizonte	Rio de Janeiro	São Paulo	Porto Alegre
2003	4 580	322	360	500	920	2 097	381
2004	4 590	310	374	527	919	2 083	377
2005	4 422	297	386	500	871	1 990	378
2006	4 472	314	359	526	865	2 029	379
2007	4 410	286	373	532	826	2 022	371
2008	4 332	258	336	527	825	2 013	373
2009	4 174	262	322	504	772	1 973	341
2010	4 083	277	328	512	755	1 872	339
2011	4 019	263	305	509	768	1 819	356
2012	3 972	277	267	503	792	1 783	350
2013	3 795	266	305	461	734	1 690	339
2014	3 570	253	315	430	687	1 564	322

FONTE: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Mensal de Emprego

* Médias das estimativas mensais

Em 2014, a população jovem (16 a 24 anos) manteve a trajetória de queda de participação em 0,8 ponto percentual para o total das seis regiões metropolitanas pesquisadas, conforme observado na tabela 2. Em contrapartida, foi vista uma elevação contínua da escolarização da população economicamente ativa.

Tabela 2 - População economicamente ativa, por região metropolitana, segundo os anos de estudo (em 1000 pessoas)*

Sem instrução ou com menos de um ano de estudo							
Ano	total	Recife	Salvador	BH	RJ	SP	PA
2003	628	70	54	54	160	254	35
2014	297	35	31	28	66	120	17
8 a 10 anos de estudo							
2003	4 233	258	317	430	1 071	1 806	351
2014	3 942	243	329	473	866	1 655	376
11 ou mais anos de estudo							
2003	9 686	650	747	909	2 386	4 230	765
2014	15 820	1 097	1 353	1 583	3 866	6 709	1 212

FONTE: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Mensal de Emprego, adaptado pela autora.

O total de pessoas com 11 anos ou mais de estudo, aumentou de 45,8% para 65,2% nos anos de 2003 a 2014, nas regiões metropolitanas, de Recife, Salvador, Belo Horizonte (BH), Rio de Janeiro (RJ), São Paulo (SP) e Porto Alegre (PA), respectivamente, em anos de estudo (em 1 000 pessoas). A queda prevaleceu para as pessoas sem instrução

ou com menos de um ano de estudo passou de 3,0% para 1,2%; para aquelas com um a três anos de estudo: bem como para as pessoas com de quatro a sete anos de estudo, que passou de 6,3% a 2,5%; a participação alterou-se de 24,7% para 14,8% e para aquelas com oito a dez anos de estudo, a participação modificou-se de 20,0% para 16,3%.

Entretanto, a qualificação profissional não garante estabilidade no mercado do trabalho (Alves, 2007). Apesar dos esforços, muitos trabalhadores permanecem sob ameaça de perderem seu trabalho. Tais assinalamentos são corroborados por Antunes e Pochmann (2007, p. 20), os quais afirmam que, “dentro do trabalho, vivemos o estranhamento, o risco e a iminência de sua perda. Fora, não fazemos outra coisa que não seja pensarmos em como nos qualificar mais para não perder o trabalho amanhã. É um círculo vicioso perverso” .

Para Veloso, Dutra e Nakata (2008), a nova geração possui outro conceito de trabalho, este, precisa ser fonte de satisfação e aprendizado. Para Ferrez (2010) essa mudança na perspectiva do novo profissional, direciona a escolha dos jovens para trabalhar em determinada empresa como:

(1) bom ambiente de trabalho; (2) desenvolvimento profissional; (3) qualidade de vida; (4) crescimento profissional; (5) boa imagem no mercado. Isso evidencia que os valores dos jovens ainda estão em transição e que atributos como bom pacote de remuneração e investimento em formação já não fazem mais parte daquilo que os jovens consideram mais importante na escolha de um trabalho.

A turbulência que atinge os ambientes de trabalho diminuiu a segurança e alterou os contratos de emprego para contratos de curto prazo, renovados com base em necessidades correntes e desempenho, segundo Hall (2002). Nesse sentido, Fontenelle (2005) menciona que fatores recentes, como a flexibilidade dos empregos, a informação, o conhecimento e a tecnologia, com os ativos principais das empresas e a necessidade de eficiência em curto prazo como pano de fundo, alteraram a concepção tradicional de carreira.

No cenário internacional, Soloman (1994) concluiu que os jovens empregados valorizam mais os desafios e o crescimento pessoal do que o dinheiro e o *status*. Essa geração possui uma atitude diferente perante o trabalho e o seu significado. A qualidade

de vida no trabalho, como objetivo de carreira, passou a ser prioridade, sendo um critério considerado seletivo e bem mais importante do que era no passado.

A volatilidade do mercado segundo Harvey (1992) aumentou a competição e a redução das margens de lucro das empresas que contribuíram para a imposição de regimes e contratos de trabalho mais flexíveis, além da redução do emprego regular, em favor do crescente uso do trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado. Para Kovács (2004) parece que existiu um desencontro entre as expectativas dos trabalhadores e as políticas de emprego. Em alguns casos, a situação foi vista como transitória, com o objetivo de ascender a uma situação melhor e mais estável (principalmente no caso dos jovens trabalhadores), mas, para outros, tornaram-se apenas “uma armadilha”, que levou trabalhadores a conviverem com a precariedade no trabalho e à falta de perspectivas profissionais.

Contudo, a autorrealização pode ser correta para o grupo que adota um modelo mais ambicioso de carreira, enquanto a preferência do grupo menos ambicioso pode estar pautada no medo do desemprego (ELCHARDUS; SMITS, 2008). As tendências de transformação organizacional, segundo Castells (2007) foram da transição da produção em massa para a produção flexível.

Com a tecnologia e o poder das redes de informação, o trabalho próprio ganhou força como gerenciador das novas criações de oportunidade, nas quais os indivíduos buscam, através de sua criatividade e conhecimento, o desenvolvimento de novas formas de contribuir para o aumento da produtividade e lucratividade do sistema econômico capitalista que norteia os países.

A atividade empreendedora em estágio inicial no Brasil, em 2010, foi de 17,5%, em torno de 120 milhões de pessoas, a maior desde que a pesquisa GEM realizada no país.

* O *Global Entrepreneurship Monitor* – GEM, coordenada pela *Global Entrepreneurship Research Association* – GERA, internacional, no Brasil pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP), organização que estuda e demonstra os resultados do empreendedorismo, no ano de 2013 entrevistou 10.000 indivíduos adultos, com idade entre 18 e 64 anos.

“Em números absolutos, apenas a China possuía mais empreendedores que o Brasil: a média brasileira de 2002 a 2010 foi de 13,38% e a AET chinesa de 14,4% representava 131,7 milhões de adultos envolvidos”.

Além disso, foi relatado também no Brasil o aumento expressivo dos **empreendedores por necessidade**, aqueles que iniciam um empreendimento autônomo por não possuírem melhores opções de ocupação, abrindo um negócio a fim de gerar renda para si e suas famílias, conforme tabela 3 abaixo.

Tabela 3 - Empreendedores iniciais (TEA) segundo a motivação – Brasil e regiões – Comparativo 2012-2013

Motivação do empreendimento	Brasil		Regiões brasileiras									
			Norte		Nordeste		Centro-Oeste		Sudeste		Sul	
			Medida									
Motivação	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Taxa de oportunidade (%)	10,7	12,3	10,1	10,9	10,3	9,3	13,9	10,9	10,4	15,2	11,2	10,6
Taxa de necessidade (%)	4,7	5,0	7,7	6,4	6,6	5,5	2,5	5,6	3,6	4,9	3,8	3,0
Razão oportunidade/necessidade	2,3	2,5	1,3	1,7	1,6	1,7	5,5	1,9	2,9	3,1	3,0	3,6
Oportunidade como percentual da TEA	69,2	71,3	56,0	62,9	60,4	62,7	84,0	66,0	73,9	75,6	74,1	78,2

Fonte: GEM Brasil 2013

Exemplo: 12,3% da população de 18-64 anos do Brasil são empreendedores iniciais por oportunidade.

Exemplo: Dos empreendedores iniciais do Brasil existem 2,5 por oportunidade para cada empreendedor por necessidade.

Exemplo: 71,3% dos empreendedores iniciais do Brasil são por oportunidade.

No Brasil o percentual de 71,3%, aumentou em relação a 2012, em todas as regiões, exceto na Região Centro-Oeste, onde se verificou redução: de 84% para 66%, mas o GEM e seus parceiros como SEBRAE e Fundação Getúlio Vargas – FGV continuam acreditando que o empreendedorismo é uma alternativa para milhões de brasileiros. Outros dados trazidos em seu relatório foram as características sócio demográficas, conforme tabela 4.

*www.brasil.gov.br acesso em 03/02/2015

Tabela 4 - Taxas específicas de empreendedorismo inicial (TEA) segundo características sócio demográficas – Brasil e regiões – 2013

Características sociodemográficas	Brasil	Regiões brasileiras				
		Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul
% da população da mesma classe						
Gênero						
Masculino	17,2	15,1	15,9	14,9	20,5	12,0
Feminino	17,4	19,4	13,9	18,1	19,9	15,0
Faixa etária						
18-24 anos	16,2	12,9	14,2	17,6	19,3	12,8
25-34 anos	21,9	19,7	18,2	20,7	26,6	16,9
35-44 anos	19,9	20,0	16,0	15,8	24,1	16,2
45-54 anos	15,2	18,1	14,7	14,6	15,9	13,4
55-64 anos	8,8	12,8	6,9	10,1	10,1	5,7
Nível de escolaridade						
Menor que segundo grau completo	17,0	16,2	13,2	16,1	20,3	14,3
Segundo grau completo	18,5	18,0	16,5	17,4	21,8	12,9
Maior que segundo grau completo	15,8	20,3	15,7	16,8	16,4	11,9

Fonte: GEM Brasil 2013

A taxa de empreendedores iniciais quanto ao gênero, no país foi similar entre homens e mulheres, mas nas regiões Norte, Centro-oeste e Sul esta foi mais alta no gênero feminino.

A faixa etária mais relevante quanto ao percentual de empreendedores no quesito idade, foi a de 25 a 34 anos (21,9%), seguida de perto pela faixa de 35 a 44 anos (19,9%).

No que se refere à escolaridade, a maior taxa de empreendedorismo inicial ocorreu entre pessoas com segundo grau completo (18,5%). Na região Norte, a taxa foi maior (20,3%) dentre os empreendedores com escolaridade acima do segundo grau. Na região Sul, a maior taxa foi (14,3%) no que se referiu aos indivíduos que não completaram o segundo grau.

Para concluir os estudos do GEM de 2013, observou-se que 17,2% da população de 18 a 64 anos do sexo masculino do Brasil são de empreendedores iniciais. E 18,6% da mesma população, são empreendedores estabelecidos. Merece ser destacado que as taxas específicas de empreendedores estabelecidos ocorrem em faixas etárias e escolaridade mais elevadas. O inverso ocorre com empreendedores iniciais.

Hashimoto (2009) complementa que ações empreendedoras podem e devem ser encontradas a qualquer oportunidade quando,

“No escopo do intraempreendedorismo, todo e qualquer funcionário pode e deve assumir uma atitude empreendedora diante das oportunidades que vislumbra dentro de seu próprio escopo de

trabalho, em sua função, em seu departamento ou na própria empresa”.

Quer seja para abrir um negócio próprio, ou para empreender dentro das empresas. No entanto, o empreendedorismo não é para todos.

Por esta razão, há jovens que preferem seguir a linha dos concursos públicos, sobre os quais os estudos de Albrecht e Krawulski (2011) citam que na década de 1990, milhares de servidores se aposentaram, estando os postos de trabalho por eles deixados em “aberto”; advém então a necessidade de suprir esse déficit através do preenchimento dessas vagas, via concursos públicos. Há diversas fantasias em torno da carreira pública e em alguns momentos pode acontecer que a busca por esta carreira dê-se sem a devida identificação com a mesma. Conforme Ramos (2010) os indivíduos precisam de certo grau de segurança e estabilidade no decorrer da vida. E para aqueles indivíduos que de fato possuem essa referência, segundo Schein (1996), a segurança e estabilidade são fatores predominantes e que orientam e limitam suas principais decisões profissionais.

Para Marconi,(2003) e Nogueira, (2005) o setor público, em vista das perspectivas salariais, da segurança e estabilidade, e ainda das boas condições de trabalho, é visto com grandes atrativos pelos trabalhadores. Os achados Albrecht e Krawulski (2011) indicaram que a maioria dos pesquisados almejantes ao ingresso no serviço público são jovens adultos no início de carreira profissional. Os autores expressaram ainda elementos relativos à situação econômica, social e educacional vigente, e obstáculos do mundo do trabalho contemporâneo, no qual pessoas com ensino superior, pelas dificuldades de inserção e permanência no mercado de trabalho, vislumbram no serviço público, garantia de estabilidade financeira e possibilidade de carreira.

2.2.Carreira conceitos e evolução

O indivíduo deseja encontrar um caminho que o conduza às realizações, não apenas de seus sonhos e desejos materiais, mas também que o possibilite encontrar um sentido para seu trabalho, alcançando a plena realização. A construção da carreira pode ser a oportunidade de estruturar-se e organizar-se no tempo e espaço. Segundo Martins (2001) o valor para o indivíduo era o trabalho, que influenciava o processo decisório de carreira e afetava o futuro em nível de satisfação profissional e pessoal.

No modelo Tradicional, por Frederick W. Taylor criou a Administração Científica à época da Revolução Industrial, onde o trabalhador recebe à proporção do que produz, e espera-se que ele produza cada vez mais (máxima produção com menor custo e ênfase nos resultados). Em contrapartida a empresa oportunizava a gestão de sua carreira que era no formato de progressão linear e vertical, onde a possibilidade de ascensão concentrava-se nas mãos dos grupos socialmente dominantes, vista, pela maioria das pessoas, como uma escada. “O jovem, ao ingressar no mercado de trabalho, deveria procurar a sua escada e, ao encontrá-la, deveria ir subindo cada degrau, assumindo níveis mais altos de responsabilidade, de *status* ou de salário” (EVANS, 1996, p.16).

Somente a partir do século XIX, passou-se a utilizar o termo para definir a trajetória de vida profissional. A palavra carreira originou-se da etimologia latim *via carraria*, que significava estrada para carros.

A carreira era como um processo de desenvolvimento da pessoa como um ser integral; Segundo Schein (1978, 1993) as necessidades e características, não estão ligadas apenas à vida no trabalho, mas estas exercem influencia mútua da pessoa com todos os espaços de sua vida. Unindo-se aos pesquisadores Argyris e Levinson, estes estudaram a relação de trabalho que versava a estabilidade do vínculo em troca da dedicação do empregado aos objetivos da organização.

Conceitos de carreira foram incorporados em atividades administrativas e comerciais das empresas. Dutra (1996, p.16) afirma que as empresas eram responsáveis pela gestão de carreiras, ao citar que as influências da escola de administração científica tornaram a administração de carreiras uma atividade de competência exclusiva da empresa. Por outro lado, tempos depois, Dutra (2006) defendeu a ideia de que “a carreira não deve ser entendida como um caminho rígido a ser seguido, mas como uma sequência de posições e de trabalhos realizados pela pessoa”, que começa quando esta pessoa define suas metas, perspectivas e a forma como desenhará a construção de sua carreira.

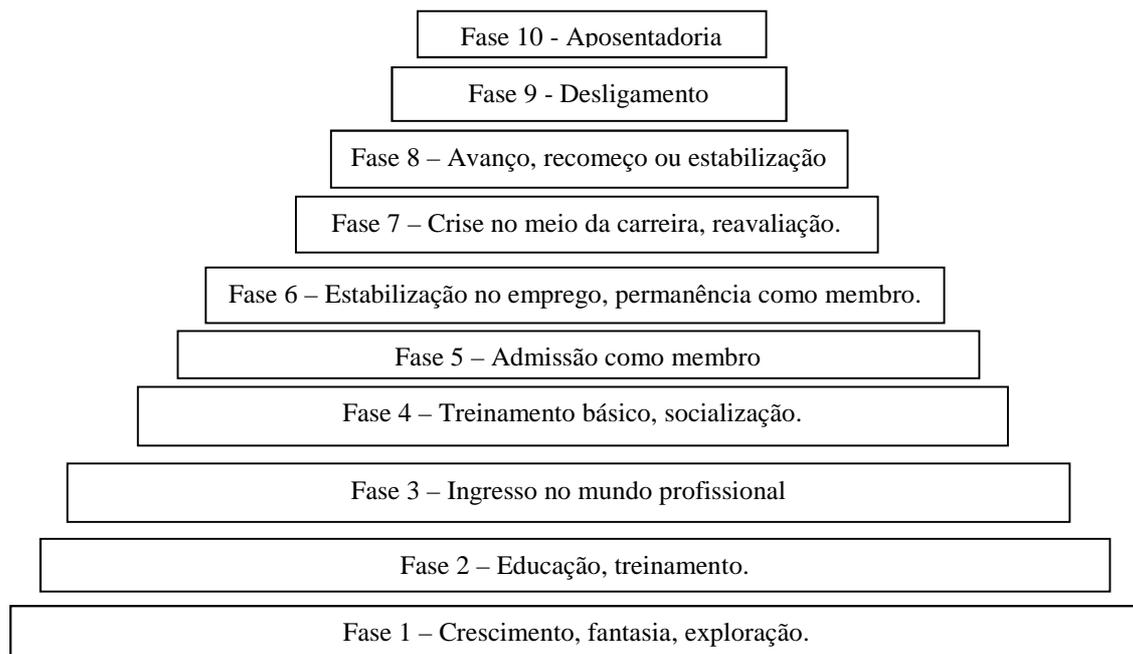
Schein (1996) reforça o fato de m indivíduo que define metas, tem visão de perspectiva ampla para desenhar sua carreira, e pode identificar dois modos de vê-la: a carreira interna e a externa. Carreira interna é a imagem e/ou ideia que a pessoa tem a respeito do próprio trabalho e o papel que desempenha em sua vida mencionando a inclinação

profissional, isto é, a autoimagem adquirida pela pessoa em relação à sua carreira e que servirá tanto de orientação, quanto de limite, para a tomada de decisão profissional. A Carreira externa “são as etapas concretas exigidas por uma profissão ou organização para que se obtenha progresso”.

As fases da carreira mostram o ponto de vista do indivíduo e a maneira como a sociedade o reconhece, embora o espaço de tempo associado a cada uma das fases varie muito, de acordo com a profissão ou com a pessoa que a exerce.

A seguir, o Gráfico 1 Fases da carreira segundo Schein (1996 pag. 21), auxilia na compreensão do que acontece em cada fase/etapa da vida, e frisa-se, a fase 8 quando a pessoa alcança experiência profissional e melhora o autoconhecimento.

Gráfico 1 - Fases da carreira



Fonte: Schein (1996 pag. 21)

Cada fase é motivada pela necessidade de adequação às demandas e exigências do mercado quando a pessoa assume a maior parcela da responsabilidade sobre seu desenvolvimento profissional. Schein (1996 apud DUTRA, 1996, p.34-35) acredita que um indivíduo recebe múltiplas pressões à construção da própria carreira e então, engloba as relações que estabelecem com seu próprio trabalho, empresa, família e

cultura do país que vive. Todos os aspectos externos são desafios à harmonização das pressões externas e internas com as oportunidades que a vida apresenta.

Segundo Dutra (1996, p.24), com planejamento de carreira, é desenvolvido o espírito crítico em relação ao comportamento pessoal e organizacional, que estimula e fornece suporte ao processo de autoavaliação, oferece uma estrutura para reflexão sobre a realidade do mundo do trabalho, disponibiliza ferramentas para desenvolver objetivos e metas de carreira e, contribui para definir planos de ação e apoia a monitoria da carreira ao longo do tempo.

Em decorrência das transformações nas relações de trabalho, somadas à crescente conscientização, busca de qualidade de vida e de satisfação no emprego vêm conduzindo o indivíduo à carreira “proteana” (termo derivado do nome do deus grego Proteus, que poderia mudar a forma de acordo com sua vontade), carreira gerenciada pela própria pessoa, de acordo com suas necessidades, e não pela organização.

Tal descrição insurge das características da atual sociedade do conhecimento e ao perfil do empreendedor exigido pelo mercado de trabalho. Assim é o profissional contemporâneo, que traz características de empreendedor ao ajustar-se ao ambiente externo, para implantar suas ideias dentro ou fora das organizações.

De acordo com Hall (1996), a carreira proteana é desenhada pela pessoa que agrega as oportunidades, treinamentos, experiências para minimizar as diferentes necessidades da empresa. O conceito de carreira proteana e suas principais contribuições aos estudos de carreira são apresentados resumidamente, como se pode ler abaixo:

“a) Mostrou novas formas de pensar: de uma carreira linear e única, baseada na idade da pessoa, para uma definida por ciclos de desenvolvimento em diversas carreiras, baseada na “idade” de cada ciclo; b) Ampliou o “espaço da carreira”, quando o papel profissional deve se integrar aos outros papéis desempenhados pelo indivíduo - como o familiar e social, pois assim, pode colaborar para um desenvolvimento mais sadio e integral da sua identidade;c) Definiu novas formas de pensar a relação entre empregado e empregador: as pessoas, cada vez mais, estão assumindo a responsabilidade pela própria carreira, ao invés de deixarem para a empresa a tarefa de determinar seu futuro profissional.”

Uma vez que o desenvolvimento da carreira proteana se dá por meio de um processo de aprendizagem contínua, Hall (1996b) enfatiza a importância de que o indivíduo

desenvolva duas metacompetências: a adaptabilidade e o autoconhecimento, a fim de formar um caráter dinâmico com as habilidades necessárias às constantes mudanças do ambiente, adotando o redesenhar, o aprender fazendo e se adaptar às intempéries externas para sobreviver. Tudo isso sem ter que esperar por um processo formal de treinamento que, normalmente, é lento, de alto custo e não aborda necessariamente as questões que a realidade exige.

