

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Administração – CADM

**PERSPECTIVAS DE CARREIRA DE INGRESSANTES DE UM CURSO
DE ADMINISTRAÇÃO PERTENCENTES À GERAÇÃO Z**

GIOVANNA DE MOURA VASCONCELOS

João Pessoa

Maio de 2018

GIOVANNA DE MOURA VASCONCELOS

**PERSPECTIVAS DE CARREIRA DE INGRESSANTES DE UM CURSO
DE ADMINISTRAÇÃO PERTENCENTES À GERAÇÃO Z**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Professor (a) Orientador (a): Dr.^a Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

João Pessoa
Maio de 2018

V331p Vasconcelos, Giovanna de Moura.

PERSPECTIVAS DE CARREIRA DE INGRESSANTES DE UM CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PERTENCENTES À GERAÇÃO Z / Giovanna de Moura Vasconcelos. – João Pessoa, 2018.

61f.: il.

Orientador(a): Prof^ª Dr.^ª Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo.
Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – UFPB/CCSA.

1. Âncoras de Carreira. 2. Carreira Profissional. 3. Geração Z. 4. Perspectiva de Carreira. 5. Administração. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU:658(043.2)

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluna: Giovanna de Moura Vasconcelos

Trabalho: Perspectivas de carreira de ingressantes de um curso de Administração pertencentes à geração Z.

Área da pesquisa: Ensino e Pesquisa em Administração

Data de aprovação: ____/____/____

Banca examinadora

Dr.^a Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo
Orientadora

Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho

Com gratidão dedico este trabalho à Deus por me sustentar nessa trajetória, à minha mãe, Evany Vasconcelos, que sempre acreditou no meu potencial me dando todo o apoio necessário e ao meu pai, Giovani Moura (*in memoriam*), que me inspira e do céu se orgulha de mim.

AGRADECIMENTOS

À Deus, por sua infinita bondade, graça e amor, sem o qual eu não chegaria até aqui. Por estar sempre ao meu lado sendo meu porto seguro nas horas difíceis e por ter me capacitado a enfrentar cada desafio dessa jornada.

À minha mãe, Evany Vasconcelos, meu maior exemplo de força e inspiração, por todo o apoio e incentivo à realização desse sonho, por me fazer enxergar que posso ir além do que imagino, por me fazer ser quem sou.

Ao meu Pai, Giovani Moura (*in memoriam*) que imagino sua vibração e orgulho por mais essa vitória na minha vida se estivesse aqui e é minha fonte de inspiração eterna.

Aos meus irmãos e cunhadas Mickael Moura, Raiffe Moura, Ranielle Moura e Patrícia Moura, que mesmo distantes acreditaram, apoiaram meu sonho e me transmitiram todo o amor que foi essencial para que eu pudesse chegar até aqui.

À toda a minha família, por todo amor e cuidado e por de alguma forma ter contribuído para que esse sonho se tornasse real.

À minha orientadora, Dr^a Ana Carolina Kruta, pela oportunidade e confiança dados a mim na realização deste trabalho, por todos os ensinamentos feitos com amor e dedicação e por ter sido o intermédio para o meu interesse pela área de Recursos Humanos, me motivando também com o curso.

Ao Dr. Rosivaldo Lucena, exemplo de dedicação e amor à profissão e a vida, por ter sido um incentivador e facilitador no processo de aprendizagem e por mostrar que também sou capaz de pesquisar, basta força de vontade.

À todas as minhas amigas que sonharam junto comigo e se alegram com essa realização, em especial às amigas Camila Fernandes e Rafaeli Oliveira que caminharam ao meu lado desde o início e me fizeram continuar todas as vezes que pensei em desistir, com quem eu pude comemorar cada degrau alcançado e compartilhar as lágrimas que foram inevitáveis, agradeço pelo força, atenção, companheirismo e apoio nessa jornada.

À todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação e contribuíram nesse processo, o meu muito obrigada.

“Nenhuma alta sabedoria pode ser atingida sem uma dose de sacrifício.”

(C.S Lewis)

RESUMO

O objetivo deste estudo, de natureza qualitativa e descritiva, é compreender a relação entre as perspectivas de carreira e as influências das âncoras de carreira na geração Z, a partir de pesquisa com alunos ingressantes do curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas individuais semiestruturadas e aplicação do questionário de âncoras de carreira de Edgar Schein (1996) com dez discentes do primeiro período do curso. A partir do questionário, identificou-se que a âncora que possui maior representatividade é Estilo de Vida, isto é, há uma propensão dessa geração em querer equilibrar sua vida pessoal à profissional e familiar, além de prezar por sua qualidade de vida e bem-estar. Por meio da análise de conteúdo, identificou-se variadas perspectivas de carreira, tendo maior destaque a carreira como empreendedor e indivíduos com mais de um direcionamento de carreira. Desse modo, os resultados revelam convergência entre todas as perspectivas e as âncoras de carreira dos entrevistados, o que significa que os valores, motivações e habilidades deles servem como direção para suas escolhas profissionais.