De modo diverso ao conceito de carreira proteana, linear e única, os autores Arthur e Rousseau (1994) trazem o conceito de Carreiras sem Fronteiras, que não se limita a uma única trajetória profissional, dentro de uma mesma área, na mesma empresa, como nas carreiras tradicionais. Possuem valor não somente dentro da organização, mas também fora dela, de maneira que a capacidade de produção da pessoa pode ser comercializada para outras empresas, como no caso dos profissionais liberais. Observam Defillippi e Arthur (1994, p.307):

“[...] a eliminação das trajetórias de carreira intraorganizacional não implica ausência de oportunidades de trabalho para os profissionais envolvidos. Pelo contrário, as trajetórias de carreira implicam uma sequência de oportunidades de trabalho que vão além das fronteiras da configuração de um único emprego.”

A Carreira sem Fronteiras se sustenta em redes de relacionamento e “é o caminho que cada pessoa escolhe para encontrar o significado da vida”. (DEFILIPPI e ARTHUR, 1994). Este modelo é constituído na própria instabilidade; de acordo com, a percepção de Sullivan e Arthur (2006), a essencialidade do trabalhador em desenvolver uma Carreira sem Fronteiras está vinculada ao desempenho das capacidades inerentes à mobilidade física e psicológica. Todas essas mudanças e descontinuidades na carreira, proporciona ao profissional experiência para se auto organizar a fim de aprender (DUTRA, 2010).

De forma sucinta, Inkson (2006, p.54) apresenta as principais características das Carreiras sem Fronteiras, foram traduzidas por Cálcega (2012) e apresentadas no Quadro 1;

Quadro 1 - As principais características das Carreiras sem Fronteiras

As principais características das Carreiras sem Fronteiras	
	<ul style="list-style-type: none">• O movimento se dá entre as fronteiras de diferentes empresas.• Possui valor tanto dentro como fora da empresa atual.• É sustentado por redes externas de relacionamentos e de informações.• Rompe as fronteiras tradicionais da organização.• Rejeita oportunidades de promoção na carreira por motivos pessoais.• Percebe um futuro sem fronteiras apesar das barreiras estruturais.

Fonte: adaptado de INKSON, 2006, p. 54. Traduzido por Cálceña (2012)

A fim de enfrentar, o cenário atual como cita segundo Bianchi(2013) o termo “carreiras sem fronteiras” proporcionam à visão tradicional de carreira, possibilidade de movimentação entre vários empregadores e varias ocupações durante a vida.

Os autores Tavares, Pimenta e Balassiano (2010) trazem o entendimento dessa movimentação através de um estudo empírico, que consistiu na, análise dos depoimentos de jogadores de futebol, que foram observados, a fim de verificar se as referidas características estavam presentes ou não na carreira deles, conforme pode ser observado no Quadro 3. Este trabalho possibilitou o entendimento empírico e atualizado de como a pessoa, independente de sua profissão, pode abstrair as fronteiras organizacionais e agregar oportunidades durante a vida, ao gerir com habilidade a construção de sua carreira. Alto capital, aprendizagem contínua, progresso, inovar, adaptar e empreender, verbos e termos antes utilizados nos processos organizacionais, agora são compartilhados na gestão da carreira profissional.

Quadro 2 - Características identificadoras nos jogadores de futebol em relação à carreira sem fronteiras

Características	Descrições
Indivíduo autoempresário	Indivíduo irá desenvolver sua carreira em múltiplas organizações. Ele é o responsável principal pelo seu planejamento e administração. Ele deve ter capacidade de se “autoempresariar”, assumindo os riscos pelas mudanças em sua trajetória profissional. Ele deve ver a si mesmo como se fosse um negócio. Suas habilidades são transferíveis para várias empresas.
Relação utilitária entre a instituição e o indivíduo	A relação organização-indivíduo é mais fria, interesseira e utilitária. Essa ligação é basicamente de natureza financeira.
Capacidade de adaptação	Indivíduo deve ter adaptabilidade, ou seja, estar apto a mudar, embora possa encontrar dificuldades a ajustar-se às novas circunstâncias de imprevisibilidade e de condições de trabalho. A experiência de trabalho é mais proativa, mais portátil, mais descontínua, menos previsível e mais improvisada.
Progressão associada à capacitação e desempenho	A carreira é pautada pela valorização do desempenho, do perfil, do aprendizado permanente, da autoconfiança e da responsabilidade. Organização reconhece e dá sinais claros a seus empregados sobre seu

	desempenho. Progressão de carreira está ligada ao progressivo reconhecimento da expertise de um profissional em determinada área. Há também movimentação lateral em diversos segmentos organizacionais, propiciando uma abrangente visão de negócio.
Organização como fonte de aprendizado e crescimento	Trabalhador utiliza a empresa como fonte de aprendizado e crescimento profissional.
Indivíduo com alto capital social	Indivíduo possui forte rede de contatos profissionais.
Carreira como forma de realização pessoal	A carreira é um contrato do indivíduo consigo mesmo, com seus ideais. Trabalho deve proporcionar autorrealização e auto-expressão.

Fonte: Tavares, Pimenta e Balassiano (2010).

Com relações à carreira sem fronteiras, Casado (2007) agrega ao citar que “o papel das pessoas como sujeito e objeto dos processos organizacionais ganharam maior relevância e motivação com o intuito de aumentar a eficiência e eficácia de seus colaboradores”.

Isso se deve ao fato do profissional ser considerado o principal “ativo” das organizações, sendo suas ações, comportamentos e atitudes determinantes para vantagem competitiva da empresa. Cabe à empresa, então, entender o que os motiva, como recompensá-los dentro de seus interesses e, principalmente, retê-los.

As necessidades humanas são chamadas forças impulsionadoras, pois, determinam a motivação que influencia na busca das necessidades e, para Casado (2007), dessas necessidades variam de pessoa para pessoa, gerando comportamentos diferenciados e diversas situações rotineiras. Uma pessoa pode apresentar diversidade em suas tradições culturais, níveis sociais e reações perante os mesmos adventos que uma outra.

O que movimenta as pessoas a procurarem um trabalho analisa Casado (2007), é vislumbrar de uma carreira e a escolha uma área de atuação, tratando-se, então, de uma atitude interna e individual, que se manifesta quando o sujeito possui uma necessidade e permanecerá por toda a vida.

A partir do momento que as pessoas começaram a entender seu papel de sujeito e objeto dos processos organizacionais, e passaram a ser um “ativo” ganharam maior relevância e motivação. As organizações se utilizam de vários métodos de motivação com o intuito de aumentar a eficiência e eficácia de seus colaboradores, porém não têm alcançado o resultado desejado já que o efeito tem curta duração.

De forma sintética, baseado na revisão da literatura de carreiras, apresenta-se o Quadro 3 que foi elaborado para melhor visualização dos principais conceitos de carreira

apresentados na pesquisa bibliográfica, que contaram do seu surgimento até os conceitos atuais.

Quadro 3 – Síntese da evolução dos conceitos de carreiras

Conceito Principal	Descritivo	Autor / Data
Âncoras de carreira	Acordos implícitos entre empregado-empregador norteiam as decisões e escolhas, harmonizam valores e políticas, necessidades e a oferta. Forma como a pessoa se enxerga, percebe o seu trabalho e a sua carreira.	Âncora de Carreira (SCHEIN, 1993)
Responsabilidade pela gestão da carreira	Aquele que não perde seu foco. Processo contínuo de aprendizado por meio duas metacompetências: a adaptabilidade e o autoconhecimento. A carreira é gerenciada pelo indivíduo, incluem todas as experiências pessoais com educação, treinamento, trabalhos em outras empresas e experiências em outros campos profissionais.	Carreira Proteana (HALL, 1976).
Carreira sem fronteiras	“transcende a organização”, sustentada em redes de relacionamento, valorização do desempenho, do aprendizado permanente, da autoconfiança.	Carreiras sem Fronteiras (ARTHUR e ROUSSEAU, 1994).
Carreira Inteligente	Baseado em competências individuais, nível de abstração do conhecimento, define suas metas, suas expectativas e seu caminho. O comportamento das pessoas não é serpentear as carreiras. O desenvolvimento permite a autogestão da carreira, espírito crítico, compreende sua identidade profissional e utiliza dessa ferramenta para desempenhar com eficiência e satisfação as funções.	Planejamento de carreira (DUTRA, 1996)
Gestão de Carreiras na Era do Conhecimento	O grau de bem-estar e de autoestima está relacionado à compatibilidade de valores vivenciados. Nem sempre as ocupações existentes são compatíveis com a Âncora de Carreira do seu ocupante.	Metas de vida e carreira (MARTINS, 2001)

Fonte: elaborado pela autora baseado nas referências bibliográficas do estudo.

Estes conceitos permitem conexão com o tema principal da discussão da pesquisa, relacionando-os as âncoras de carreira estudadas por Edgar Schein na década de 60.

2.2.1 Âncoras de Carreira

O estudo das Âncoras de Carreira proposto por Schein (1993) analisou os principais eventos ocorridos nas carreiras dos profissionais. Através de entrevistas que enfatizavam a história da vida profissional de cada pessoa e as razões de suas escolhas.

O conjunto desses trabalhos tem grande importância na concepção atual de carreira, pois a partir do momento que os indivíduos se conhecem e conseguem fazer escolhas mais próximas de seus interesses de maneira objetiva. O profissional torna-se

responsável pela auto percepção e pelo compartilhamento de sua inclinação profissional com pessoas que tenham influência sobre sua carreira, a fim de que se possam ampliar as chances de compatibilização de suas necessidades individuais com as necessidades organizacionais.

A origem do referencial de âncoras de carreira está num detalhado estudo longitudinal realizado por Edgar Schein com alunos graduados em administração do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT). Foram entrevistados 44 profissionais, que concluíram sua graduação entre os anos de 1961 e 1963. Foram entrevistados sobre valores e atitudes em seus locais de trabalho, seis meses após a conclusão do curso e novamente um ano após a conclusão. Posteriormente, todos os pesquisados responderam a questionários cinco anos após a formatura e, em 1973, após, aproximadamente, 10 a 12 anos de carreira, tiveram nova entrevista.

Durante a análise das razões para as decisões, o autor encontrou um padrão de respostas que lhe permitiu um enquadramento das similaridades num inventário de âncoras. Então, este classificou os padrões de respostas em cinco categorias básicas, descritas na Tabela 5 - Identificação de âncoras de carreira.

Tabela 5 - Identificação de âncoras de carreira.

Categoria	Descrição
<i>Competência técnica</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profissionais que organizam suas carreiras em torno de suas áreas técnicas específicas. ▪ Movimentos de carreira essencialmente pelo critério de maximização das oportunidades para trabalhos desafiadores.
<i>Competência gerencial</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pessoas que apresentam o desejo de galgar postos cada vez mais avançados na hierarquia. ▪ Necessidade de exercer importantes responsabilidades e fazer ligações entre as realizações da organização e seus próprios esforços.
<i>Segurança</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preocupação com a estabilidade de suas carreiras. ▪ Orientados para os valores extrínsecos da segurança e estabilidade.
<i>Criatividade</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessidade de criar alguma coisa identificada como resultado de seus próprios esforços.
<i>Autonomia</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incapacidade para trabalhar em organizações que ameacem sua autonomia. ▪ Busca de situações nas quais tenha maximizada sua liberdade para desenvolver plenamente suas competências técnicas ou funcionais.

Fonte: SCHEIN, Edgar. Career Dynamics. Reading, MA: Addison-Wesley, 1978 (apud Kilimnik, 2000)

Fonte: Schein,1996 apud Kilimnik,2000

Apesar das cinco âncoras serem consideradas adequadas para classificar todos os entrevistados, o autor identificou, ainda, outras cinco âncoras apresentadas a seguir, na

Tabela 6 - Identificação de novas âncoras de carreira;

Tabela 6 – Identificação de novas âncoras de carreira

Âncoras	Características
<i>Identidade Básica</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pessoas que mantêm a afirmação do seu papel em destaque através de uniforme, título, etc., e um importante elemento de autodefinição.
<i>Servir ao outros</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ As pessoas têm no trabalho social uma forma de expressar suas necessidades básicas, talentos e valores.
<i>Influência e controle</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pessoas que ancoram suas carreiras no exercício do controle e influência sobre outras pessoas.
<i>Poder</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para Schein, a pesquisa não deixou claro se as necessidades de poder e o talento em exercê-lo constituem uma âncora separada ou se são porções da âncora competência para gerenciamento. ▪ As pessoas estudadas pareceram combinar necessidade de poder e talentos com outras necessidades relacionadas com o gerenciamento.
<i>Variedade</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Característica de profissionais que possuem um temperamento inquieto. ▪ São pessoas cujos talentos cobrem um amplo espectro ou que possuem um amplo espectro de necessidades e valores.

Fonte: SCHEIN, Edgar. *Career Dynamics*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1978 (apud Klimnik, 2000)

Fonte: Klimnik (2000)

Em trabalho posterior, Schein (1993) apresenta oito tipos de âncoras de carreira, às quais são associadas às cinco encontradas na pesquisa, outras três: serviço/dedicação a uma causa, desafio puro e estilo de vida. O novo trabalho foi elaborado com base no estudo anterior, e em entrevistas subsequentes de históricos de carreiras em variados estágios.

Tabela 7 - Associação de novas âncoras de carreira

Âncoras	Características
<i>Serviço/dedicação a uma causa</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equivale ao aperfeiçoamento da âncora <i>servir aos outros</i>.
<i>Desafio puro</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equivale ao aperfeiçoamento da âncora <i>variedade</i>.
<i>Estilo de vida</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aspecto da própria ampliação do conceito de carreira. ▪ Valorização por parte dos profissionais do conjunto de aspectos da vida. ▪ Além da carreira profissional, são igualmente importantes as dimensões relacionadas ao indivíduo e à família.

Fonte: SCHEIN, Edgar. *Career Anchor: discovering your real values. Revised Edition*. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993 (apud Klimnik, 2000)

Fonte: Klimnik (2000)

Âncora de carreira é o conjunto de fatores da autopercepção do qual o indivíduo não abre mão diante das escolhas profissionais. Ao longo de suas pesquisas, Schein (1974a,

1974b, 1980, 1990, 1996) identificou e unificou os padrões de escolha nas experiências profissionais em função das diferentes autopercepções, levando-o a propor uma categorização em oito âncoras de carreira: competência técnica, competência gerencial, autonomia e independência, segurança e estabilidade, criatividade empreendedora, vontade de servir ou dedicar-se a uma causa, puro desafio e estilo de vida.

A premissa básica do novo modelo das âncoras de carreira ficou – “a única opção da qual o indivíduo não abriria mão, quando forçado a fazer uma escolha” para Schein (1996) as características de cada uma das categorias, reafirma o aspecto mais relevante - o indivíduo dar-se conta, cada vez mais, das aptidões, objetivos e valores que caracterizam suas escolhas, como aspectos a que não renunciariam em sua carreira. E quando tentam empregos que não eram adequados para eles, são conduzidos de volta ao que melhor se ajustam por isso a metáfora “Âncora Profissional”.

A classificação das âncoras de carreira agrupa necessidades comuns a determinados grupos, mas não devem ser interpretadas como rótulos, há sobreposição entre elas (SCHEIN, 1974b). A cada âncora está associado um padrão de motivações e de recompensas. Observou também que as razões das decisões tornavam-se mais claras, articuladas e consistentes com o acúmulo de experiências no trabalho (Schein, 1996).

· **Aptidão técnico-funcional:** indivíduos que são estimulados e motivados quando exercem alguma aptidão específica e tornam-se especialistas na função ou atividade ou conhecimento nesta área na qual situam-se suas competências e satisfações. De acordo com Schein (1996),

“os indivíduos com inclinação técnico-funcional dedicam-se a vida toda à especialização e não dão valor à posição de gerente geral, embora aceitem cargos de gerentes técnicos se isto lhes der condições de continuar em suas áreas de especialidade”.

Nessa âncora, o profissional adquire o senso de identidade através da aplicação de suas habilidades técnicas. A realização profissional vem através da possibilidade de enfrentar desafios em áreas técnicas. O conteúdo do trabalho é um valor em si, a aprendizagem e o aprofundamento técnico são valorizados e o sucesso estará em função do reconhecimento como um *expert* ou referência em sua área de competência.

· **Aptidão administrativa geral:** O indivíduo é motivado pela oportunidade de liderar, comandar, tomar decisões e definir diretrizes de impacto organizacional. Possuem, capacidade analítica, bom relacionamento interpessoal, intergrupar e equilíbrio emocional se encaixam nessa âncora. Têm sua motivação principal em possuir competências para o desempenho em um conjunto completo de atividades que envolvem a ideia de gerenciamento. Os mais importantes são: competência interpessoal, que é a habilidade de influenciar, supervisionar, liderar, manipular e controlar as pessoas no sentido de atingir os objetivos organizacionais de forma mais efetiva possível; O profissional orientado para a gerência geral possui a capacidade de realizar um contrato psicológico com a organização, assim, o sucesso da organização também será o seu.

Segundo o mesmo autor (SCHEIN,1996), “o processo decisório cabe a esta pessoa e para isto deve ser capaz de pensar de modo integrado, levando em conta as múltiplas funções”. Competência analítica, que é capacidade de identificar e solucionar problemas conceituais sobre condições de incerteza e informações incompletas; estabilidade emocional, que é a capacidade para se sentir estimulado em situações de crise emocional ou interpessoal, em vez de sentir-se debilitado com as mesmas, associado à capacidade para suportar alto nível de responsabilidade e à capacidade para exercitar autoridade sem sentir medo ou culpa.

· **Autonomia/Independência:** são indivíduos que prezam, acima de qualquer coisa, a manutenção de sua liberdade, autonomia e independência. Tendem a traçar suas vidas profissionais em atividades que lhes possibilitem maior flexibilidade diante das necessidades de realizarem as atividades de modo pessoal, de acordo com suas próprias regras e métodos. Procuram definir seu próprio trabalho, à sua própria maneira, não gostam de sujeitar-se às regras estabelecidas por outras pessoas, nem às normas e padrões. Quando empregadas, querem permanecer em funções que lhes permitam flexibilidade com relação a quando e como trabalhar. Visando essa autonomia, recusam oportunidades de promoção ou avanço que venham a cercear a sua autonomia.

· **Segurança/Estabilidade:** são indivíduos que orientam suas trajetórias profissionais priorizando a segurança financeira e sua estabilidade no vínculo empregatício. A principal preocupação é a sensação de bem-estar gerada pela baixa volatilidade na sua

carreira. Homem organizacional, tende a deixar a carreira nas mãos do empregador. Procuram empresas que oferecem amplo horizonte profissional, bom programa de benefícios, valoriza recompensas previsíveis e estáveis, preferência pela remuneração assegurada (fixa) e não de risco (variável), utilizando, ao mesmo tempo, o desempenho e a maturidade – tempo de experiência – na determinação do julgamento do mérito de aposentadoria e segurança no trabalho. “Estas pessoas, frequentemente, procuram empregos em organizações que proporcionem estabilidade, que sejam conhecidas por evitar dispensas e cuja imagem seja de empresa sólida e confiável” (SCHEIN,1996).

· **Criatividade Empreendedora:** indivíduos que perseguem constantemente a criação de novos empreendimentos, serviços ou produtos e persistem nesse ideal enquadram-se nesse tipo de âncora. Schein, (1996) explica que

“o impulso criativo deste grupo é especificamente orientado no sentido de criar novas organizações, produtos, serviços ou negócio, que possam ser estreitamente identificados com os esforços do empresário, que sobrevivam por si e que sejam economicamente bem-sucedidos.”

São empreendedores e desejam ser autônomos, gerencialmente competentes, hábeis no exercício de seus talentos e buscam construir fortuna para se sentirem seguros. O valor-chave para estas pessoas é conseguido através de um novo-produto ou empresa que leve seu nome e de uma fortuna pessoal que seja a medida de sua realização; seu perfil assemelha-se ao do empreendedor. A ênfase dada à criatividade não minimiza outros motivos, como a competência técnica ou funcional e o desejo de autonomia (que é a ênfase da própria Âncora). Valorizam recompensas públicas e que permitam comprovar o sucesso do empreendimento – sendo o dinheiro a medida do sucesso. Indivíduos que possuem esta Âncora de Carreira como predominante, com frequência, sentem dificuldades de adaptação em organizações, preferindo atuar como empreendedores de seus próprios negócios.

· **Vontade de Servir/Dedicação a uma Causa:** segundo Schein(1996), “pessoas deste grupo desejam um trabalho que lhes permita influenciar as organizações que os empregam ou a política social na direção de seus valores”. Possuem, acima de tudo, lealdade à causa que defendem e não, necessariamente, ao grupo ou à organização. São baseados num desejo de contribuição para a melhora da sociedade e ajuda ao próximo. São mais orientadas aos seus valores centrais do que para os verdadeiros talentos ou

áreas de competência envolvidas, pois possuem um desejo de melhorar o mundo de alguma forma. Geralmente, procuram profissões que ajudem outras pessoas (enfermagem, medicina, serviço social, religião, etc.). Embora o dinheiro não seja o valor central para elas, desejam uma remuneração justa pelo que fazem, a medida de sucesso é dada pela contribuição para um mundo melhor e por servir à humanidade.

- **Puro Desafio:** indivíduos pertencentes a essa categoria de Âncora de Carreira projetam suas vidas profissionais num sentido em que possam, constantemente, chocar-se com obstáculos impossíveis a serem transpostos como sinônimo de sucesso e problemas insolúveis ou derrotar oponentes difíceis. Assim, elas dão grande importância a um trabalho ou carreira que lhes permita vencer o impossível. Na medida em que número de desafios vencidos é aumentado, passam a buscar novos e maiores problemas para serem solucionados. São estimuladas e desafiadas por oportunidades de alto risco. Se alguma coisa é fácil, imediatamente torna-se monótona. Valorizam recompensas alimentadoras da auto percepção de superioridade em combate competitivo, obtidas pelo mérito próprio. Esta Âncora de Carreira aproxima-se da criatividade empreendedora, mas se diferencia pelos valores relacionados à competitividade. “Muitas pessoas desejam certo grau de desafio; mas para aquelas cuja referência profissional é o puro desafio é só isto o que importa”. (SCHEIN, 1996)

- **Estilo de Vida:** indivíduos que colocam como prioridade em suas profissões a integração do trabalho com suas necessidades individuais e familiares são os enquadrados nesta categoria. Desejam maior flexibilidade em seu emprego, dando maior atenção às atitudes da empresa do que a programas específicos. Por valorizar o equilíbrio entre as diferentes necessidades, o indivíduo tende a buscar pela estabilidade geográfica e a valorizar a flexibilidade no trabalho, para dedicar tempo, não só às necessidades da carreira, como às demais. “Não se trata simplesmente de conciliar vida pessoal e profissional, como tradicionalmente muitos vêm fazendo. É mais uma questão de achar um meio de integrar as necessidades do indivíduo, da família e da carreira”. (SCHEIN, 1996).

Em síntese, a Âncora de Carreira influi nas escolhas profissionais por refletir um conjunto de necessidades, valores e capacidades, apresentada por Schein (1996) possuindo, então, duas premissas:

1. Cada indivíduo possui apenas uma Âncora de Carreira, ou seja, aquela que se destaca que se sobrepõe às demais;
2. Apesar de possuir apenas uma âncora, todo indivíduo possui, em maior ou menor grau (ou peso), as características de todas as âncoras.

A questão de carreira como um processo de desenvolvimento da pessoa como um ser integral era percebida por Schein (1978, 1993), entendendo que, desta forma, suas necessidades e características, não estão ligadas apenas à vida no trabalho, mas como uma influência mútua da pessoa com todos os espaços de sua vida.

O autoconhecimento e a percepção integral do ser servem para guiar, balizar, estabilizar e integrar a carreira de uma pessoa (KILIMNIK, CASTILHO & SANT'ANNA, 2004). O reconhecimento das âncoras possibilita ao profissional combinar seus talentos e valores individuais às reais necessidades e intenções de trabalho. Na prática, nem sempre as ocupações existentes são compatíveis com a Âncora de Carreira do seu ocupante (MARTINS, 2001). Nessas circunstâncias, o indivíduo tende a apresentar um desempenho mediano, não se sentindo realmente feliz e comprometido.

2.2.2 Estudos recentes sobre ancoras de carreira

A pesquisa do referencial teórico trouxe para neste tópico estudos recentes de outros autores que utilizaram o conceito de Schein no período que engloba os anos de 2007 a 2014. Seguem no quadro 4 seus nomes, objetivos e resultados da aplicação do questionário de maneira longitudinal e pontual, no Brasil e em Portugal com universitários de graduação em Administração, Psicologia, Turismo, ciências contábeis, engenharia e Gestão de Pessoas além de, de pós-graduação em administração.

Quadro 3 - Síntese de Estudos recentes sobre ancoras de carreira

Nº	AUTOR	OBJETIVO	RESULTADO
1	Gomes et al. (2007 e 2010) em Dois Momentos,	Revisar o conceito de âncoras de carreira, apresentado por Schein (1996), em especial o aspecto que trata da mobilidade das mesmas, reavaliando sua aplicabilidade na trajetória de indivíduos egressos de um curso de Administração.	As âncoras tendem a ser estáveis, mas há indícios de que, na ocorrência de transições de carreiras mais significativas onde a identidade profissional do indivíduo é reconfigurada, pode ser possível uma alteração na âncora também. A pesquisa mostrou que o mesmo ainda se mantém aplicável, mas carece de constante visitação.
2	RAMOS(2008)	Identificar as possíveis	52% (12 pessoas), as expectativas não corresponderam

		relações entre as expectativas profissionais de estagiários de um Agente de Integração e suas âncoras de carreira.	aos resultados das âncoras e em 9% dos casos (dois participantes) não se conseguiu identificar se existiu ou não correspondência em razão da amplitude das respostas e de possibilidades de análise. Este resultado indica que as pessoas entram no mercado de trabalho com muitas expectativas, ambições, medos e fantasias, mas com poucas informações a seu próprio respeito, principalmente sobre seus valores profissionais, capacidades e talentos. Mediante experiência e <i>feedbacks</i> , os indivíduos começam a de fato conhecer seus interesses, valores, capacidades e habilidades.
3	Santos e Abrahim (2008)	Analisar a influência dos valores pessoais na determinação das âncoras de carreira,	Há coerência entre os resultados e a hipótese de que os indivíduos com as mesmas âncoras atribuem importância semelhante aos valores que guiam suas vidas, nas quais os resultados vão ao encontro dos principais objetivos desta investigação.
4	Bargari e Hutz(2010)	Identificar as relações entre satisfação de vida, comprometimento com a carreira e exploração vocacional em alunos de graduação.	Os resultados apontam bons níveis de satisfação de vida, com curso e profissão. E ainda que alunos de início de curso apresentam maior comprometimento, mas menor exploração, que alunos de final de curso. Conclui-se que estratégias de apoio ao universitário devem considerar as características vocacionais segundo área e período do curso, além de auxiliar na elaboração de projetos futuros.
5	Peçanha et al(2011)	Identificar as Âncoras de Carreira de formandos em Gestão de Pessoas de Taboão da Serra, região metropolitana de São Paulo.	44% da população de 183 estudantes preencheram o questionário. A primeira âncora foi Estilo de Vida seguida por Segurança e Estabilidade Levantou-se a hipótese de que renda e classe social desta amostra podem ter impactado os resultados.
6	Gomes et al (2011)	Testar a hipótese que se refere ao reconhecimento, ou não, da relação âncoras de carreiras versus escolha da carreira profissional e da constatação de sua eficácia a partir do suporte oferecido na universidade.	“estilo de vida” como âncora de carreira principal e seguida por “puro desafio” as âncoras de “Gerência Geral” e “Criatividade Empreendedora” – teriam maior afinidade com os temas da administração obtiveram escolhas secundárias
7	Lemos (2011)	Investigação que propõe uma reconceptualização da teoria das âncoras de carreira.	Dos 92 Engenheiros, apenas 54% detinham uma âncora de carreira dominante, sendo que os restantes 46% evidenciavam âncoras de carreira múltiplas (38% tinham duas e 8% três); A amostra pesquisada para o curso engenheira não foi alcançada, mas justifica a aplicação do método quanto a sua validação por pesquisadores brasileiros.
8	Tieppo et al (2011)	O objetivo primário desse trabalho foi o de desenvolver o entendimento sobre gestão de carreira, através da ótica de carreiras inteligentes e se são aderentes às âncoras de carreira.	Observa que a principal âncora encontrada, em ambos os ambientes estudados, foi EV (Estilo de Vida) e demonstra a intenção de construir uma carreira nos moldes de carreiras inteligentes. A segunda mais escolhida foi CE (Criatividade Empreendedora) a de menor preferência para cada instituição, SD (Serviço e Dedicção a uma Causa) no caso do grupo “A”, e, SE (<i>Segurança e Estabilidade</i>) para os alunos do grupo “B”, solidificam essa percepção sobre a preferência por carreiras inteligentes, uma vez que, ambas as âncoras podem ser relacionadas às carreiras tradicionais.
9	Cubo, Munhoz e Santos (2012)	Realizar um estudo exploratório com um	As duas principais âncoras de carreira para o grupo pesquisado foi Estilo de Vida (18%) e Segurança e

		grupo de estudantes da área de Engenharia, pertencentes em sua maioria à geração Y. Visando identificar suas principais âncoras de carreira e inclinações profissionais, e verificar estatisticamente se há associação entre os diferentes tipos de âncoras de carreira e o perfil deste alunado considerando o gênero, idade e a formação acadêmica básica.	Estabilidade (16%). Menor frequência é a de Dedicção a uma Causa com frequência de apenas 5%.
10	Gomes et al (2012)	Utilizar metáforas de carreira para entender a quebra da hegemonia da âncora Estilo de Vida - EV (2006 a 2008) pela âncora Criatividade Empreendedora - CE	Quebra da hegemonia da âncora Estilo de Vida - EV (2006 a 2008) pela âncora Criatividade Empreendedora - CE pela evocação das metáforas, o grupo da âncora EV apresentou maior fragilidade na aderência à própria âncora, ao contrário do outro grupo no que abriu espaço para se questionar a hegemonia da âncora EV nos anos anteriores.
11	Oliveira e Ferreira (2013)	Analisar as âncoras de carreira dos jovens dos semestres iniciais e finais do curso de Administração de Empresas da Universidade Federal Fluminense	Independente de estarem mais avançados na vida acadêmica e inseridos na vida profissional, os estudantes apresentaram as mesmas âncoras que aqueles que iniciam o curso superior.
12	Magalhães et al(2013)	Identificar os modelos e âncoras de carreira de estudantes de pós-graduação da área de administração e a possível relação entre eles.	Carreira linear - há dependência entre este modelo de carreira e as âncoras competência gerencial geral e estilo de vida; Modelo de carreira estável - há uma relação de dependência entre este modelo de carreira estável e a âncora segurança / estabilidade; na carreira em espiral - dependência entre este modelo de carreira e três âncoras: competência técnica / funcional, criatividade empreendedora e serviço / dedicação a uma causa; a Carreira em espiral - novos desafios e oportunidades de crescimento e Carreira transitória - âncoras: autonomia / independência e puro desafio
13	Lopes e Silva (2014)	Avaliar as motivações e aspirações dos universitários formandos (2012.1) em Administração da Universidade do Estado da Bahia no campus XI – cidade de Serrinha. Identificar se características como a criatividade e o empreendedorismo, presentes na âncora que leva o nome Criatividade Empreendedora nos estudos de Edgar Schein	Os dados obtidos foram suficientes para testar a hipótese prévia que fora confirmada. Existiam sujeitos com a característica descrita na âncora criatividade empreendedora e os formandos teriam as peculiaridades profissionais exigidas tanto para inserção no mercado de trabalho quanto para a empregabilidade

Fonte: elaborado pela autora baseado nos artigos pesquisados

Em vista aos estudos acima apresentados, as variáveis renda e classe social impactaram os resultados das pesquisas de Peçanha et al.(2011), Tadeucci et al (2005), Rodrigues, Bouzada e Kilimnik (2007). Para os estudos de Oliveira e Ferreira (2013) a observação foi semelhante, uma vez que sugerem ainda rever a formação dos cursos e/ou a revisão do instrumento de âncoras de carreira, com delimitação econômica, social e cultural dos entrevistados, para adaptação à atualidade e ao contexto brasileiro, agregando valor, se unir ao questionário o método *survey*.

Na variável mercado de trabalho, citada por Bargari e Hutz(2010) os universitários que apresentaram maior comprometimento foram os que iniciaram o curso, mas menor exploração, que alunos de final de curso. Estudantes intermediários e concluintes avaliavam com maior realismo e objetividade as oportunidades de inserção e progressão de carreira e concluíram que estratégias de apoio ao universitário devem considerar as características vocacionais segundo área e período do curso, além de auxiliar na elaboração de projetos futuros.

De certa forma, Ramos (2008) concordou, ao citar que os indivíduos entraram no mercado de trabalho com muitas expectativas, ambições, medos e fantasias, mas com poucas informações a seu próprio respeito, principalmente sobre seus valores profissionais, capacidades e talentos. Seu estudo resultou da comparação entre as expectativas profissionais dos estagiários e suas âncoras de carreira. Em sua maioria, 52% (12 pessoas), as expectativas não corresponderam aos resultados das âncoras e em 9% dos casos (dois participantes) não se conseguiu identificar se existiu ou não correspondência, em razão da amplitude das respostas e de possibilidades de análise.

Concluiu-se então que, para validar o conceito de Schien (1996) em suas oito âncoras de carreira no intuito de interpretar e relacionar as semelhanças e diferenças, foi necessário uma pesquisa bibliográfica, na qual foram encontrados 13 estudos anteriores entre os anos 2007 a 2014. Neste levantamento, foi verificado quais maneiras os autores dialogavam sobre a variável intenção de trabalho.

Não foi encontrada a variável intenção de trabalho como relação comparativa direta. Somente como elemento de resultados citados pelos pesquisadores e entrevistados como elemento complementar.

2.3 Relação entre âncoras de carreira e os conceitos de atuais de carreira

Ao longo da história, os profissionais não necessitavam gerenciar suas carreiras, já que nasciam em uma posição predeterminada pela vida ou então confiavam na organização, para sua ascensão e reconhecimento profissional. Entretanto, com as mudanças impostas pela universalização comercial e a era do conhecimento, todos passaram a gerenciar a si mesmos (DRUCKER, 2003). Este processo está acontecendo e as pessoas precisam ter perfil generalista, com competências técnicas, comportamentais e sociais, flexíveis e proativas para movimentar-se e conduzir seu trabalho, gerindo sua carreira de forma objetiva, em um mundo de constante mudança (DUTRA, 2002).

O comportamento pode ser comparado ao conceito de carreira inteligente, chamada de proteana e da carreira sem fronteira que contemplam a busca constante do conhecimento dentro e fora da empresa e no cultivo de relacionamentos (*networks*).

A relação do conhecimento tanto técnico como pessoal trás para o trabalho e para a vida uma proximidade entre as fronteiras cada vez mais tênues. Entrelaçam-se, de forma que o trabalho não proporciona apenas a subsistência, mas, a felicidade, a realização de objetivos que permite à pessoa sentir-se inserida tanto no mercado quanto na sociedade, Hall e Mirvis (1996).

Diante deste cenário, a aprendizagem contínua e capacidade de tomar decisões assertivas passaram a fazer parte do processo de desenvolvimento não só profissional como também pessoal, uma vez que estes conceitos são componentes da adaptação e também de definição, do conceito da carreira proteana. O trunfo dos indivíduos é aplicar com eficácia o conhecimento que detém e estar em constante atualização, para alcançar e manter, as posições e poder que almejam. O autoconhecimento é essencial nas relações de trabalho: em contrapartida e importante no processo, um olhar a si mesmo, empreender, criar, treinar, persistir e buscar novas oportunidades, dentro ou fora das organizações. Para Bianchi (2013) o entendimento de mobilidade física e psicológica unido com o auto direcionamento, orientação a valores e continua conectividade podem ser a nova configuração de carreira.

No passado a carreira só tinha duas alternativas; a condição de assalariado ou como autônomo. Hoje o indivíduo faz uso das oportunidades dentro da empresa para adquirir experiência, desenvolver-se e encontrar-se como profissional. Robbins (2005) diz que, a carreira pode ser constituída de qualquer trabalho, remunerado ou não, realizado durante um período de tempo. A carreira pode ser um curso da vida profissional ou de um emprego, que oferece oportunidades para progresso e avanço. A pessoa controla as escolhas e as decisões para manter sua autonomia.

Conforme citam Schein, Dutra (2010, p. 65) os “indivíduos tendem a permanecer em atividades profissionais de mesma natureza”, o que eles chamam de trajetória de carreira. Se o indivíduo permanece na mesma trajetória, ele desenvolve-se mais rápido, entretanto, caso ele mude sua trajetória, terá de lidar com outras complexidades – dentre elas, a alteração da identidade profissional, complementada pelo autor através da utilização a metáfora de “trocar de pele” para explicar grau de dificuldade. Apesar das mudanças de trajetórias serem raras, Dutra (2010) afirma que, na década de 2000, observa-se um crescimento importante desse fenômeno.

O comportamento dos indivíduos não foi serpentear dentre as carreiras, Dutra (1996) e Schein (1996), citam que se manter em trajetória de mesma natureza, mesmo que haja uma rotação de funções é considerado o ideal, para o desenvolvimento do profissional. O equilíbrio está entre o desafio e a capacidade que cada pessoa encontra durante a construção da carreira. No estudo de caso de uma Indústria Química Brasileira, Albuquerque e Bianchi (2011) contribuíram para a o conceito de carreiras na atualidade quando citaram que à luz do modelo cibernético aberto, o ambiente influencia nas necessidades de conhecimento e habilidades dos profissionais, resultando em produtividade nos processos e dos negócios, satisfação das pessoas e administração da rotatividade.

Quando Albuquerque e Bianchi (2011) partem do pressuposto que os recursos organizacionais como: dinheiro, pessoas e tecnologia são regidos pelas relações de poder. Expressaram uma visão contemporânea que reconhece as organizações como espaço de rivalidade, confronto e interesses de poder. Bem como Wils et al., (2010) e Lemos (2011) cuja ideia defendida diz respeito à questão chave que são os valores, ou

seja, indivíduos que optam por uma carreira de gestão, fazem-no pela importância dada a valores como o poder social, a riqueza, e o reconhecimento social.

No que diz respeito às relações inversas significativas, foram encontradas três. É interessante observar que a Competência de Gestão Global apresenta duas relações inversas, uma com a Segurança/Estabilidade e outra com Modo de Vida. Esta observação é pertinente sobre uma perspectiva da identificação da única âncora que demonstra ter duas relações que sugerem oposição. Estes dados incentivam a uma compreensão mais aprofundada dos motivos subjacentes à escolha de carreiras em gestão, assumindo a ligação entre esta e a âncora de carreira Competência de Gestão Global (WILS, PROULX & TREMBLAY, 2002).

Tal relação é citada por Schein (1996) e Dutra (1996) quando os indivíduos compreendem sua identidade profissional e a utilizam como ferramenta para desempenhar com eficiência e satisfação as funções; bem como, ao manterem-se nas mesmas atribuições e responsabilidades, mesmo que assumam tarefas mais complexas. Complementam Albuquerque e Bianchi (2011) que, dentro desse contexto, as empresas desejam trabalhar os valores humanos juntamente com políticas organizacionais para tentar garantir o desenvolvimento em longo prazo, para ambos.

No Brasil, os resultados das pesquisas sobre sentido do trabalho Tolfo e Piccinini (2007; MORIN, TONELLI & PLIOPAS, 2003; OLIVEIRA, PICCININI, FONTOURA & SCHWEIG, 2004) realizadas com gestores, alunos de cursos de especialização em São Paulo e Porto Alegre, demonstraram que o trabalho continua a ser essencial na vida dos indivíduos e que estes buscavam, ao mesmo tempo, utilidade para suas atividades dentro das organizações e também para a sociedade. Além disso, valores como variedade na natureza das tarefas, aprendizagem, autonomia, reconhecimento, bem como a função de garantir a sobrevivência e segurança são fundamentais para que o trabalho tenha sentido.

Nesse contexto o conceito de “Âncora de Carreira” evidencia sua importância, na medida em que norteia as decisões e escolhas profissionais do indivíduo ajustando inclinações pessoais com intenção de trabalho, por meio do autoconhecimento. Se o indivíduo tiver entendimento mais consciente de sua orientação pessoal para o trabalho,

seus motivos, auto percepção dos talentos e valores que detêm, poderá analisar o momento presente, gerir sua carreira e as decisões futuras mais assertivas para posicionar seu conhecimento, com maior valor.

A exigência das organizações junto aos profissionais está na flexibilidade e fluidez, mas também no conhecimento técnico e prático de resolver problemas, pois as mudanças estão ocorrendo na sociedade com grande velocidade, no que diz respeito ao mundo do trabalho, para Dias, Pedrosa e Silva (2014), que estudaram o autor Zygmunt Bauman, (2001-2011), citam que o trabalho não consegue mais ser concebido como elemento central no projeto de vida da maior parte da população somente. A fragilidade e efemeridade envolvida na dinâmica do trabalho perpassam pela sua perda da centralidade, e direciona a condição de consumo e poder como afirmado por Bianchi (2013).

Cabe a cada pessoa buscar meios de sobreviver na selva de pedra do mundo contemporâneo, fazer-se de si mesmo uma mercadoria vendável, aumentando o poder de atração do consumidor final, seja das empresas ou do varejo. Trata-se de fugir do que Sennett (2006) chamou de fantasma da inutilidade, que afeta em especial aqueles trabalhadores sem alta qualificação profissional, que relutam em inscrever seus próprios planos de vida e que tendem a atuar em tarefas não específicas.

A flexibilização trouxe também a necessidade de permanecer aberto a novas possibilidades, arte que o indivíduo contemporâneo precisa aprender a exercer. Em consequência os desdobramentos das relações de trabalho sobre a gestão da carreira, provocaram intensificação da transferência de responsabilidade (em relação à carreira) da empresa para o indivíduo ou, no mínimo, da divisão dessa responsabilidade – como observou Dutra (1992).

O desenvolvimento da carreira obedece a expectativas pessoais e muitas vezes conjunturas impostas pela sociedade e pelas organizações. A âncora de carreira indica as capacidades, necessidades e valores individuais. Quanto mais experiente o profissional, maior a auto percepção acerca dos três elementos norteadores e a busca pelo equilíbrio entre decisões e vivências profissional (SCHEIN, 1996). O entendimento

da âncora é fundamental, pois ela afeta a forma como o indivíduo enxerga e percebe o seu trabalho e a sua carreira.

Em texto adaptado por Dutra e Albuquerque (2002), a âncora de carreira, tal como Edgar Schein a apresenta, foi uma combinação das áreas percebidas de competência, motivos e valores que o indivíduo não abandonaria mesmo diante de escolhas difíceis. No entanto, foi preciso compreender que “âncoras” representam formas de “conhecer” interesses, definindo modos de relação com o trabalho, consistindo em significativo instrumento de autoconhecimento, embora sem reunir especificações de instrumento para diagnosticar adaptação a áreas de trabalho.

Embora os contratos de trabalho tenham mudado, a geração que domina o mercado também possui características diferentes das gerações anteriores, são menos inclinadas a priorizar a segurança no trabalho, aceitam as constantes mudanças, suas expectativas não são de longo prazo, são mais impacientes, ansiosos por novos desafios e mais tolerantes com os erros do que as gerações anteriores (ALSOP, 2008; MUNRO, 2009). Seus projetos de vida e carreira possuem prazos mais curtos, pois acreditam que precisam ser felizes no momento presente e não quando se aposentarem. (LIPKIN e PERRYMORE, 2010).

Nesse novo panorama, entende-se que os indivíduos podem ser orientados pelo modelo contemporâneo chamado de carreira sem fronteiras, onde buscam aumentar sua rede de relacionamento para além das fronteiras da organização. O indivíduo amplia suas possibilidades de se engajar em intercâmbio de informações e conhecimentos relevantes, além de garantir a construção e manutenção de relacionamentos interpessoais que poderão lhe auxiliar futuramente para conseguir novos trabalhos ou participação em outros projetos (Arthur, 1994).

Por sua vez, coincide com os conceitos de ancoras de carreira quanto a adequar a condição social, econômica, organizacional e cultural, não linear e menos associada à inserção em uma organização particular. Arthur e Rousseau (1996) afirmam juntamente com Schein (1978) o ponto central do desenho de carreira foi a questão da independência do profissional / autonomia: poder de comercialização fora da atual organização, pelo fato de se sustentarem através de *networking* ou informações externas, por ocorrerem

quando o indivíduo não aceita as oportunidades de crescimento profissional oferecida pela empresa a qual pertence, seja por motivos pessoais ou familiares, busca oportunidades no mercado.

A autonomia também se encontra no conceito de carreira proteana, tipo emergente de carreira autodirecionada, que implica em uma liberdade ou autonomia quanto a suas escolhas diante das influências externas sobre a gestão da carreira. Significa assumir o controle de seu destino profissional e criar as próprias oportunidades de desenvolvimento por Hill (2002 *apud* DUTRA, 2010), a motivação está em suas necessidades pessoais em detrimento das necessidades da empresa. Em última instância, as escolhas de carreira e a busca pela auto realização estavam integradas à vida do indivíduo, que poderia mudar de organização ou área de atuação, em função dessa busca. Na âncora de carreira - estilo de vida observa-se esta característica, também.

Para Schein (1996) a carreira foi construída ao longo do tempo e através do modo como era percebida. A âncora de carreira refere-se à ideia que cada indivíduo tem da vida profissional e ao papel que esta desempenha em sua vida. Este conceito evoluiu de dentro das organizações e, relacionando-se com a rotina do trabalho, objetivava entender como evoluíam as carreiras administrativas e como os indivíduos conheciam os valores e os procedimentos das organizações para as quais trabalhavam.

Desta maneira seria possível relacionar os valores do indivíduo com os da organização e seus objetivos, pois a relação trabalho e carreira vai mais além, de acordo com Lemos e Pinto (2008), no Brasil foi delineada uma crise contemporânea do mercado de trabalho como um problema que os autores chamam de “oferta inadequada da força de trabalho”. O paradoxo: ao mesmo tempo em que os profissionais precisam ser jovens para se dedicarem integralmente ao mercado de trabalho, também precisam ter experiência para compreenderem o complexo mundo que os cerca. Portanto as empresas preferem os aspectos comportamentais em detrimento dos conhecimentos específicos. Para manter-se empregado passou a ser necessário conhecer a si mesmo e, controlar seu comportamento de maneira a ser visto como valor a agregar.

Silva (2010), entretanto, aponta que, apesar da procura por estabilidade no emprego, os indivíduos têm buscado planejar sua carreira independente da organização na qual

trabalham e ainda utilizam o conhecimento obtido no emprego atual para expandirem seus conhecimentos, visando carreiras futuras. Tais profissionais acabam assumindo características de Carreiras sem Fronteiras, Carreiras Proteanas e Carreiras Inteligentes, conforme descrito acima.

Schein (1996) acreditava que, com as transformações constantes no ambiente de trabalho, as empresas, para manterem seus melhores funcionários, buscavam desafiá-los e atenderem às suas necessidades. Grande parte dos estudos referentes à discussão das âncoras de carreira confirmou que os indivíduos fizeram escolhas baseadas em suas competências, necessidades e valores associados à carreira (VASCONCELOS *et. al.*, 2010).

Portanto realizar uma pesquisa baseada no conceito dos anos 60 do autor Edgard Schein, mesmo que possua 50 anos de existência, faz-se atual, diante da premissa do autoconhecimento. Sua estimulação faz parte da construção do capital intelectual e, com ele, foi possível aumentar as oportunidades de alinhamento e comprometimento com os resultados pessoais e organizacionais esperados, que segundo Albuquerque e Bianchi (2011), são o diferencial estratégico na competitividade do mundo do trabalho.

2.4 Intenção de trabalho

Os desdobramentos da flexibilização das relações de trabalho – fortemente presente no *toyotismo* citam Gomes et al (2011) – sobre a gestão da carreira provocaram intensificação da transferência de responsabilidade da empresa em relação à carreira para o indivíduo ou, no mínimo, da divisão dessa responsabilidade.

Além de concordarem, Cubo, Munhoz e Santos (2012) entendem há necessidade de pesquisas sobre trajetórias, transições e decisões de carreira, segundo as percepções dos indivíduos, o que pode, inclusive, revelar como estes reagem diante de tão contraditórias tendências do mercado de trabalho.

No Quadro 4 foi apresentado de forma sintética, o que os 13 autores dos estudos anteriores pontuaram sobre intenção de trabalho.

Quadro 4 - Síntese de Estudos recentes sobre Intenções de trabalho

Nº	AUTOR	OBJETIVO	RESULTADOS - INTENÇÃO DE TRABALHO
1	Gomes et al. (2007 e 2010) em Dois Momentos,	Revisar o conceito de âncoras de carreira, apresentado por Schein (1996), em especial o aspecto que trata da mobilidade das mesmas, reavaliando sua aplicabilidade na trajetória de indivíduos egressos de um curso de Administração.	(Assunto: intenção de trabalho, nada foi relatado)
2	Ramos(2008)	Identificar as possíveis relações entre as expectativas profissionais de estagiários de um Agente de Integração e suas âncoras de carreira.	Os resultados mostraram que, na maioria dos casos 52%, as expectativas profissionais dos estudantes não corresponderam às suas âncoras de carreira. Os resultados indicam, também que a identificação em termos de interesse, valores e personalidade, bem como as expectativas positivas em relação ao mercado de trabalho e suas oportunidades foram os aspectos que mais influenciaram os participantes na escolha da profissão. (Assunto: intenção de trabalho, nada mais específico foi relatado)
3	Santos e Abraham (2008)	Analisar a influência dos valores pessoais na determinação das âncoras de carreira,	É necessária a análise dos impactos da diversidade de gênero na determinação das inclinações profissionais (Assunto: intenção de trabalho, nada foi relatado)
4	Bargari e Hutz(2010)	Identificar as relações entre satisfação de vida, comprometimento com a carreira e exploração vocacional em alunos de graduação.	(Assunto: intenção de trabalho, nada foi relatado)
5	Peçanha et al(2011)	Identificar as Âncoras de Carreira de formandos em Gestão de Pessoas de Taboão da Serra, região metropolitana de São Paulo.	A classe média emergente é uma realidade em nosso país e pode-se pesquisar a relação de sua renda com as expectativas de carreira. (Assunto: intenção de trabalho, nada foi relatado)
6	Gomes et al (2011)	Testar a hipótese que se refere ao reconhecimento, ou não, da relação âncoras de carreiras versus escolha da carreira profissional e da constatação de sua eficácia a partir do suporte oferecido na universidade.	Tensões externas no mundo do trabalho, como, por exemplo, a forte pressão da crise econômica no segundo semestre de 2008, com significativa perda de empregos, não gerou impacto nas expectativas e escolhas profissionais do universo pesquisado. (Assunto: intenção de trabalho, nada foi relatado)
7	Lemos (2011)	Investigação que propõe uma reconceptualização da teoria das âncoras de carreira.	A carreira interna diz respeito à auto-imagem que um indivíduo tem da sua vida profissional, em detrimento da carreira externa que diz respeito à evolução e progressão numa profissão/organização (Schein, 2000). (Assunto: intenção de trabalho, nada foi relatado)
8	Tieppo et al (2011)	O objetivo primário desse trabalho foi o de desenvolver o entendimento sobre gestão de carreira, através da ótica de carreiras inteligentes e se	Pode-se supor que a dificuldade que os respondentes, apresentaram em desenvolver um tipo de carreira aderente à sua âncora, deve-se à falta de maturidade profissional e à falta de orientação durante o período de graduação.

		são aderentes às âncoras de carreira.	(Assunto: intenção de trabalho, citado no resultado)
9	Cubo, Munhoz e Santos (2012)	Estudo exploratório com estudantes Engenharia, da nova geração, visando identificar suas principais âncoras de carreira e inclinações profissionais. Estatisticamente se há associação entre os diferentes tipos de âncoras de carreira e o perfil deste alunado considerando o gênero, idade e a formação acadêmica básica.	estabilidade da carreira tradicional - equilíbrio das esferas pessoais e profissionais, portanto procura-se integrar as necessidades do trabalho com as necessidades individuais e familiares, influenciando diretamente na trajetória profissional. poucos indivíduos mudavam de emprego ou de carreira durante o curso de sua vida, mas, atualmente, isso ocorre com muita frequência. No entanto a maior parte dos novos profissionais não está preparada para administrar sua própria carreira. (Assunto: intenção de trabalho, citado no resultado)
10	Gomes et al (2012)	Utilização de metáforas de carreira como alternativa para entender alteração na ocorrência da âncora Estilo de Vida - EV (2006 a 2008) pela âncora Criatividade Empreendedora - CE	(Assunto: intenção de trabalho, citado no resultado)
11	Oliveira e Ferreira (2013)	Análise das âncoras de carreira dos jovens dos semestres iniciais e finais do curso de Administração de Empresas da Universidade Federal Fluminense	(Assunto: intenção de trabalho, citado no resultado)
12	Magalhães et al(2013)	Identificação dos modelos e âncoras de carreira de estudantes de pós-graduação da área de administração e a possível relação entre eles.	Carreira transitória - menor número de alunos, 10,5 %, tem um desejo de crescimento pessoal, a partir do qual se esforçam para ter um bom desempenho, no intuito de subir de status e posto de trabalho. Carreira linear - está relacionada às âncoras competência gerencial - ascensão hierárquica - busca a integração da carreira - com necessidades pessoais, familiares e sociais. Carreira em espiral - está relacionada às âncoras competência técnica/funcional, criatividade empreendedora e serviço/dedicação a uma causa – estão buscando desempenho, postos mais altos ou outras atividades que proporcionem a eles novas oportunidades podem ser movidos pela vontade de aplicar suas habilidades técnicas, pelo desejo de inovar ou pela aspiração de melhorar o mundo por meio de seus valores. (Assunto: intenção de trabalho, não foi relatado nada específico e ainda sugere mais estudos)
13	Lopes e Silva (2014)	Avaliar as motivações e aspirações dos universitários formandos (2012.1) em Administração da Universidade do Estado da Bahia no campus XI – cidade de Serrinha. Identificar se	Criatividade e o empreendedorismo são características são valorizadas no mercado de trabalho atual. (Assunto: intenção de trabalho; não foi relatado nada específico e ainda sugere mais estudos na ordem do desenvolvimento pessoal, profissional, do ensino e até de natureza econômica, política, social e local)

		características como a criatividade e o empreendedorismo, presentes na âncora que leva o nome Criatividade Empreendedora nos estudos de Edgar Schein	
--	--	--	--

Fonte: elaborado pela autora baseado nos artigos pesquisados

Complementando a síntese acima apresentada, Ramos (2008) cita que os pontos de referência da realidade do mundo do trabalho, não parecem estar claros para todos os universitários, tanto em razão das expectativas que normalmente são altas e envolvem algumas fantasias influências recebidas pelo meio que podem ter direcionado algumas respostas quanto por não terem tido suficiente vivência para estabelecer prioridades que determinem como fazer escolhas profissionais.

Neste sentido, corroboraram Bargari e Hutz (2010) ao citarem que os universitários estão mais comprometidos no início do curso com o mercado de trabalho e possuem menor poder de exploração. Em contrapartida, no final do curso possuem maior realismo e objetividade quanto à oportunidade, inserção e progressão de carreira.

A importância do direcionamento é revelada pela investigação de Lemos (2011), que demonstrou que colaboradores com orientações de carreira congruentes à sua função evidenciam mais satisfação no trabalho e com as suas carreiras, além de alto nível de compromisso para com a organização e uma menor intenção de abandonar a mesma (IGBARIA, GREENHAUS & PARASURAMAN, 1991).

As empresas necessitam de profissionais que possuam um perfil generalista com competências técnicas, comportamentais e sociais, flexíveis e proativos para movimentar-se e conduzir seu trabalho, gerindo sua carreira de forma objetiva em um mundo de constante mudança (DUTRA, 2002).

Por outro lado o reflexo desta turbulência pôde ser observado no documento do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, por meio do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA relatam uma redução em 0,4 p.p. na taxa de desemprego das mulheres entre os primeiros semestres de 2012 e 2013. Os homens, por sua vez, não apresentaram variação nesta taxa entre os períodos analisados. Para os homens, a

desagregação foi por idade, o único grupo que apresentou queda na taxa de desemprego no período de análise foram os indivíduos entre 25 e 49 anos. O destaque foi para os indivíduos inseridos no mercado de trabalho na faixa de 15 a 17 anos, com alta de 1,1 p.p.

Contudo, a autorrealização pode ser correta para o grupo que adota um modelo mais ambicioso de carreira, enquanto a preferência do grupo menos ambicioso pode estar pautada no medo do desemprego (ELCHARDUS; SMITS, 2008). Com a tecnologia e o poder das redes de informação, o trabalho próprio ganhou força, segundo SEBRAE e o GEM em 2013, a população de 18-64 anos, 12,3% dos brasileiros são empreendedores iniciais por oportunidade.

3. Método

Neste capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos aplicados nesta pesquisa. Justifica-se a abordagem de pesquisa utilizada, em seguida é explicado como foi realizada a coleta de dados. Por fim, é descrito como os dados foram tratados e os instrumentos utilizados para a análise.

3.1 Paradigma

O estudo caracterizou-se como exploratório, pois, segundo Gil (2002), são aqueles que têm por objetivo explicitar e proporcionar maior entendimento de um determinado problema e de relação entre variáveis. Partiu-se de categorias ainda não exatamente delimitadas, – com exceção do construto de âncoras de carreira, para o qual já foi criada tipologia, tal qual descrito no procedimento do Inventário de Orientações de Carreira, por Schein (1993) – o qual formulou questões mais precisas à condução do próprio estudo e ou de estudos posteriores.

A escolha foi feita por acessibilidade; segundo Vergara (2000), esse tipo de escolha não envolve procedimento estatístico e seleciona os membros pela facilidade de acesso aos mesmos. Permitindo ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema Triviños (1987) proporcionando-lhe luz a fim de contribuir a academia.

3.2 Objetivos

O objetivo geral foi verificar a relação entre âncoras de carreira dos universitários de graduação e suas intenções de trabalho.

Quanto aos objetivos específicos foram observados três: (i) identificar a âncora de carreira de cada universitário, segundo conceito de Schein (1993), (ii) verificar a relação entre âncora de carreira e intenção de trabalho (iii) discutir os achados desta pesquisa com os achados de outros estudos recentes sobre âncoras de carreira.

3.3 População e Amostra

A cidade de Campo Limpo Paulista foi escolhida para realizar esta pesquisa, por pertencer à Aglomeração Urbana de Jundiaí (AUJ), presente na área delimitada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), subsidiada pelo Ministério de Educação e Cultura do Brasil (MEC). Escolheu-se, como população por oferecer 41 cursos de graduação entre bacharelados, licenciaturas e tecnológico, possibilitando uma amostra confiável dentro dos seus 5.301 universitários matriculados para o ano de 2015.

A amostra da pesquisa foi definida por conveniência, conforme citam Curwin e Slater (1991,p. 8) que uma pesquisa com amostragem não probabilística bem conduzida pode produzir resultados satisfatórios e mais rápidos.

Esta pesquisa realizou-se com a autorização da Diretoria da FACCAMP e apoio da Secretaria PAAD que disponibilizou o acesso aos cinco cursos de graduação, bem como aos seus 875 universitários matriculados. Desse total, participaram da pesquisa 381 universitários, representando 43,54% do total presente, dos cursos disponibilizados para a pesquisa.

No Quadro 5 estão demonstrados os cursos escolhidos para a pesquisa com os totais de universitários matriculados e os totais de universitários participantes, bem como o percentual de participações em relação ao total de universitários dos cursos.

Resultados sendo: os cursos pesquisados, a quantidade de alunos matriculados, a quantidade de questionários/inventários aplicados e o percentual alcançado.

Quadro 5: nomenclatura dos cursos e quantidade de universitários

Cursos	Quantidade matriculada	Quantidade aplicada	%
Administração	210	50	23,8
Ciências Contábeis	55	32	58,2
Gestão de Recursos Humanos	80	37	46,2
Pedagogia	380	160	42,1
Engenharia	150	102	68,0
Total	875	381	43,5

Fonte: elaborado pela autora com dados fornecidos pela FACCAMP e coletados na pesquisa

Nos cinco cursos apresentados para a pesquisa, a população foi considerada homogênea, o que possibilitou classificar as âncoras de carreira em cada universitário com interesses plurais, em diferentes estágios de desenvolvimento pessoal e profissional.

Segundo Aaker, Kumar e Day (2004,p. 376) seria possível recrutar respondentes tais como universitários em sala de aula, mulheres no *shopping*, alguns amigos e vizinhos, entre outros uma vez que este procedimento consiste em simplesmente contatar unidades convenientes da amostragem.

Neste caso, foi possível o procedimento por conveniência da amostragem, por meio dos monitores da Secretária do Programa de Atividade e de Avaliação Discente – PAAD, de sala em sala, nas mãos dos discentes.

3.4. Instrumento de coleta

Para atender aos objetivos desta pesquisa, utilizou-se o instrumento de coleta – tipo – inventário/questionário, elaborado por Edgard Schein no ano de 1993.

A quantidade de inventário/questionário impressos produzidos e distribuídos totalizaram 400 unidades, contendo perguntas fechadas, de resposta única com alternativas predeterminadas, de forma voluntária, anônima e de percepção individual.

Para responder ao inventário/questionário os universitários utilizaram uma sequência de 40 afirmativas, ao qual o respondente deveria atribuir uma classificação, em escala Likert, sendo que um e seis significavam *nunca verdadeiro* e *mais verdadeiro*, respectivamente; os números dois e três correspondiam a *ocasionalmente verdadeiro*; os números quatro e cinco, *frequentemente verdadeiro* e seis *sempre é verdadeiro para mim*.

Seguindo-se ao procedimento obrigatório de Schein(1993), os respondentes localizaram os itens que tiveram pontuação mais alta aos quais seus pontos foram mais altos (normalmente 5 ou 6), ou seja, as três que foram as mais verdadeiras e as circularam.

O instrumento foi aplicado ao participante foi e acompanhado de uma carta ao universitário explicando o objetivo da pesquisa e as instruções de preenchimento, conforme anexo 1. Termo.

O instrumento foi aplicado e acompanhado de uma carta ao universitário explicando o objetivo da pesquisa e as instruções de preenchimento, conforme anexo 1. Termo.

3.5 Processo de coleta de dados

No primeiro momento, pensou-se na realização de uma pesquisa por meio virtual diante do que cita Fidalgo (2007) a respeito do conjunto de ferramentas que internet possui, sendo algumas já consolidadas e utilizadas cotidianamente pela maioria dos internautas. A proposta foi testada com o programa *on line, survey monkey* acessado pelo link <https://pt.surveymonkey.com/s/FQHD9Y7>. Após o teste, foi identificou-se uma falha técnica: era necessário, a voltar dez (10) páginas, para realizar a ultima questão. Esta questão resultante apresentava a âncora de carreira predominante. Entendeu-se que esse processo poderia não ser realizado, pelos universitários, invalidando a maioria dos questionários.

Ao entrar em contato pela terceira vez com a Diretoria da FACCAMP e após troca de e-mails, ficou acordado a utilização de cópias impressas e numeradas, entregues em salas a cada universitário com apoio dos monitores da Secretária do Programa de Atividade e de Avaliação Discente – PAAD.

Ao entrar em contato pela terceira vez com a Diretoria da FACCAMP e trocar e-mails, acordou-se usar cópias impressas e numeradas, entregues nas salas, para cada universitário, com apoio dos monitores da Secretária do Programa de Atividade e de Avaliação Discente – PAAD.

Desta forma obtive o seguinte resultado:

- 1) 400 questionários distribuídos,
- 2) 19 não devolvidos
- 3) 381 questionários foram devolvidos e respondidos que corresponderam a 7,2% do universo de 5.301 universitários.

4) 31 inválidos, sendo:

- nove questionários que correspondem a 2,3% foram excluídos por terem sido preenchidos inadequadamente no quesito de intenção de trabalho. Uns por não assinalarem nada, outros por assinalarem dois ou mais itens. Os possíveis motivos para tal podem ter sido: falta de atenção, dúvida entre trabalhar em organização privada e depois abrir um negócio próprio e/ou por desinteresse.
- 19 questionários que correspondem a 5% foram preenchidos inadequadamente no quesito classificação da âncora de carreira. Os possíveis motivos podem ter sido: falta de atenção, assinalarem uma ou mais das três alternativas oficiais, dentre as três mais verdadeiras, ou o fato de terem assinalado numerais com valores inferiores a cinco e seis - conforme as regras ou a falta de interesse.
- três questionários foram deixados em branco, ou seja, 0,78% do total.

O total, então, foi de **350** questionários válidos para o processo de análise de dados.

3.6 Análise de dados

Para realizar a análise dos dados o pesquisador transcreveu os 350 inventários/questionários válidos, para o programa Excel (digital), pois estavam no formato papel. A transcrição seguiu todas as etapas que os respondentes efetuaram e por fim a pesquisadora processa a análise dos dados conforme orientação do conceito.

A sustentação da classificação das oito âncoras de carreira consolidou-se em 1996 por Edgard Schein. Para utiliza-la cada universitário seguiu as seguintes etapas:

- Enumerar de 1 a 6 as questões, para classificar o quanto cada questão era verdadeira,
- Sinalizar os três itens mais verdadeiros. Este item foi eliminatório, pois a ausência inviabilizaria a classificação da âncora.

Inserir 4 pontos em cada um dos 3 itens circulado pelo universitário, como mais verdadeiro

Tabela 8 - Identidade profissional

	A	B	C	D	E	F	G	H
1		2	3	4	5	6	7	8
9		10	11	12	13	14	15	16
17		18	19	20	21	22	23	24
25		26	27	28	29	31	31	32
33		34	35	36	37	38	39	40
Total								
Dividido por 5	/5	/5	/5	/5	/5	/5	/5	/5
Média								

Fonte: SCHEIN (2009, p.18)

Para obter o resultado da âncora(s) de carreira, foi necessário utilizar a tabela 3. Identidade profissional, onde as colunas representavam a pontuação para cada âncora de carreira.

Vale ressaltar que as ações do pesquisador, a seguir, foram requisitos obrigatórios do conceito de Schein (1996) para a classificação das âncoras de carreira:

O inventário foi originalmente construído em inglês e traduzido para diversos idiomas, sendo validado para mais de 40 sociedades diferentes e utilizado em pesquisa intercultural. Nesse instrumento, constam 57 valores; na versão brasileira foram adaptados mais quatro valores característicos da cultura brasileira. A importância dos valores foi avaliada por meio de uma escala de 0 a 6. Quanto mais alto o número, mais importante era o valor para a pessoa.

Em seguida, conforme indicado no conceito de Schein (1996) para a classificação das âncoras de carreira, faz-se necessário acrescentar quatro pontos para os três itens mais verdadeiro, e então são somados aos números de cada coluna e dividido o total por cinco (número de itens da coluna).

A maior média resultante apresenta a âncora de carreira predominante, sendo possível ocorrer, na média, valores similares até três, utilizado para identificar os oito tipos de âncoras de carreira predominantes. Sendo elas:

- a) aptidão técnico funcional (TF),
- b) aptidão administrativa geral (GG),
- c) autonomia / independência (AI),
- d) segurança /estabilidade (SE),
- e) criatividade empreendedora (CE),
- f) Vontade de servir/ dedicação a uma causa (SD),
- g) puro desafio (DP),
- h) Estilo de vida (EV).

A título de cortesia aos participantes, a pesquisadora enviou resposta, da âncora de carreira predominante, para cada um dos universitários que deixaram seu e-mail no item observação, do inventário/questionário. A resposta consistiu em sua classificação e o descritivo respectivo a sua principal âncora de carreira. Nos casos em que houve duas ou três âncoras, todas as informações referentes a cada uma, foram remetidas para o universitário.

Vale lembrar que o instrumento de coleta utilizado nesta pesquisa foi criado por Schein no ano 1993 e o agrupamento final para classificação das oito categorias de âncoras de carreira ocorreu no ano de 1996, conforme descrito no referencial teórico.

Para realizar a estatística descritiva, utilizaram-se cinco variáveis, relacionadas abaixo, compostas por frequência: números e percentuais;

Perfil demográfico

1. Idade

- a) até 18 anos
- b) 19 a 25
- c) 26 a 30
- d) acima de 31 anos

2. Gêneros

- a) masculino
- b) feminino

3. Cursos

- a) Administração
- b) Ciências contábeis
- c) Gestão em recursos humanos
- d) Pedagogia
- e) Engenharia

4. Intenção de trabalho

- a) negócio próprio
- b) trabalho em organização privada
- c) em organização não governamental
- d) prestar concurso público
- e) não sei

5. Âncoras de carreira

- a) Aptidão técnica funcional (TF)
- b) Aptidão administrativa geral (GG)
- c) Autonomia / independência (AI)
- d) Segurança /estabilidade (SE)
- e) Criatividade empreendedora (CE)
- f) Vontade de servir/ dedicação a uma causa (SD)
- g) Puro desafio (DP)
- h) Estilo de vida (EV).

Para estabelecer relação entre âncoras de carreira (AC) e intenção de trabalho (IT) e foi utilizada à medida de concordância R de *Pearson*, que segundo Pestana e Gageiro (2008) o coeficiente, é uma medida estatística que verifica o grau de associação linear entre variáveis quantitativas e varia entre -1 e 1. Seu valor irá oscilar quando será identificado o coeficiente nomeado R de *Pearson*. Um coeficiente igual à zero significa que não existe relação linear entre as variáveis. Nota-se, porém, que pode haver outro tipo de relação que não seja linear.

3.7 Confiabilidade, validade e limitações da Pesquisa

Na pesquisa qualitativa, os critérios de validade e de confiabilidade assumem aspectos particulares. Isso se deve a algumas de suas características. Uma delas diz respeito ao fato de que a pesquisa qualitativa é sempre, em alguma instância, de caráter interpretativo. Com isso, a subjetividade do pesquisador está presente em todo o desenvolvimento da pesquisa. Por outro lado, a investigação qualitativa também assume pelo menos certo grau de indução, que pode chegar à sua forma mais pura, despojada de teoria e sem a formulação de hipóteses, mas permanecendo aberta à descoberta, mesmo quando se utiliza de um quadro teórico prévio, uma vez que este não será operado no nível de variáveis, segundo Paiva Junior, Leão e Melo (2011 apud LEÃO; MELLO; VIEIRA, 2009; RISJORD, MOLONEY, DUNBAR, 2001).

Para avaliar confiabilidade e praticidade Cooper e Schindler (2003), pontuam: a **confiabilidade** está relacionada à acuidade e precisão do procedimento de mensuração, em todas as etapas existem procedimentos, na primeira, estatística; na segunda e terceira, métodos propostos pelos autores, validados e disponíveis universalmente; e **praticidade** pela linguagem de simples compreensão e com alternativas pré-determinadas, facilitando a resposta.

Se não houver intenção de generalizar os dados obtidos na amostra para a população, então não haverá preocupações quanto à amostra ser mais ou menos representativa da população. A razão para usar amostragem não probabilística se refere às limitações de tempo, recursos financeiros, materiais e "pessoas" necessárias para a realização de uma pesquisa com amostragem probabilística. (MATTAR, 2001).

O procedimento mais utilizado para averiguar a validade do instrumento é o pré-teste. Esse caso não foi necessário, pois o conceito já foi testado e validado no Brasil e em Portugal conforme o item 2.2.2 referenciou.

4. Resultado

Este capítulo apresenta a Instituição pesquisada, informações sobre a amostra em questão, os resultados referentes ao perfil demográfico, à intenção de trabalho, as âncoras de carreira, a relação entre âncora de carreira e intenção de trabalho e a comparação desta pesquisa com trabalhos anteriores que contemplam o conceito de Schein (1996).

4.1 Faculdade de Campo Limpo Paulista - FACCAMP

A cidade de Campo Limpo Paulista pertencer à Aglomeração Urbana de Jundiaí (AUJ), onde encontra-se o Instituto de Ensino Campo Limpo Paulista. A Faculdade Campo Limpo Paulista iniciou suas atividades no primeiro semestre de 1999 e, a Instituição ofertava um Bacharelado em Administração com Habilitação em Comércio Exterior e um Bacharelado em Ciência da Computação. As necessidades da região por formação superior motivaram a rápida abertura de novos cursos. Entre 1999 e 2007 a Instituição aumentou a oferta de cursos em 1050%. Posteriormente, foram autorizados os cursos de Ciência da Computação, Administração com Habilitação em Análise de Sistemas e Administração com Habilitação em Serviços de Turismo.

Nos anos de 2008 e 2011, respectivamente, a CAPES/MEC recomendou o funcionamento dos Programas de Mestrado Profissional em Administração das Micro e Pequenas Empresas e do Mestrado em Ciência da Computação.

Por necessidade de acompanhar o desenvolvimento local e atender à demanda da região e seu entorno, conforme dita sua Missão, a FACCAMP, nos anos seguintes ampliou a oferta de cursos e hoje conta com 41 cursos entre bacharelados, licenciaturas e tecnológicos.

A Faculdade Campo Limpo Paulista possui Corpo Docente formado por 58,9% de professores mestres e doutores que se destacam na formação profissional e humanística dos alunos dos cursos de graduação, pós-graduação lato e stricto sensu, ao mesmo tempo em que atuam atentamente na comunidade por meio de trabalhos de pesquisa e extensão.

Sua missão é

“Promoção e busca constante da excelência, no ensino, na pesquisa e na extensão para a formação de profissionais competentes, habilitados ao pleno desempenho de suas funções, contribuindo para o desenvolvimento do ser humano, da sociedade, facultando o diálogo regional, nacional e internacional, a promoção dos direitos humanos, a preservação ambiental, a inclusão social, a igualdade étnica e o respeito à diversidade de gênero”.

Devido às suas ações desenvolvidas ao longo de sua existência, nos últimos anos, a FACCAMP vem sendo certificada com o selo “IES Socialmente Responsável”, concedido pela Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior - ABMES. Pois conta com ampla estrutura de atendimento aos alunos que se encontra em contínua expansão.

A Faculdade também incentiva seus alunos por meio de Workshop Multidisciplinar sobre ensino e aprendizagem – WEA, que possibilita a divulgação do trabalho de docentes e discentes no que diz respeito ao ensino e aprendizagem. Ano a ano, é possível notar que a participação, o interesse e o envolvimento de professores e alunos têm aumentado. Podem participar do *Workshop* os professores, prioritariamente, e os alunos da Faculdade Campo Limpo Paulista. Interessados externos também poderão participar mediante autorização prévia da Comissão de Organização.

WEA teve início em 2004 e todos os anos realiza-se com os seguintes objetivos:

- Estudar e discutir métodos de ensino e aprendizagem no ensino superior;
- Discutir temas relacionados aos projetos pedagógicos dos cursos oferecidos pela Faculdade;
- Permitir o intercâmbio de conhecimentos entre os docentes da Faculdade Campo Limpo Paulista;
- Integrar as diferentes áreas da Faculdade.

4.2 Perfil demográfico da amostra

A seguir serão apresentadas características da amostra pesquisada

Tabela 9 - Perfil demográfico da amostra

<u>Variável</u>	<u>Dimensão</u>	<u>Valor</u>	<u>%</u>
Idade	até 18 anos	57	16,3
	19 a 25	155	44,3
	26 a 30	52	14,9
	31 ou mais	86	24,6
	Total	350	100
Gênero	Masculino	105	30
	Feminino	245	70
	Total	350	100
Cursos	Administração	48	13,7
	Ciências contábeis	29	8,3
	Recursos humanos	35	10,0
	Pedagogia	152	43,4
	Engenharia	86	24,6
	Total	350	100

Fonte: elaborado pela autora baseado na coleta de dados da pesquisa

Na dimensão – idade encontraram-se 86 respondentes, com 31anos ou mais, ou seja, 24,6; segundo o IBGE, em 2012, no Brasil, cerca de um terço, dos sete milhões de universitários, estavam nesta faixa etária, em busca do primeiro diploma ou uma segunda graduação. As razões podem ser variadas: conseguir um cargo mais alto, um salário maior, fazer a faculdade dos sonhos, ou voltar ao mercado de trabalho.

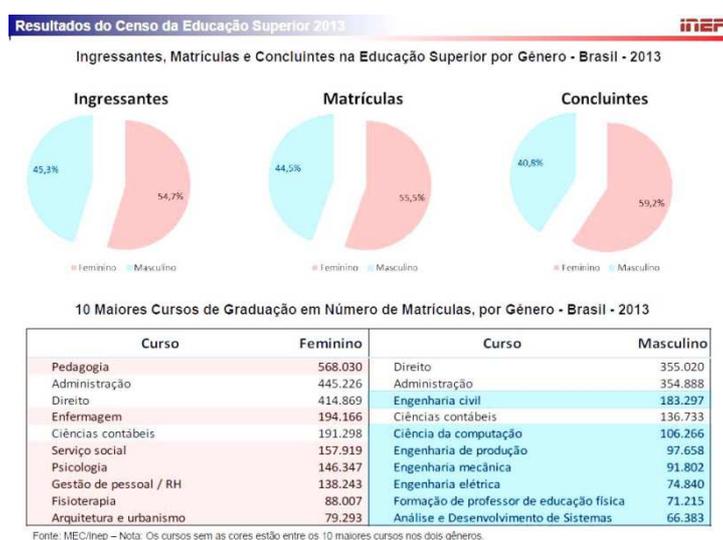
Mas para a dimensão idade a maioria, representou 60,5% ou seja, 212 universitários estavam entre as idades de 18 e 25 anos, eram do sexo feminino e cursavam pedagogia.

Na dimensão – cursos - quem predominou foi o curso de pedagogia com 152 respondentes, ou seja, 43,4%.

No caso da FACCAMP, a pesquisa foi realizada na primeira semana de retorno das aulas e como de costume, a maioria dos presentes são os universitários cursando os primeiros semestres, e este caso, eram os universitários do curso de pedagogia.

Mas em comparação aos números citados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), em seus levantamentos estatísticos no ano de 2013, dentre os entrevistados 70%, ou seja, 245 estão no curso de pedagogia, conforme resultado de 568.030 - figura 1 – Censo Inep 2013.

Figura 1 – Censo Inep 2013



Fonte: Ministério de Educação Censup

Considerando o contexto, dá-se a impressão que o curso de pedagogia é a escolha nacional, independente do local e período do ano.

Para os demais cursos pesquisados, em especial nesta dissertação, como de engenharia, em segundo lugar, com 24,5%, ou seja, 86 respondentes. Em terceiro, curso de administração com 13,7%, ou seja, 48 respondentes e quarto lugar o curso de Gestão de Pessoas com 2,8% ou seja, 10 respondentes.

Comparando com os resultados nacionais do Ministério da Educação – Censup 2013, os resultados foram os cursos de Gestão de Pessoas, identificados 138.243 matriculados e engenharia civil, com o resultado de 183.297 que estão entre os dez cursos mais procurados, inscritos, matriculados e concluídos, portanto existe coerência resultados.

4.3 Intenção de trabalho

A dificuldade dos universitários é buscar espaço no mundo do trabalho e os empresários encontram dificuldades em contratar mão de obra especializada, com qualificação. As empresas brasileiras estão pagando menos aos profissionais recém-contratados, segundo levantamento da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe), o salário médio de admissão caiu 2% em junho na comparação com o mês anterior, já descontada a inflação.

Cabe, então, que cada um busque meios de fazer escolhas assertivas, seja no trabalho ou na vida pessoal, moldar-se em uma postura agradável para viver em harmonia com a sociedade, com a família e consigo. Principalmente, compreender quem é aonde se quer chegar: esta é a reflexão que se faz para visualizar a intenção de trabalho.

Tabela 10 - Intenção Trabalho

Intenção Trabalho	valor	%
Negocio próprio	99	28,3
Trabalho em organização privada	81	23,1
Organização não governamental	07	2,0
Prestar concurso público	157	44,8
Não sei	06	1,7
Total	350	100

Fonte: elabora pela autora baseado na coleta de dados da pesquisa

Nesta dimensão, em primeiro lugar, a variável concurso público resultou com 157 respondentes, ou seja, 44,8%. Pois ao aprofundar na pesquisa mostrou que dos 157 universitários de pedagogia, 125 marcaram no inventário/questionário a intenção de trabalho no serviço público, ou seja, 79,6 %.

Em segundo lugar na variável negócio próprio (NP) a pesquisa mostrou 99 respondentes, ou seja, 28,2%. Aprofundando, a pesquisa mostrou que 42 respondentes, ou seja, 42,4 % marcaram no inventário/questionário a intenção de trabalho como negócio próprio (NP) eram do curso de engenharia, 21 respondentes, ou

seja, 21,2 % eram do curso de administração e com 15 respondentes cada, os cursos de pedagogia e recursos humanos, correspondendo a 15,1% cada;

Em terceiro lugar, com 81 respondentes e o percentual de 23,1%, está à organização privada (OP) que ao aprofundar no decorrer da pesquisa demonstrou que 24 respondentes, ou seja, 26,6% marcaram no inventário/questionário intenção de trabalho como negócio próprio (NP) eram do curso de engenharia, 21 respondentes, ou seja, 25,9 % eram do curso de administração e com 16 respondentes estavam no curso de recursos humanos, correspondendo a 19,7%.

4.4. Âncoras de Carreira

Schein (1993) construiu um inventário/questionário que permite identificar a âncora de carreira predominante e revela os valores, dos quais a pessoa não abre mão nas decisões pessoais e profissionais. O autor ressalta que caso a pessoa apresente duas âncoras com resultados elevados, recomendável que esta crie situações profissionais hipotéticas que forcem a uma escolha e o autoconhecimento para melhor definir as suas inclinações profissionais. Porém, se nenhuma âncora aparecer como predominante, esta pode ser a indicação de que a pessoa não teve ainda experiências suficientes para definir um padrão de escolhas.

Dessa forma, o inventário/questionário de âncoras de carreira tem como objetivo uma avaliação das inclinações profissionais (competências) de cada indivíduo, indicando o seu perfil.

Considerando a possibilidade de um indivíduo possuir uma, duas ou três âncoras a Tabela 4, apresenta 389 âncoras, dentro de 350 inventários/questionários.

Tabela 11 – Âncoras de carreiras

Âncoras	valor	%
Aptidão técnica funcional (TF)	29	7,4
Aptidão administrativa geral (GG)	04	1,0
Autonomia / independência (AI)	23	5,9
Segurança /estabilidade (SE)	74	19,0
Criatividade empreendedora (CE)	41	10,5
Vontade servir/dedicação causa (SD)	81	20,8
Puro desafio (DP)	81	20,8
Estilo de vida (EV)	56	14,4
Total	389	100

Fonte: elaborada pela autora baseado na coleta de dados da pesquisa

Nesta dimensão, nota-se na tabela 11, a constatação dos respondentes possuírem uma ou mais âncoras, como pode ser comprovado o fato de que, do total de 350 questionários válidos, foram verificadas 389 âncoras.

Observou-se 38 questionários com duas âncoras e um questionário respondido pelo curso de administração com três âncoras (TF, AI e DP), totalizando 39 respondentes no percentual de 11,4% com mais de uma âncora.

Na dimensão âncora de carreira, obteve-se empate na primeira posição, com o mesmo valor, as âncoras: Vontade de servir / dedicação à causa (SD) e Puro desafio (DP), que juntas resultaram 162 respondentes, ou seja, 41,6%.

A descrição da âncora vontade de servir / dedicação à causa remete a reflexão da valorização da sabedoria, reconhecimento social, responsabilidade, segurança familiar, animosidade, presteza e igualdade; conforme, citado por Abrahim (2008a), isto poderia justificar a escolha de prestar concurso público, diante do fato da pessoa ser obediente e estar disposto a assumir compromissos e deveres. Estes podem ser alguns dos motivos que levaram os universitários ancorados em (SD) escolherem como Intenção de trabalho (IT) concurso publico (CP).

Entre os resultados encontrados, a âncora Competência para Gerência Geral apareceu por último, com quatro respondentes no percentual de 1%, característica necessária na carreira administrativa, curso com 13,7% dos pesquisados. Rosa (2011) cita que no trabalho as crenças pessoais são mais questionadas. Tal fato conduz à reflexão, será que esta é presente dentre os acima citados universitários que cursam administração? Qual impacto para a construção da carreira e no alcance das realizações no trabalho e na vida, quando escolhem estudar e trabalhar na área? Por isso, Rosa (2011) ressaltou a importância das pessoas se proporem a entender as razões pelas quais são levadas à tomada de decisões. Deste modo, fica a sugestão para futuras pesquisas.

Na âncora Puro Desafio (DP) que resultou em primeiro lugar, junto com a âncora Vontade servir/dedicação causa (SD), com 81 respondentes, ou seja, 20,8%. Para Schein (1996), não é claro se o número de pessoas ancoradas em (DP) está aumentando pela predisposição ou se pela forma de superar os crescentes desafios do mundo atual em relação ao desemprego, em especial.

A segunda âncora foi segurança e estabilidade (SE) com 74 respondentes e o percentual de 19%. Esta pode ser justificada pela intenção dos universitários em trabalhar em empresas privadas, que lhes proporcionam maior estabilidade financeira e experiência; atributo necessário para se lançar no mercado de trabalho e durante este período reconhecerem suas habilidades.

Por fim, em terceiro lugar, a âncora Estilo de vida (EV) com 56 respondentes, ou seja, 14,4% predominaram dentre o total dos entrevistados, sendo que 41 respondentes, ou seja, 73,2% estavam no curso de pedagogia. Sete respondentes, ou seja, 12,5% estavam no curso de administração e seis respondentes, ou seja, 10,7% estavam no curso de engenharia. E dois no curso de administração. No curso de recursos humanos não foi identificado nenhum respondente com a âncora (EV).

Para os indivíduos ancorados em Estilo de vida (EV) “seus desejos são de encontrar um meio para integrar as necessidades individuais, da família e da carreira”. (SCHEIN, 1996). Valorizam o equilíbrio entre as diferentes necessidades, o indivíduo tende a buscar pela estabilidade geográfica e a valorizar a flexibilidade no trabalho.

4.5 Relação entre Âncoras de Carreira (AC) e Intenção de Trabalho (IT)

O autoconhecimento foi o pressuposto dos estudos de Schein utilizado nesta dissertação que teve como objetivo geral verificar a relação entre âncoras de carreira dos universitários de graduação e suas intenções de trabalho e entender se os respondentes, mesmo desconhecedores do conceito, teriam aderência em relação as suas âncoras e suas intenções de trabalho.

Para encontrar a relação entre âncoras de carreira (AC) e intenções de trabalho (IT) foi utilizada a medida da concordância R de *Pearson*, pois indica que os fenômenos não estão indissolavelmente ligados, mas sim, que a intensidade de um é acompanhada tendencialmente pelo outro, no mesmo sentido ou em sentidos inversos segundo Pestana e Gageiro (2008).

Em estatística descritiva, o coeficiente de correlação de Pearson, também chamado de "coeficiente de correlação produto-momento" ou simplesmente de " ρ de Pearson" mede o grau da correlação (e a direção dessa correlação - se positiva ou negativa) entre duas variáveis de escala métrica (intervalar ou de rácio/razão), segundo MUKAKA (2012)

Cálculo

Este coeficiente, normalmente representado por ρ assume apenas valores entre -1 e 1.

- $\rho = 1$ Significa uma correlação perfeita positiva entre as duas variáveis.
- $\rho = -1$ Significa uma correlação negativa perfeita entre as duas variáveis
- Isto é, se uma aumenta, a outra sempre diminui.
- $\rho = 0$ Significa que as duas variáveis não dependem linearmente uma da outra.
No entanto, pode existir uma dependência não linear. Assim, o resultado $\rho = 0$ deve ser investigado por outros meios.

Calcula-se o coeficiente de correlação de Pearson segundo a seguinte fórmula:

$$\rho = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} \cdot \sqrt{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}} = \frac{\text{cov}(X, Y)}{\sqrt{\text{var}(X) \cdot \text{var}(Y)}}$$

onde x_1, x_2, \dots, x_n e y_1, y_2, \dots, y_n são os valores medidos de ambas as variáveis.

Para além disso

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n x_i$$

e

$$\bar{y} = \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=1}^n y_i$$

são as médias aritméticas de ambas as variáveis. Conforme consta em <http://leg.ufpr.br/~silvia/CE701/node79.html>

A análise correlacional indica a relação entre duas variáveis lineares e os valores sempre serão entre +1 e -1. O sinal indica a direção, se a correlação é positiva ou negativa, e o tamanho da variável indica a força da correlação.

Interpretando:

- 0.9 para mais ou para menos indica uma correlação muito forte.
- 0.7 a 0.9 positivo ou negativo indica uma correlação forte.
- 0.5 a 0.7 positivo ou negativo indica uma correlação moderada.
- 0.3 a 0.5 positivo ou negativo indica uma correlação fraca.
- 0 a 0.3 positivo ou negativo indica uma correlação desprezível.

O resultado encontrado entre as variáveis comportou-se na medida de concordância R de *Pearson* foi de 0,75, como está entre 0.7 a 0.9 positivo indica uma correlação forte.

Outra forma de demonstrar o resultado encontrado foi representada conforme Quadro 6. na análise cruzada.

Quadro 6 Análise Cruzada entre âncora de carreira e intenção de trabalho

ÂNCORAS DE CARREIRA	INTENÇÃO DE TRABALHO											
	Negócio próprio	%	Organização Privada	%	ONG	%	Concurso público	%	Não sei	%	Total Geral	%
Autonomia/independência	23	6	0	0	0	0	0	0	0	0	23	100
Criatividade Empreendedora	5	1	36	9	0	0	0	0	0	0	41	100
Puro desafio	5	1	6	2	0	0	70	18	0	0	81	100
Estilo de Vida	7	2	2	1	0	0	41	11	6	2	56	100
Administrativa Geral	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100
Servir a uma causa	4	1	19	5	7	2	51	13	0	0	81	100
Segurança estabilidade	46	12	28	7	0	0	0	0	0	0	74	100
Técnico Funcional	29	7	0	0	0	0	0	0	0	0	29	100
Total Geral	123		91		7	2	162		6		389	

Fonte: elaborado pela autora baseado na coleta de dados da pesquisa

Formas diversas de explicar as relações de âncora de carreira e intenção de trabalho conforme se apresentou no quadro abaixo segue:

- 1) extremamente fortes (autonomia x negócio próprio; administrativa geral x negócio próprio e técnica e funcional x negócio próprio),
 - Autonomia / independência (AI) em suas 23 ocorrências, ou seja, 100% foram direcionadas para intenção de trabalho em negócio próprio (NP), coerente diante daqueles que não suportam estar preso a regras, métodos, expediente de trabalho e regras de vestuários definidos por terceiros.
 - Administrativa geral (GG) em suas quatro ocorrências, ou seja, 100%, foram direcionadas para intenção de trabalho em negócio próprio (NP), coerente diante daqueles que percebem que querem se tornar administradores.
 - Técnico funcional (TF) em suas 29 ocorrências, ou seja, 100% foram direcionadas para intenção de trabalho em negócio próprio (NP), coerente diante daqueles que percebem que querem ser a referência de especialista na área que atuam;

2) fortes (criatividade empreendedora x organização privada e puro desafio x concurso público).

- Criatividade Empreendedora (CE), em suas 41 ocorrências prevaleceram aqueles que têm intenção de trabalho em organização privada (OP) com 36 respondentes, ou seja, 88%. Sua relação foi analisada como forte, conduzindo à reflexão de que estes universitários estariam preparados para as exigências do mercado ou possuem habilidade nata?
- Puro Desafio (PD) acentuou seu percentual de 87%, ou seja, 70 ocorrências, na dimensão intenção de trabalho concurso público (CP) sinalizaria alternativa para enfrentar o desemprego e a instabilidade econômica do mercado de trabalho?

Porém, apesar da análise matemática, podem-se fazer algumas inferências: como um profissional com ancora de puro desafio se adaptaria a uma função pública de rotina bem específica? Será que um negócio próprio é a solução para quase todas as identidades profissionais? A relação entre servir a uma causa e o terceiro setor está clarificada nessa análise?

Segundo a (ANPAC) Associação Nacional de Proteção e Apoio aos Concursos Públicos (2015) a procura de oportunidades em concurso público aumentou 40% em relação ao ano passado e foram abertas de 215 mil vagas em todo país. Estes números podem indicar o motivo da procura por concursos.

Para os formados em pedagogia optar por concursos públicos como intenção de trabalho é uma prática habitual, então foi testada a relação entre todas as âncoras de carreiras (AC) e todas as intenções de trabalho (IT) sem o curso de pedagogia, para verificar se haveria alteração de resultado. Utilizando a mesma ferramenta, a medida da concordância R de *Pearson* o resultado foi de 0,32, portanto, baixa, segundo Pestana e Gageiro (2008). Estes demonstraram que o resultado sofreu forte interferência desta variável e que os respondentes dos demais cursos têm dificuldade de relacionar suas âncoras com sua intenção de trabalho desejada. Embora este resultado seja de forte interferência no resultado, não é o foco da pesquisa (relação âncoras de carreira versus cursos).

1. **Estilo de Vida (EV)** mostrou-se em primeiro lugar pela maioria dos estudos anteriores, diferente desta pesquisa que se mostrou em terceiro lugar no total 56 ocorrências, ou seja, 73% estavam na intenção de trabalho concurso público (CP). Gomes et al (2011) acrescentaram a alta incidência estatística em dois anos consecutivos de observação, 2007 e 2008, em formando do curso de administração em São Paulo. Em sexta posição nos estudos de Magalhães, Oliveira e Heizer (2012). Os ancorados em EV são movidos por atitude que reflita respeito pelos interesses pessoais e familiares.

Concordam Vasconcelos et al (2010) e Schein (1996) que esta é a âncora com maior crescimento, e também convergindo para o entendimento de autores que estudam a atual geração que apontam a busca no trabalho como fonte de satisfação e aprendizado equilibrando com aspectos da vida pessoal. Pela necessidade de flexibilidade muitas vezes não conseguem se adequar ao formato de trabalho ofertado ou ainda não sabem o que escolher como intenção de trabalho, conforme expresso nesta pesquisa com 6 ocorrências, ou seja, 11%.

Em comparação, Cubo, Munhoz e Santos (2012), que estudaram os universitários de engenharia da Universidade Federal do ABC (UFABC), dos 252 alunos, 18% possuíam âncora estilo de vida, diferente desta pesquisa que entrevistou 86 universitários de engenharia e resultaram seis âncoras, ou seja, 6,9%.

2. **Aptidão administrativa geral ou gerência geral (GG)** verificou em seu resultado quatro ocorrências, ou seja, 1% do total dos respondentes e que se encontravam no curso de pedagogia, diante de uma realidade pesquisada no curso de administração de 48 respondentes; observou-se ao aprofundar ao estudo que nenhum teve intenção de trabalho em organização privada.

Juntamente com o sétimo lugar da pesquisa de Gomes et al (2011) que identificaram nos universitários de graduação em administração, a âncora GG como secundárias, assim como a âncora criatividade empreendedora (CE).

Em oposição ao estudo de Santos e Abrahim (2008) que se mostrou em primeiro lugar.

3. **Vontade servir/Dedicação causa (SD)** houve um total de 81 ocorrências, em primeiro lugar, junto com âncora puro desafio (PD). Novamente, emergiu a aderência das 51 ocorrências desta âncora, ou seja, 63% direcionadas para os concursos públicos. Vislumbrou-se a aderência pela inferência do curso de pedagogia, no qual os ancorados em SD baseiam-se no desejo de melhorar o mundo, de alguma forma, e esta certamente passaria pela educação. As 19 ocorrências para organizações privadas perfazem 23%, e é possível supor que estas dizem respeito à educação em escolas privadas ou aqueles que trabalham em recursos humanos nas empresas. E as quatro ocorrências, ou seja, 5% direcionadas para negócio próprio, esta pesquisa não esclareceu.

A âncora Vontade servir/dedicação causa (SD) mostrou-se em primeiro lugar, nesta pesquisa e no estudo de Tieppo et al (2011). Em últimas posições nos estudos de Gomes et al (2011), Cubo, Munhoz e Santos (2012) e Ramos (2008).

4. **Segurança /Estabilidade (SE)**, teve um total de 74 ocorrências, seu peso maior foi para a intenção de trabalho em negócio próprio, com 46 ocorrências, ou seja, 72%. Para a intenção de trabalho em organizações privadas (OP) obteve-se 28 ocorrências, ou seja, 28%. Estes dados deixam, então, a reflexão não respondida nesta pesquisa, de que maneira os ancorados em SE superarão as turbulências que o negócio próprio produz até encontrar a tão desejada segurança e estabilidade?

A âncora Segurança /estabilidade (SE) mostrou-se em primeiro lugar com os estudos de Santos e Abrahim (2008), se igualou em segundo lugar, nesta pesquisa e com os autores Peçanha et al (2011), Magalhães, Oliveira e Heizer (2012) e Cubo, Munhoz e Santos (2012). Em última posição nos estudos de Gomes et al (2011) em sua pesquisa em 2009.

5. **Técnico funcional (TF)** foi possível encontrar a relação forte com a intenção de trabalho negócio próprio, segundo a medida de *pearson*. Esta relação reflete uma preocupação principal em exercitar suas aptidões e continuar a desenvolvê-las ao máximo.

A âncora - técnico funcional mostrou-se em primeiro lugar com os estudos de Magalhães, Oliveira e Heizer (2012), mas em quinto lugar nesta pesquisa, com 29

ocorrências, ou seja, 7,4% respondentes e nos estudos de Gomes et al (2011) na coleta de 2008. Foi citado por Lopes e Silva (2014) que salientam que o não desalinhamento destes indivíduos à necessidade do mercado, mas, apenas a não evidência na atualidade. Estes profissionais podem repassar seus conhecimentos técnicos e especializados para iniciantes com mais segurança por dominarem a área em que trabalham.

6. A âncora Puro desafio (DP) mostrou-se em primeiro lugar, com frequência 20,8% nesta pesquisa e nos estudo de Ramos (2008). Em segundo lugar nos estudos anteriores de Santos e Abrahim (2008). Os resultados antagonizam, porém, aos estudos de Cubo, Munhoz e Santos (2012) e de Magalhães, Oliveira e Heizer (2012) que indicaram esta âncora, em última posição.

7. A âncora Criatividade empreendedora (CE) mostrou-se em primeiro lugar nos estudos de Lopes e Silva (2014), segundo lugar nos estudos de Tieppo et al (2011). Diferente desta pesquisa que se mostrou em quarto lugar juntamente com quatro autores dos estudos anteriores.

A forte relação, entre âncora de carreira e intenção de trabalho, na variável organização privada. Gerou a indagação: os universitários usarão seus talentos como intra empreendedores? Segundo Hashimoto (2014) “empreender desde o começo, na empresa a fim de testar ideias, aprender com os erros e preparar-se para um dia ter seu próprio negócio” pode ser uma alternativa interessante para os respondentes que possuem esta âncora e desejam trabalhar em organização privada como as empresas de tecnologia, por exemplo, que adotam esta prática.

8. A âncora Autonomia / independência (AI) mostrou alteração na coleta de dados do estudo de Gomes et al (2011) de 2008, no qual sua posição estava em sexto lugar, para segundo lugar na nova coleta em 2009. Nesta pesquisa, os dados apontaram para o sexto lugar, bem como os estudos de Magalhães, Oliveira e Heizer (2012), que em média foi o resultado dos demais estudos anteriores.

Tabela 12 - Comparação entre resultados

Âncoras de Carreira	Pesquisa Atual		Estudos Anteriores																					
	Pantiga (2015)		Peçanha et al (2011)	Gomes et al (2011)				Cubo, Munhoz e Santos (2012)	Lopes e Silva (2014)	Magalhães, Oliveira e Heizer (2012)	Oliveira e Ferreira (2013)	Santos e Abraham (2008)				Tieppo et al (2011)				Ramos (2008)				
	Posição	%	Posição	Pos.2008	%	Pos. 2009	%	Pos.	%	Pos.	Pos.	%	Pos.	%	Pos. 1ª âncora	%	Pos. 2ª âncora	%	Pos. ADM	%	Pos. Turismo	%	Pos.	%
Vontade servir/dedicação causa (SD)	1º	20,8		7º	6	6º	7	7º	5	2º	5º	10,5	5º	9	2º	16,2	1º	23,2	1º	26	1º	40	6º	0
Puro desafio (DP)	1º	20,8		3º	15	3º	16	5º	9		7º	5	3º	13	2º	16,2	2º	9,3					1º	35
Segurança /estabilidade (SE)	2º	19,0	2º	6º	7	8º	4	3º	16	2º	2º	19,5	2º	21	1º	18,6	1º	23,2					3º	14
Estilo de vida (EV)	3º	14,4	1º	1º	24	1º	25	2º	18	3º	6º	7,5	1º	24	1º	18,6	2º	9,3	2º	21	2º	35	2º	18
Criatividade empreendedora (CE)	4º	10,5		2º	16	4º	14	6º	7	1º	4º	13,5	5º	9	4º	4,3	3º	6,9	3º	20	3º	17	4º	10
Aptidão técnica funcional (TF)	5º	7,5		5º	11	7º	5	6º	7	2º	1º	21,5	6º	7	2º	16,2	4º	4,6					4º	10
Autonomia / independência (AD)	6º	5,9		6º	7	2º	19	4º	10		6º	7,5	4º	12	5º	0	3º	6,9					5º	3
Aptidão administrativa geral (GG)	7º	1,0		4º	14	5º	10	1º	28		3º	15	7º	5	3º	9,3	1º	23,2					4º	10
Total		100,0							100			100		100		99,4		106,6		67		92		100

Fonte: elaborado pela autora baseado na coleta de dados da pesquisa

Observando a tabela 12 foi possível comparações entre resultados:

- em primeiro lugar a âncora Vontade de servir (SD), somente Tieppo et al (2011) acompanha o resultado desta pesquisa; nos demais a mesma âncora encontra-se em segunda, sexta e sétima posição.

Na análise do resultado trouxe empate ao primeiro lugar, com a âncora Puro Desafio (DP), bem como no resultado de Ramos (2008), nos demais estudos a mesma âncora encontrou-se em segunda, terceira, quinta e sétima posição. A âncora Estilo de Vida (EV) nesta pesquisa posicionou-se em terceiro lugar, junto com o resultado do estudo de Lopes e Silva (2014), os demais estudos trouxeram como resultado o primeiro lugar em sua maioria, seguido por segundo lugar.

Os estudos de Lemos (2011) no curso de Engenharia são possíveis notar 92 ocorrências, ou seja, 54%, uma âncora de carreira dominante para o restante. Foram evidenciadas, também, as âncoras de carreira múltiplas em 46%, ou seja, (38% tinham duas âncoras e 8% três âncoras). Diferente desta pesquisa, na qual resultaram 61 âncoras dominantes e 39 âncoras múltiplas, dentre elas, 38 ocorrências em âncoras duplas e uma ocorrência no curso de administração com três âncoras (TF, AI e DP), no percentual de 11,4% com mais de uma âncora; diferentemente, também, dos estudos de Santos e Abrahim (2008) que todos os pesquisados indicaram ter duas âncoras de carreira.

Considera-se, portanto, não discrepante os resultados obtidos desta pesquisa em detrimento aos demais estudos em relação a classificação das âncoras de carreira. É importante salientar que esta pesquisa relacionou Ancoras de Carreira (AC) com Intenção de Trabalho (IT) de forma direta, para perceber se os universitários estavam ajustados com suas escolhas.

Deste modo, é relevante comparar os resultados desta pesquisa aos demais estudos anteriores em relação à intenção de trabalho, como segue.

4.6 Comparação dos resultados desta pesquisa com estudos anteriores sobre a Intenção de trabalho.

Para verificar as âncoras de carreira utilizou-se o conceito de Schein (1993), que nesta pesquisa foi validado pelo levantamento de 13 estudos, citados no referencial teórico e comparado com os resultados da pesquisa. Foram encontradas semelhanças e diferenças, mas a variável Intenção de trabalho (IT), não foi identificada, de forma direta, somente trazida ao contexto como complemento.

Comparando os resultados desta pesquisa com estudos acadêmicos anteriores sobre o tema - foram encontrados 13 trabalhos entre artigos e dissertações, mencionados no referencial teórico.

A maioria dos estudos tiveram seu foco na verificação das âncoras, como exemplo, quais eram as âncoras de carreira, principais e secundárias, associações entre elas, estudo longitudinal, a presença de uma determinada âncora; comparação entre outros conceitos de carreira, influência dos valores pessoais, aderência entre a âncora de carreira e gestão de carreira, relações entre as expectativas profissionais de estagiários, suas âncoras e satisfação de vida pessoal e profissional, comprometimento com a carreira e exploração vocacional em alunos de graduação.

De todos os estudos anteriores, Ramos (2008) foi à autora que trouxe a variável Intenção de Trabalho (IT) mais próxima do conceito desta pesquisa, indicando no resultado dos 23 entrevistados, cinco universitários, ou seja, 21,7% citaram as profissões de: analista de sistema, analista em TI, administrador, ciência da computação e *freelancer*, mas na maioria dos casos, 52%, as expectativas profissionais dos universitários não corresponderam às suas âncoras de carreira.

Embora para Oliveira e Ferreira (2013) o contexto não seja de âncoras de carreira nem de intenção de trabalho, esta dissertação chegou a questões como: os estudantes ao ingressar nos cursos de graduação estão conscientes da carreira ligada à formação? No que tange à graduação de administração. A formação recebida no decorrer do curso permite o desenvolvimento da capacidade gerencial? Estas questões figuram como sugestões para eventos futuros.

Longe de lançar qualquer conclusão, esta dissertação apresenta como resultado principal a importância de aprofundar estudos sobre este tema e de desenvolver uma produção nacional capaz de auxiliar na compreensão dos fenômenos locais.

Se as empresas necessitam de profissionais que possuam um perfil generalista com competências técnicas, comportamentais sociais, flexíveis e proativos para movimentar-se e conduzir seu trabalho, gerindo sua carreira de forma objetiva em um mundo de constante mudança (DUTRA, 2002). E o Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, por meio do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA relatam que o destaque para 2013 foram os indivíduos inseridos no mercado de trabalho na faixa de 15 a 17 anos, com alta de 1,1 p.p. A de se refletir que ao incentivar, este jovem no ensino médio a orientação diagnóstica das âncoras de carreira, com a verificação de seus interesses quanto a sua intenção de trabalho, poderia apresentar resultados significativos tanto para o jovem em sua graduação, quanto na estrutura pessoal para escolhas assertivas durante a vida.

5. Considerações finais

Este trabalho teve por objetivo verificar as âncoras de carreira dos universitários de graduação da Faculdade de Campo Limpo Paulista e relacionar com a intenção de trabalho de cada um. Para tanto utilizou a escala de intensidade de concordância R de *Pearson*, segundo Pestana e Gageiro (2008), que possibilitou análise específica das relações de proximidade e de oposição.

Com o intuito de compreender como as correlações significativas se estabelecem fez-se necessário seguir pontuações conforme item 4.5, acima citado, onde o valor entre 0,7 a 0,9 positivo ou negativo indica uma correlação forte. Conclui-se, portanto que, a relação âncora de carreira e intenção de trabalho encontrou-se ajustada, em sua maioria, diante medida de concordância R de *Pearson* que se apresentou no valor de 0,75.

Não se pode afirmar se ainda existem aqueles que adentram a graduação com dúvidas sobre si mesmo e/ou influenciados por fatores externos, que o impediriam de fazer escolhas assertivas em relação às suas inclinações pessoais e com as intenções de trabalho.

Considera-se apenas que a população estudada encontrou-se ciente sobre enfrentar o mundo atual: será necessário que assumir a maior parcela de responsabilidade sobre o desenvolvimento de sua carreira. Neste contexto, é revelada a importância das âncoras de carreira, na medida em que norteiam as decisões e escolhas profissionais do indivíduo. A capacidade de auto-análise, mostra-se essencial na avaliação de qual função mais se ajusta às suas necessidades, durante sua jornada pessoal e profissional.

A aplicabilidade desta ferramenta é a constante busca de si, da identidade e das qualidades, de forma a elaborar questões e respostas que ajudem a criar o autoconceito, pois somente com análises cuidadosas é possível evitar tecer fantasias a seu próprio respeito. Então, se esta prática fosse orientada durante o ensino médio, quando são definidos temas e padrões dominantes na escolha da graduação, os estudantes compreenderiam com maior clareza suas prioridades e seus valores, aumentando as chances de construir sua trajetória profissional, com escolhas mais assertivas.

A contribuição desta dissertação está no entendimento, após a pesquisa e análise de dados, que o diagnóstico das âncoras de carreira com apoio aos jovens do ensino médio para esclarecimentos sobre sua intenção de trabalho, poderia aumentar o número de profissionais seguindo profissões ajustadas a suas inclinações pessoais.

Caso a impossibilidade de realização deste processo no ensino médio, tal trabalho poderia ser realizado dentro da universidade, pois a pesquisa verificou que ainda existem aqueles que têm dúvidas sobre a carreira a seguir. Para tanto, se a prática de intervenções diagnósticas, fossem agregadas aos serviços de aconselhamento universitário e projeto profissional consciente, esta auxiliaria no fortalecimento da identidade profissional.

O resultado da pesquisa também mostrou que a âncora criatividade empreendedora atingiu 41 respondentes, ou seja, 11,7% do total dos 350 questionários válidos. Sendo que 123, ou seja, 35,1% dos universitários gostariam de ter negócio próprio, além de tais características serem valorizadas pelo mercado de trabalho atual. Portanto a aplicação e repetição desta serviriam para verificações significativas a fim de ampliar o foco no ensino, como por exemplo, além da conquista da criatividade ensinada e aprendida e prática da autogestão.

Dentre os resultados encontrados, o percentual de 20%, ou seja, 70 respondentes estarem ancorados em puro desafio e sinalizaram no questionário como intenção de trabalho o serviço público. E ainda 13%, ou seja, 46 do total dos respondentes estarem ancorados em segurança e estabilidade e sinalizou no questionário a intenção de trabalho ter um negócio próprio, tais condições, este estudo não conseguiu identificar as razões, talvez seja sugestão para pesquisa futura.

Ao final dos cálculos, observou-se que oito universitários não informaram o e-mail para retorno sobre o resultado. Os 342 respondentes receberam o resultado de sua âncora com seu significado e suas características e cinco deram retorno informando que as características da âncora correspondiam com o seu perfil.

Sugerem-se pesquisas futuras: a) com estudantes ingressando nos cursos de graduação, e sua consciência da carreira ligada à formação escolhida.; b) Estudo longitudinal com

os universitários formandos nesta e de outras instituições para verificar se os resultados se reproduzem em proporções semelhantes; além disso é interessante que seja investigada a renda da população, pois classe média emergente é uma realidade no país e pode-se pesquisar a relação de sua renda com as expectativas de carreira. c) Estudo longitudinal com dois grupos referente às suas âncoras e intenções de trabalho, sendo o primeiro com orientações profissionais e esclarecimentos sobre o diagnóstico e o segundo sem informação, a fim de verificar o impacto da informação.

Quanto ao conceito de âncora de carreira para os dias atuais, na realidade brasileira, a pesquisa mostrou que ainda mantém-se aplicável. Desta forma, ressalta-se a importância do autoconhecimento do indivíduo por meio da identificação de sua âncora de carreira, permitindo um olhar para dentro de si a fim de avaliar as oportunidades externas, o que contribuirá para uma melhor qualidade de vida pessoal e profissional.

Como limitação o fato da análise e classificação dos dados terem sido realizados, com universitários de diferentes cursos que possuem, aparentemente, objetivos, metas, valores e planos de carreira diferentes, como é o caso dos setores públicos e privados. Embora a amostra da população total e do gênero feminino tenham sido representativas, outro limite desta pesquisa refere-se ao número de respondentes do sexo masculino, que foi pequeno em número absoluto. Além disso, como os dados foram coletados no percentual de 43,5 % dos universitários matriculados, os resultados não podem ser generalizados. Em tempo, vale relatar a boa vontade da equipe da PAAD para aplicar a pesquisa/questionário, que foi outro fator limitador da pesquisa.

Enfim, este estudo trouxe algumas reflexões sobre âncoras de carreira e as intenções de trabalho dos universitários da FACCAMP e, longe de lançar qualquer conclusão, aponta como resultado principal a importância de aprofundar estudos sobre estes temas e de desenvolver uma produção acadêmica nacional capaz de auxiliar as pessoas a viverem em maior harmonia consigo e com suas escolhas profissionais durante a vida, para, quem sabe, torná-las ferramenta a fim de vencer o desequilíbrio entre a satisfação e motivação pessoal e os processos de escolha e decisões relacionadas à carreira. Em tempo, vale relatar a boa vontade da equipe da PAAD para aplicar a pesquisa/questionário, que foi outro fator limitador da pesquisa.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. KUMAR, V. e DAY, G. Pesquisa de Marketing. Ed. Atlas, 2004. pg.376
- ABRAHIM, Gisele Seabra. A Influência dos Valores Humanos na Determinação das Âncoras de Carreira. 2008. 122 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP, São Paulo, 2008a.
- ALBORNOZ, S. O que é trabalho. 5.ed. São Paulo: Brasiliense, 1992.
- ALSOP, R. *The Trophy Kids Grow Up: How the millennial generation is shaking up the workplace.* EUA: Jossey-Bass, 2008.
- ALBUQUERQUE, Lindolfo. Âncoras de Carreira – Extraído de Career Anchors de Edgar H. Schein. Adaptado para Administração de Recursos Humanos. Curso de Pós-Graduação em Administração. São Paulo: FEA-USP, 2010.
- ALBUQUERQUE, L. G. de. e BIANCHI, E. M. P. G.; Alinhamento entre Estratégias de Negócio e de Gestão de Pessoas: um Caso na Indústria Química Brasileira. *Race: Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE, Ribeirão Preto*, v. 1, n. 3, p.1-14, jul. 2011. Quadrimestral.
- ALSOP, R. *The Trophy Kids Grow Up: How the millennial generation is shaking up the workplace.* EUA: Jossey-Bass, 2008.
- ALVES, G. Dimensões da reestruturação produtiva: ensaios de sociologia do trabalho (2ª ed.). Londrina: Práxis, 2007.
- ANTUNES, M. T. P. Capital Intelectual. São Paulo: Atlas, 2000.
- ARTHUR, M. B. *The boundary less career: a new perspective for organizational inquiry, Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, 1994.
- ARTHUR, M. B., ROUSSEAU, D. M. *The boundary less career: new employment principle for a new organizational era.* Oxford USA Trade, 1996.
- ASEVEDO, G. M. Um estudo sobre as expectativas de carreira para estudantes de Administração de Empresas no Brasil. Dissertação de Mestrado – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em:<http://www.centrodelogistica.com.br/new/teses/pdf/26set06_Graziela%20Merlina%20Asevedo.pdf> Acesso em: 28 mai. 2015.
- BARBOSA, A. M. S. O empreendedor de si mesmo e a flexibilização no mundo do trabalho. *Revista de Sociologia e Política, Curitiba*, v.19, n.38, p.121-140, fevereiro, 2011.
- BARDAGI, M.P. & HUTZ, C.S. (2010). Satisfação de vida, comprometimento com a carreira e exploração vocacional em estudantes universitários. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 62 (N.1)

- BARASSI, Lovodico. *Elementi di diritto del lavoro*. 7. ed. Milão: Giuffrè, 1957
- BASTOS, A. V. B. A escolha e o comprometimento com a carreira: estudo entre profissionais e estudantes de administração. *Revista da Administração*. São Paulo, V. 32, n.3, 1997.
- BAUMAN, Z. (2008b). *A Sociedade Individualizada: vidas contadas e histórias vividas*. Rio de Janeiro: Zahar.
- BIANCHI, E. M. P. G. Proposta de Valor no Trabalho: é possível alinhar expectativas?. In: SEMEAD, 16., 2013, São Paulo. *Seminários em Administração*. São Paulo: Fea-Usp, 2013. p. 1 - 16.
- BIANCHI, E. M. P. G.; ALBUQUERQUE, L. G. de. Alinhamento entre Estratégias de Negócio e de Gestão de Pessoas: um Caso na Indústria Química Brasileira. *Race: Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE*, Ribeirão Preto, v. 1, n. 3, p.1-14, jul. 2011. Quadrimestral.
- _____; ALBUQUERQUE, Lindolfo. *Âncoras de Carreira – Extraído de Career Anchors de Edgar H. Schein. Adaptado para Administração de Recursos Humanos. Curso de Pós-Graduação em Administração*. São Paulo: FEA-USP, 2010.
- BOGDAN, R; BIKLEN, S. *Investigação Qualitativa em Educação*. Porto: Porto Editora, 1994. - <http://adrodomus.blogspot.com.br/2008/06/paradigmas-da-investigao-educacional.html> acesso em 28/10/2015.
- CÁLCENA, E.J.F. *A mudança da identidade profissional em transições de carreira – São Paulo*, 2012. 186 p.
- CARDOSO, R. C. L.; SAMPAIO, H. Estudantes universitários e o trabalho. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, n. 26, p. 30-50, 1994.
- CASADO, T. Comportamento organizacional: fundamentos para a gestão de pessoas. In: SANTOS, R. C. (Org.). *Manual de gestão empresarial – conceitos e aplicações nas empresas brasileiras*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 212-233.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. 10. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2007
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de pesquisa em administração*, 7ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2003, 640p.
- CORROCHANO, M.C.; *at all Jovens e trabalho no Brasil – desigualdades e desafios para as políticas públicas*. São Paulo: Ação Educativa, Instituto ibi, 2008.
- CRESWELL, J. W. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage, 2003.
- CRUZ, M. V. G.; SARSUR, A.S ; AMORIM, W. A. C. . *Gestão de Competências nas Relações de Trabalho: o que pensam os sindicalistas?*. RAC, v.16, n.5, p.705-722, out. 2012.

CUBO, R.S.O.; MUNHOZ, I.P. e SANTOS, N.M.B.F. Âncora de carreira: Um estudo de campo com os alunos de engenharia. Enegepe: XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Bento Gonçalves - RS, p.1-15, 18 set. 2012. -. Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social: As Contribuições da Engenharia de Produção.

CURWIN, Jon & SLATER, Roger. *Quantitative methods for business decisions*. 3o ed. 1991.

DELGADO, Maurício Godinho. Curso de direito do trabalho. 6. ed. São Paulo: LTr, 2007.

DE MASI, D. (1999a). A sociedade pós-industrial. Em D. De Mais, A sociedade pós-industrial (A. M. Capovilla, L. S. N. Henriques, M. A. Nogueira, M. C. G. Cupertino e R. & R. Ambrósio, Trads.) (pp. 11-97). São Paulo: SENAC São Paulo.

DE MASI, D. (1999b). O futuro do trabalho: Fadiga e ócio na sociedade pós-industrial (Y. A. Figueiredo, Trad.). Rio de Janeiro: José Olympio.

DE PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes; DE SOUZA LEÃO, André Luiz Maranhão; DE MELLO, Sérgio Carvalho Benício. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em Administração. Ciências da Administração, v. 13, n. 31, p. 190-209, 2011.

DeFILLIPI, R. J. e ARTHUR, M. *The boundaryless career: a competency-based perspective*. *Journal of Organizational Behavior*, v. 15, 1994.

DEPARTAMENTO DE INFORMATICA E ESTATÍSTICA – INE 7002 – <http://www.inf.ufsc.br/~marcelo/Cap7.pdf> acesso em 19/10/2015

DRUCKER, Peter F. Gerenciando a si mesmo. In Estratégias para gerenciar sua carreira. *Harvard Business Review*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DUTRA, J.S. Carreiras paralelas: uma proposta de revisão da administração de carreiras. *Revista de Administração*, São Paulo v. 27, n. 4, p. 65-73, outubro/dezembro 1992.

_____. A gestão de carreira. In FLEURY, M. Tereza Leme (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

_____. *Administração de Carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas*. São Paulo, Atlas, 1996.

_____. *Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas*. São Paulo: Atlas, 2009.

_____; ALBUQUERQUE, Lindolfo. Âncoras de Carreira – Extraído de *Career Anchors* de Edgar H. Schein. Adaptado para Administração de Recursos Humanos. Disponível

em:http://www.erudito.fea.usp.br/PortalFEA/repositorio/188/documentos/ancorasdecarr eira_graduacao.doc. Acesso em: 05 nov. 2014.

_____. Trajetórias de carreira nas organizações. In: DUTRA, Joel S. (Org). *Gestão de carreiras na empresa contemporânea*. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2006.

DUTRA, J.S. *Administração de Carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas*. São Paulo, Atlas, 1996.

_____. A gestão de carreira. In FLEURY, M. Tereza Leme (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

DUTRA, J.S e ALBUQUERQUE, Lindolfo. Âncoras de Carreira – Extraído de *Career Anchors* de Edgar H. Schein. Adaptado para Administração de Recursos Humanos. Disponível em:http://www.erudito.fea.usp.br/PortalFEA/repositorio/188/documentos/ancorasdecarr eira_graduacao.doc. Acesso em: 05 nov. 2014.

DUTRA, J.S. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. Trajetórias de carreira nas organizações. In: DUTRA, Joel S. (Org). *Gestão de carreiras na empresa contemporânea*. São Paulo: Atlas, 2010

_____. *Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas*. São Paulo: Atlas, 2009.

DIAS, Daniela Midori Taguchi; MANDELLI, Jessica Pedrosa; SILVA, Rafael Bianchi. As Relações de Trabalho na Sociedade Líquido-Moderna: Desafios para Psicologia Organizacional e do Trabalho. In: ENCONTRO REGIONAL SUL ABRAPSO, 15., 2014, Londrina - Pr. O CLAMOR DAS RUAS. Londrina: Abrapso, 2014. v. 1, p. 1 - 9.

Dicionário Da Língua Portuguesa (1992) Editora: Nova Cultural Ano: 1992 1176 páginas.

ELCHARDUS, M.; SMITS, W. *The vanishing flexible: ambition, self-realization and flexibility in the career perspectives of young Belgian adults*. *Work, Employment and Society*, v. 22, n. 2, p. 243-262, jun. 2008.

EVANS, P. Carreira, sucesso e qualidade de vida. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 36, n.3, p.14-22, jul./ago./set. 1996.

FERREIRA, José Luiz e CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de. Gênero, masculinidade e magistério: horizontes de pesquisa. *Olhar de Professor*, Ponta Grossa, v.9, n.1, p.143-157, 2006.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FIDALGO, Nara LR, and Fernando FIDALGO. "Refluxos sociais da lógica de competências: o processo de individualização em foco." Fidalgo F, Oliveira MAM, Fidalgo NLR. Educação profissional e a lógica das competências. Petrópolis: Vozes (2007): 17-70.

FONTENELLE, I. A. "Eu Proteu": a auto-gestão de carreira entre fatos e mitos. In: encontro da Associação Nacional de pós-graduação em Administração, 29., 2005, Brasília. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. CD-ROM

GEM (Brasil). SEBRAE. Empreendedorismo no Brasil: 2010. 55. ed. Curitiba: GEM, 2010. p. 286. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 24/01/2015

GEM (Curitiba). Sebrae. Empreendedorismo no Brasil: 2013. 562. ed. Curitiba: GEM, 2013. p. 170. 562 v. Disponível em: http://www.ibqp.org.br/upload/tiny_mce/GEM_2013__Livro_Empreendedorismo_no_Brasil.pdf. Acesso em: 24/01/2015

GOMES, D. F. N. et al. Âncoras de Carreiras: Revisão do Conceito de Mobilidade a Partir de Estudo com Egressos do Curso de Administração em Dois Momentos – 2007 e 2010. Revistas Carreiras & Pessoas: ReCaPe, São Paulo, v. 1, n. 3, p.50-62, 20 mar. 2013. Quadrimestral.

_____. Entre a âncora de carreira e a escolha profissional: análise das primeiras definições de carreira dos formandos de curso de administração em São Paulo. Revista Pensamento & Realidade: PUC, São Paulo, v. 26, n. 1, p.15-35, 2011. Quadrimestral. E-ISSN: 2237-4418 ISSN Impresso: 1415-5109.

_____. Âncoras e metáforas de carreira entre universitários - Revista Pensamento Contemporâneo em Administração (RPCA), v.6, n.4, Outubro/Dezembro 2012.

GIL, A.C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONDIM, Sônia Maria Guedes. Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários. *Estud. psicol. (Natal)* [online]. 2002, vol.7, n.2, pp. 299-309. ISSN 1413-294X. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-294X2002000200011>.

HARVEY, D. *The Condition of Postmodernity, Cambridge (Mas.) and Oxford, Blackwell*, 1989b.

HARVEY, D. Condição pós-moderna. 5. ed. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

HALL, D. T. *The career is dead- long live the career: A relational approach to careers. San Francisco: Jossey-Bass*, 1996.

HALL, Stuart. *New ethnicities*. In MORLEY, David e CHEN, Kuan-Hsing (orgs.), *Stuart Hall - Critical Dialogues in Cultural Studies*, London/New York: Routledge, 1996b [1989], 441-449

HALL, D. T. & MIRVIS, P. H. *Long live the career*. In *The career is dead - Long live the career; 1-12*, San Francisco, Jossey-Bass, 1996

HALL, D. T.; MOSS, J. E. *The new protean career contract: helping organizations and employees adapt*. *Organizational Dynamics Careers in and out organizations* London: Sage, 2002.

HILL, R.P. *Managing across generations in the 21st century: important lessons from the ivory trenches*. *Journal of Management Inquiry*, v.11, n. 1, p. 60-66, march, 2002.

IGBARIA, M., GREENHAUS, J., & PARASURAMAN, S. (1991). Career orientations of MIS employees : An empirical analysis. *MIS Quarterly*, (June), 151-170.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo Demográfico 2010. Disponível em: <<http://www.ibge.com.br/home/estatistica/populacao/censo2010>> Acesso em 15 de julho de 2014.

_____, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Mensal de Emprego 2003-2011.

INKSON, K. *Understanding careers: the metaphors of working lives*. Thousand Oaks: SAGE, 2006

IPEA (Brasília). Mercado de trabalho: Cojuntura e análise. 2013. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br>. Acesso em: 24/01/2015

JENSCHKE, B. *The international co-operation: Challenges and needs for guidance and counselling facing the world wide changes in work and society*. Trabalho apresentado no V Simpósio Brasileiro de Orientação Vocacional & Ocupacional. Valinhos. 2001.

KILIMNICK, Z. M.; SANT'ANNA, A. S.; OLIVEIRA, L. C. V.; BARROS, D. T. R. Seriam as âncoras de carreira estáveis ou mutantes? Um estudo com profissionais de administração em transição de carreira. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 9(1), 43-60, 2008. (KURZ: 1997, p.3)

KOVÁCS, I. Emprego flexível em Portugal. *Sociologistas*, Porto Alegre, ano 6, n. 12, p. 32-67, jul./dez. 2004.

KURZ, Robert. A origem destrutiva do capitalismo: modernidade econômica encontra suas origens no armamentismo militar. *Folha de São Paulo*. 30.3.1997, p.3 c.5.

HASHIMOTO, M. Intraempreendedorismo: um caminho seguro para aprender a empreender

<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/negocios/intraempreendedorismo-um-caminho-seguro-para-aprender-a-empreender/77364/> acesso em out.2015.

LASSANCE, M. C. P. e Spart, M. (2003). A orientação profissional e as transformações no mundo do trabalho. *Revista da ABOP*, 4 (1/2), pp. 13-19.

LASSANCE, M. C. P. (1997). A orientação profissional e a globalização da economia. *Revista da ABOP*, 1(1). 71- 80.

LAZZARESCHI N. O apagão de mão de obra no Brasil. *Ponto-e-vírgula* 2010; 7: 192-199.

LEMOS, I.S.M. Estrutura das âncoras de carreira: Estudo exploratório com uma amostra de engenheiros portugueses. 35 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Psicologia, Universidade de Lisboa, Lisboa - PT, 2011.

LEMOS, A. H. C.; PINTO, M. C. S. Empregabilidade dos administradores: quais os perfis profissionais que vêm sendo demandados pela empresas? *Cadernos EBAPE*, v. 6, n. 4, p. 1-15, dez. 2008

LISBOA, M. D. Associações: Contexto socioeconômico e compromisso social dos profissionais. *Revista da ABOP*, 1(1), 89-96. 1997.

LISBOA, M. D. (2000). A formação de orientadores profissionais: Um compromisso social multiplicador. Em M. D. Lisboa & D. H. P. Soares (Orgs.), *Orientação profissional em ação: Formação e prática de orientadores* (pp. 11-23). São Paulo: Summus.

LISBOA, M. D. Orientação profissional e mundo do trabalho: reflexões sobre uma nova proposta frente a um novo cenário. In: LEVENFUS, R. S; SOARES, D. H. P. (Org.) *Orientação vocacional ocupacional: novos achados teóricos, técnicos e instrumentais para a clínica, a escola e a empresa*. Porto Alegre: Artes Médicas, 2002, p. 33-50.

LIPKIN, N.A.; PERRYMORE, A.J. A geração Y no trabalho: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura de sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LOPES, K.P.S.; SILVA, D.O. Criatividade empreendedora: seria essa a âncora de um grupo de estudantes formandos? *Revistas Carreiras & Pessoas: ReCaPe*, São Paulo, v. 4, n. 1, p.2-16, 14 abr. 2014. Quadrimestral.

LUFT, J.; SHIELDS, M. D. *Zimmerman's contentious conjectures: describing the present and prescribing the future of empirical management accounting research*. *The European Accounting Review*, v. 11, n. 4, p. 795-803, 2002.

MARTINS, H. T. Gestão de Carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa. Rio de Janeiro: *Qualitymark*, 2001.

MAGALHAES, Y.T. et al. Modelos e âncoras de carreira dos alunos de engenharia de produção: Uma análise quantitativa. In: ENEGEP - ENCONTRO NACIONAL DE

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 33. Anais... . Salvador - BA: ABEPRO, 2013. p.01 - 15.

MAGALHÃES, Y. T. D., OLIVEIRA, D. A., RODRIGUES, G. S., SOUZA, C. J. D. A., & HEIZER, I. H. Modelos e Âncoras de Carreira: um Estudo com Estudantes de Administração. In III Congresso Nacional de Administração e Ciências Contábeis-AdCont, 2012.

MAGALHÃES, Y.T. ;OLIVEIRA, A.D e HEIZER, H.I. Modelos e âncoras de carreira: um estudo com estudantes de pós-graduação da área de administração. 17f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Departamento de Pesquisa, FUNCESI - Fundação Comunitária de Ensino Superior de Itabira, São Paulo, 2012. Cap. 5. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2012.asp?ev=25&lang=pt&ano=2012>>. Acesso em: 05 out. 2014.

MATTAR, F. N. Pesquisa de Marketing – Edição Compacta. 3. ed. São Paulo: Atlas,2001.

MORIN, Estelle. Os Sentidos do Trabalho. RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo: v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set., 2001.

MORIN, Estelle M.; TONELLI, Maria José; PLIOPAS, Ana Luisa Vieira. O Trabalho e Seus Sentidos. In: Encontro Nacional da Associação dos Programas de Pós-graduação em Administração, 27., 2003, Atibaia. Anais...Atibaia: Anpad, 2003.

MUNRO, C. R. *Mentoring needs and expectations of generation-y human resources practitioners: preparing the next wave of strategic business partners. Journal of Management Research.* v.1, n.2, p. 1-25, 2009.

MUKAKA, M.M."Statistics Corner: A guide to appropriate use of Correlation coefficient in medical research". *Malawai Medical Journal*. DOI:PMC3576830, 2012. acesso em 08/01/2016

NEIVA, Katia Maria Costa. Fim dos estudos universitários: efeitos das dificuldades do mercado de trabalho na representação do futuro profissional e no estabelecimento de projetos pós-universitários dos estudantes. *Psicol. USP* [online], vol.7, n.1-2, pp. 203-224. ISSN 1678-5177, 1996. Acesso em 17 out. 2015.

OLIVEIRA, Zilma de Moraes Ramos de; ROSSETTI-FERREIRA, Maria Clotilde. Propostas para o atendimento em creches no município de São Paulo: histórico de uma realidade. *Cadernos de Pesquisa*, n. 56, p. 39-65, 2013.

OLIVEIRA, S. R., PICCININI, V. C., FONTOURA, D. S., & SCHWEIG, C. Buscando o sentido do trabalho. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 28, 2004.

OLIVEIRA, S.R. Âncoras de carreira dos estudantes de administração: Um estudo numa IES do Rio de Janeiro. *Desenvolve: Revista de Gestão do Unilasalle*, Canoas - RS, v. 02, n. 01, p.59-72, 15 abr. 2013. Semestral. ISSN 2316-5537.

PEÇANHA, L. C. N. et al. Âncoras de Carreira e Relações com Estabilidade e Qualidade de Vida Pessoal: Um Estudo com Alunos do Curso de Gestão de Pessoas. *Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)*: ISSN 2237-1427, v. 1, n. 02, 2011.

PESTANA, Maria Helena; GAGEIRO, João Nunes. *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo, 2008. ISBN 978-972-618-498-0.

POCHMANN, M. *O emprego na globalização: A nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu*. 2001. São Paulo: Boitempo.

RAMOS, Renata de Souza. *Expectativas profissionais e âncoras de carreira*. 2008. 61 f. Monografia (Especialização) - Curso de Pós-graduação em Administração (ppga), Face, Universidade de Brasília (UNB), Brasília – DF.

RODRIGUES, C. L. M.; BOUZADA, V. C. P.; KILIMNIK, Z. M. *Estilo de vida e Segurança. Seriam essas as âncoras dos futuros detentores de carreiras proteanas ou sem fronteiras?: Um estudo comparativo entre alunos de graduação e de mestrado em Administração*. *Anais do Convibra [Congresso Virtual Brasileiro de Administração]* 2007.

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

ROSA, José Antônio. *Carreira: Planejamento e Gestão*. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2011.

RIFKIN, Jeremy. *O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1995.

SANTOS, N.M.B.F. e ABRAHIM, G.S.A *Influência dos Valores Pessoais na Determinação das Âncoras de Carreira*. XXXII Encontro da ANPAD: EnANPAD, Rio de Janeiro, v.0, n.0, p.1-15, 10 set. 2008. Anual. Código: GPR871 Divisão: GPR - Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho Tema de Interesse: GPR-A - Gestão de Pessoas.

SARRIERA, J.C. *O modelo ecológico contextual em Psicologia Comunitária*. In: SOUZA, L. FREITAS, F. E PEREIRA, M. *Psicologia: reflexões (im)pertinentes*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1998.

SEADE (São paulo). *Escolaridade e mercado de trabalho: Dos jovens da RMSP*. SEADE Imprensa: Imprensa. São Paulo, 10/12/2014. Suplemento p. 15. Disponível em: http://www.biblioaqui.com.br/ref_artigo_jornais.php. Acesso em: 24/01/2015

SCHEIN, Edgar H. *Career anchors and career paths: a panel study of management school graduates*. *Working paper (Sloan School of Management)*; 707-74. Alfred P. Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, 1974a. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1721.1/1878>>. Acesso em: 13 set. 2014.

_____. *The Hawthorne group studies revisited: a defense of theory Y*. *Working paper (Sloan School of Management)*; 756-74. Alfred P. Sloan School of

Management, Massachusetts Institute of Technology, 1974b. Disponível em:<<http://hdl.handle.net/1721.1/1888>>. Acesso em: 13 set. 2014

_____. *Career dynamics: Matching individual and organizational needs. Organizational dynamics.* Addison-Wesley Pub. Co., 1978.

_____. *Developing your career: know your career anchors and develop your options. Working paper (Sloan School of Management); 1148-80. Alfred P. Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, 1980.* Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1721.1/1968>>. Acesso em: 13 set. 2014.

_____. *Career Anchors (Revised Edition).* San Diego, University Associates, 1990.

_____. *Career anchors: discovering your real values. Revised Edition.* San Diego: Pfeifer & Company, 1993.

_____. *Identidade profissional: como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho.* Tradução de Margarida D. Black. São Paulo: Nobel, 1996.

SENNETT, R. *A Cultura do Novo Capitalismo.* Rio de Janeiro: Record. 2006

SILVA, L. D. & MAGALHÃES, M. *Adolescência hoje: Um projeto de vida na pós-modernidade.* Em E. C. S. Rosiski (Org.), *Rumo à universidade: Um projeto de vida.* Ijuí: SEDIGRAF, 1996.

SILVA, Josélia R. da. *Processos Pessoais de Carreiras: uma análise com servidores públicos do Estado do Espírito Santo.* 2010. 124 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças - FUCAPE, Vitória, 2010.

SOLOMAN, C. M. *Como lidar com a nova geração de administradores: os baby busters.* RAE – Revista de Administração de Empresas, v. 34, n. 2, p. 78-87, mar./abr. 1994.

SULLIVAN, S. E., & ARTHUR, M. B. *The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility.* *Journal of Vocational Behavior*, 69, 19–29, 2006.

TAVARES, E.; PIMENTA, R.C. e BALASSIANO, M. *Carreira sem Fronteiras: o Exemplo da Carreira no Futebol.* *Adm. Made: Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá*, Rio de Janeiro, v.14, n.2, p.57-74, 20 set. 2010. Bimestral. ISSN: 1518-9929.

TAVARES, E.; PIMENTA, R. C.; BALASSIANO, M. *Carreira sem fronteiras: o exemplo da carreira no futebol.* *Revista ADM.MADE*, v. 14, n. 2, art. 25, p. 57-74, 2010.

TADEUCCI, M. S. R.; MENDES, A. S. D.; COUTINHO, J. T.; DOMENICO, S. Planejando a carreira: um estudo com estudantes brasileiros. In: V Encontro Latino Americano de Pós-Graduação e IX Encontro Latino Americano de Iniciação Científica. Anais eletrônicos. São José dos Campos: UNIVAP, 2005. Disponível em: <http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/epg/EPG6/EPG6-19.pdf>. Acesso em: 20 out. 2015.

TIEPPO, C.E. et al. Seriam as âncoras de carreira aderentes às carreiras inteligentes? Estudo comparativo entre alunos formandos do curso de administração de empresas e turismo. RGO: Revista de Gestão Organizacional, Chapecó - PR, In: Encontro Nacional de Pós Graduação e pesquisa em administração – EnANPAD, 34, Anais do 34º Enanpad. Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. v.04, n.02, p.144-154, 29 dez. 2011. Quadrimestral. ISSN: 1983-6635.

TOLFO, S. R. & PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros [Edição Especial]. Psicologia & Sociedade, 19,38-46. doi: 10.1590/S0102-71822007000400007.(2007).

VASCONCELOS, K.C.A. et al. A Geração Y e Suas Âncoras de Carreira. Gestão.org: PROPAD / UFPE, Recife - PE, v.08, n.02, p.226-244, ago. 2010. Quadrimestral. ISSN 1679-1827.

VÁZQUEZ SÁNCHEZ, Adolfo. Filosofia da Práxis.4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

VELOSO, E.F.R. e DUTRA, J.S. Carreiras sem fronteiras na gestão pessoal da transição profissional: um estudo com ex-funcionários de uma instituição privatizada. Rev. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba -PR, v.13, n.05, p.834-854, out. 2011. Bimestral. [Http://www.anpad.org.br/rac](http://www.anpad.org.br/rac). [online]. E vol.15, n.5, pp. 834-854. ISSN 1982-7849. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552011000500004>.

VELOSO, E.F.R. e DUTRA, J.S. & NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: Diferenças entre as gerações Y, X e *baby boomers*. Anais do Encontro da ANPAD, 32,2008.

WHITAKER, D. C. A. & ONOFRE, S. A. Representações sociais em formação sobre os vestibulares dos estudantes de um cursinho comunitário na zona rural. Revista Brasileira de Orientação Profissional, 7(1), 45-55, 2006.

WHITAKER, D. Escolha da carreira e globalização (11ª ed.). São Paulo: Moderna, 1997.

WOLECK, A. O Trabalho, a ocupação e o emprego. Uma perspectiva Histórica. Revista de Divulgação Técnico-Científica do Instituto Catarinense de Pós-Graduação, 2002. Acedido em Fevereiro de 2009 e Disponível em: <http://www.ea.ufrgs.br/graduacao/disciplinas/adm01156/CONCEITOSDETRABALHOEMPREGO.pdf> - Acesso em: 20 out. 2015.

ANEXO I – CARTA AO UNIVERSITÁRIO

Prezado Universitário

Desde já agradeço sua disposição em contribuir com as pesquisas do Mestrado Profissional em Administração da FACCAMP.

Identidade profissional é “uma combinação de áreas percebidas de competências, motivos e valores das quais não abrimos mão e que representam o nosso próprio eu”, Schein (1993).

Este questionário anexo, desenvolvido pelo pesquisador Schein (1993), tem como objetivo ajudar na revelação da entidade profissional e contribuir no pensar dos valores, objetivos e competências, que utilizamos quando fazemos as escolhas profissionais.

Enquanto você responde as questões rapidamente, estas te levarão a uma reflexão pessoal.

Além disso, retornarei a você, por e-mail, as características que se encaixam em sua identidade profissional. Sugere-se considerá-las, no momento de escolha para um trabalho ou abertura/desenvolvimento do seu negócio próprio.

As questões são de escolha única e peço que seja o mais honesto possível. Suas respostas se manterão em anonimato sendo tabuladas por número e e-mail.

Ao final do questionário será necessário indicar TRÊS perguntas (da 1 até 40) que lhe pareçam mais verdadeiras, dentre as pontuadas com 5 ou 6.

É **MUITO** importante completar o questionário, somente assim se tornará válido.

Peço que tenha paciência que valerá a pena, mesmo sendo 45 questões múltipla escolha, não levará mais de 20 minutos.

** DICA: Para responder a pergunta 46 será necessário rever as perguntas (da 1 a 40) e indicar as TRÊS que lhe pareçam mais verdadeiras, então você pode adiantar-se e anotar o número das questões que você pontuou.

No item 46 haverá espaço para você colocar seu e-mail e receber sua identidade profissional, ou qualquer observação que desejar.

Muito agradecida
Mestranda Tania A.A.N. Pantiga

ANEXO II

Questionário do projeto de pesquisa

Agradecemos pela disponibilidade e o interesse em participar deste estudo, realizado pela aluna do Mestrado de Administração da FACCAMP/SP, de forma voluntária e anônima.

O objetivo desse questionário é realizar o levantamento das identidades profissionais do participante, ou seja, incentiva-lo a refletir sobre suas áreas de competência, objetivos e valores. Por haver a possibilidade da imparcialidade poderá haver variações de resultado, por isso procure responder às perguntas com honestidade e prossiga rapidamente. (SCHEIN,1996)

Questionário nº

- P1- Qual a sua idade? () até 18 anos
() 19 a 25 anos
() 26 a 30 anos
() 31 anos ou mais

P2 – Gênero Masculino () Feminino ()

- P3 – Nome do curso: () Administração (Matutino)
() Ciências Contábeis (Noturno)
() Gestão de Recursos Humanos (noturno)
() Pedagogia

P5 – Quais são suas intenções futuras em relação a trabalho?

- () ter um negócio próprio
() trabalhar em organização privada
() trabalhar em organização não governamental
() prestar concurso público
() não sei

O Inventário Âncora de Carreira - um instrumento com o qual o participante exercita a percepção, análise e tomada de decisões acerca de sua carreira profissional. É “uma combinação de áreas percebidas de competências, motivos e valores das quais não abrimos mão, representam o nosso próprio eu”.

Procure responder às perguntas tão e trabalhar rapidamente. Respostas extremadas, a não ser em situações em que você claramente tem sentimentos fortes em uma ou outra direção.

Seja rápido, não pondere.

Quanto mais honesto o resultado será mais verdadeiro!!!

Como classificar os itens: Para cada um dos próximos 40 itens, por favor, classifiquem o quanto este item é verdadeiro para você, em geral, atribuindo-lhe um número de 1 a 6. Quanto maior o número, mais este item é verdadeiro para você. Por exemplo, se o item diz “Sonho em ser o presidente de uma empresa”, você o classificaria assim:

“1” se a afirmação nunca é verdadeira para você

“2” ou “3” se a afirmação é verdadeira para você ocasionalmente

“4” ou “5” se a afirmação é verdadeira para você com frequência

“6” se a afirmação é sempre verdadeira para você

Use a escala seguinte para classificar quanto cada item é verdadeiro para você:

Nunca Verdadeiro para Mim	Ocasionalmente Verdadeiro para Mim	Frequentemente Verdadeiro para Mim	Sempre Verdadeiro para Mim		
1	2	3	4	5	6

- () 1. Sonho em ser tão bom no que faço de tal forma que meus conhecimentos especializados sejam constantemente procurados.
- () 2. Sinto-me mais realizado em meu trabalho quando sou capaz de integrar e gerenciar o esforço dos outros.
- () 3. Sonho em ter uma carreira que me dê à liberdade de fazer o trabalho à minha maneira de no tempo por mim programado.
- () 4. Segurança e estabilidade são mais importantes para mim do que liberdade e autonomia.
- () 5. Estou sempre procurando ideias que me permitam iniciar meu próprio negócio.
- () 6. Sinto-me bem em minha carreira apenas quando tenho a sensação de ter feito uma contribuição real para o bem da sociedade.
- () 7. Sonho com uma carreira na qual eu possa solucionar problemas ou vencer com situações extremamente desafiadoras.
- () 8. Preferiria deixar meu emprego a ser colocado em um trabalho que comprometa minha capacidade de me dedicar aos assuntos pessoais e familiares.
- () 9. Sinto-me sucedido em minha carreira apenas quando posso desenvolver minhas habilidades técnicas ou funcionais a um nível de competência muito alto.
- () 10. Sonho em dirigir uma organização complexa e tomar decisões que afetem muitas pessoas.
- () 11. Sinto-me mais realizado em meu trabalho, quando tenho total liberdade de definir minhas próprias tarefas, horários e procedimentos.
- () 12. Preferiria deixar meu emprego a aceitar uma tarefa que possa colocar em risco minha segurança na organização.

- () 13 Montar meu próprio negócio é mais importante para mim do que atingir uma alta posição gerencial como empregado.
- () 14 Sinto-me mais realizado em minha carreira, quando posso utilizar meus talentos a serviço dos outros.
- () 15 Sinto-me realizado em minha carreira, apenas quando enfrento e supero desafios extremamente difíceis.
- () 16 Sonho com uma carreira que me permita integrar minhas necessidades pessoais, familiares e de trabalho.
- () 17 Tornar-me um gerente técnico em minha área de especialização é mais atraente para mim do que tornar-me um gerente geral.
- () 18 Sentir-me-ei bem sucedido em minha carreira, apenas quando me tornar um gerente geral em alguma organização.
- () 19 Sentir-me-ei bem sucedido em minha carreira, apenas quando alcançar total autonomia e liberdade.
- () 20 Procuo trabalhos em organizações que me deem senso de segurança e estabilidade.
- () 21 Sinto-me realizado em minha carreira, quando tenho a oportunidade de construir alguma coisa que seja resultado unicamente de minhas próprias ideias e esforços.
- () 22 Utilizar minhas habilidades para tornar o mundo um lugar melhor para se viver e trabalhar é mais importante para mim do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.
- () 23 Sinto-me mais realizado em minha carreira, quando solucionarei problemas considerados insolúveis ou venci o que aparentemente era impossível de ser vencido.
- () 24 Sinto-me bem sucedido na vida, apenas quando fui capaz de equilibrar minhas necessidades pessoais, familiares e de carreira.
- () 25 Preferiria deixar meu emprego a aceitar uma tarefa de rodízio que me afaste da minha área de experiência.
- () 26 Tornar-me um gerente geral é mais atraente para mim do que tornar-me um gerente técnico em minha área de especialização.
- () 27 Para mim, poder fazer um trabalho à minha própria maneira, sem regras e restrições, é mais importante do que segurança.
- () 28 Sinto-me mais realizado em meu trabalho, quando percebo que tenho total segurança financeira e estabilidade no trabalho
- () 29 Sinto-me bem sucedido em meu trabalho, apenas quando posso criar ou construir alguma coisa que seja inteiramente de minha autoria.
- () 30 Sonho em ter uma carreira que faça uma real contribuição à humanidade e à sociedade.
- () 31 Procuo oportunidades de trabalho que desafiem fortemente minhas habilidades para solucionar problemas.
- () 32 Equilibrar as exigências da minha vida pessoal e profissional é mais importante do que alcançar alta posição gerencial.
- () 33 Sinto-me plenamente realizado em meu trabalho, quando sou capaz de empregar minhas habilidades e talentos especiais.
- () 34 Preferiria deixar minha organização a aceitar um emprego que me afastasse da trajetória de gerência geral.

- () 35 Preferiria deixar minha organização a aceitar um emprego que reduza minha autonomia e liberdade.
- () 36 Sonho em ter uma carreira que me dê senso de segurança e estabilidade.
- () 37 Sonho em iniciar e montar meu próprio negócio.
- () 38 Preferiria deixar minha organização a aceitar uma tarefa que prejudique minha capacidade de servir aos outros.
- () 39 Trabalhar em problemas praticamente insolúveis, para mim, é mais importante do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.
- () 40 Sempre procurei oportunidades de trabalho que minimizassem interferências com assuntos pessoais e familiares.

Neste ponto, reveja suas respostas e localize, entre todos os itens, quais apresentam pontos mais altos, normalmente as que receberam numeração entre 5 e 6 e selecione os TRÊS que lhe pareçam os mais verdadeiros, e marque com um grande círculo.

Exemplo:



Caso tenha interesse nas respostas, escreva seu e-mail, que devolverei com os resultados de sua identidade profissional.

Meu e-mail é taniapantiga@uol.com.br

Muito Obrigada pela colaboração com a pesquisa científica.

_____/Agosto/2015