Palavras-Chave: Âncoras de Carreira. Carreira Profissional. Geração Z. Perspectiva de Carreira.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Intervalo entre as gerações.....	13
Quadro 2 - Características da geração Z.....	17
Quadro 3 - Âncoras de carreira.....	19
Quadro 4 - Metodologia.....	22
Quadro 5 - Características sociodemográficas dos entrevistados.....	23
Quadro 6 - Âncoras dominantes x Perspectivas de carreira.....	32

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AI	Autonomia/Independência
CAAD	Centro Acadêmico de Administração
CADM	Curso de Administração
CE	Criatividade Empreendedora
CG	Competência Gerência Geral
DP	Desafio Puro
EJA	Empresa Júnior de Administração
EV	Estilo de Vida
NAC	Núcleo de Estudos em Aprendizagem e Competências
PPC	Projeto Pedagógico do Curso
SAAD	Sistema de Acompanhamento de Aprendizagem do Discente
SD	Serviço e dedicação a uma causa
SE	Segurança/Estabilidade
TF	Competência Técnica-Funcional
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

Sumário

1 INTRODUÇÃO	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Comparando as Gerações	13
2.1.1 Gerações <i>Baby Boomer</i> , X e Y.....	14
2.1.2 Geração Z.....	16
2.2 As Âncoras de Carreira	18
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	20
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	23
4.1 Perfis dos discentes entrevistados	23
4.2 Do que os entrevistados não abrem mão	25
4.3 Quando começaram a pensar em carreira.....	27
4.4 Preferências por carreira em uma organização ou várias	27
4.5 Vivências consideradas importantes para a carreira.....	29
5 PERSPECTIVAS DE CARREIRA E INCLINAÇÕES PROFISSIONAIS.....	29
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS	39
APÊNDICE A	42
APÊNDICE B	43
APÊNDICE C	44
ANEXO I - Questionário de âncoras de carreira.....	54
ANEXO II - Resultado das âncoras de carreira	57

1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho atual é formado por funcionários de diversas gerações que convivem, compartilham experiências e atuam conjuntamente nas organizações. Cada geração é constituída de diversas pessoas que nasceram em períodos próximos. Elas possuem faixas etárias, costumes e valores parecidos, que os fazem ter comportamentos, bem como, perspectivas de vida e de carreiras semelhantes (FANTINI; SOUZA, 2015).

Esse cenário de diversidade geracional nas relações de troca no trabalho traz às organizações um conjunto de diferentes visões de mundo, uma vez que cada geração possui sua singularidade e responde de forma diferente às situações de trabalho em geral, sendo esses atributos refletidos nas variadas atitudes com relação ao compromisso, flexibilidade, aprendizagem e produtividade (CULPIN; MILLAR; PETERS, 2015).

As gerações, de acordo com suas peculiaridades, são habitualmente subdivididas em grupos como: *baby boomers*, geração X, geração Y e, recentemente, geração Z. A geração Z, sujeitos deste estudo, é caracterizada como aqueles nascidos a partir da década de 1990, os quais foram concebidos imersos em um mundo em que as tecnologias da informação, a comunicação e a globalização estão em constante crescimento, por isso estes indivíduos possuem atributos relacionados à agilidade, flexibilidade, liberdade e inovação (COLET; BECK; OLIVEIRA, 2015).

As perspectivas de carreiras de cada geração podem ser mais bem elucidadas por meio do conceito sobre pontos de referência ou âncoras de carreira. De acordo com Schein (1996), âncora de carreira é um conjunto de autopercepções atreladas aos motivos, aptidões e necessidades que cada indivíduo possui em relação ao trabalho, que são prioridades nas suas escolhas profissionais. Representa a ponderação de valores individuais que são imprescindíveis nas escolhas de carreira. Além disso, Schein (1996) destaca oito categorias de âncoras, as quais servem de referencial para as pessoas realizarem suas escolhas, de acordo com suas capacidades, motivos, necessidades e valores, a saber: Autonomia/Independência; Segurança/Estabilidade; Competência Técnica-Funcional; Competência Gerência Geral; Criatividade Empresarial; Serviço ou Dedicção a uma Causa; Desafio Puro; Estilo de Vida.

Diante desse contexto de mudanças geracionais e de carreira, emerge a questão: Qual a influência das âncoras de carreira nas perspectivas de carreira da geração Z? Assim, apresenta-se como objetivo desta pesquisa compreender a relação entre as perspectivas de

carreira e as influências das âncoras de carreira na geração Z, a partir do estudo com alunos ingressantes do curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Para que este seja alcançado, busca-se conhecer as âncoras de carreira que guiam a geração Z e identificar se existem convergências e/ou divergências entre as perspectivas de carreira desses alunos e as suas âncoras de carreira.

Desde 1955 a UFPB atua no Estado da Paraíba e é referência de instituição de ensino superior. O Curso de Administração (CADM) iniciou suas atividades em julho de 1963 e é um dos principais em formação de Administração na Paraíba e na região Nordeste. Além disso, por ter sido um dos primeiros a ser criado no Brasil, possui um protagonismo regional e nacional bem formado e de destaque. A partir de então, o curso busca capacitar profissionais para atuação em gestão no setor empresarial, público e social (CADM, 2017).

Dessa forma, este artigo busca contribuir para o progresso nos estudos sobre as gerações, especialmente a geração Z, a qual está mais recentemente ingressando no mercado de trabalho e iniciando suas carreiras nas organizações. Além do que, apesar de possuir características muito parecidas com a geração Y, possui menos estudos acerca desta. Objetiva também oferecer contribuições aos alunos entrevistados, a partir do incentivo a reflexão de suas carreiras, pois, como afirmam Cantarelli, Estivalet e Andrade (2014), mediante o conhecimento sobre suas âncoras de carreira, as pessoas podem desenvolver suas trajetórias profissionais de forma estratégica, levando a satisfação e comprometimento no trabalho (CANTARELLI; ESTIVALETE; ANDRADE, 2014). Ademais, contribuir com o curso de Administração da UFPB, de forma que os responsáveis possam conduzi-lo considerando os anseios profissionais desses discentes e auxiliá-los no direcionamento estratégico de suas carreiras.

Outros estudos de âncoras de carreira das gerações X, Y e Z realizadas com estudantes de ensino superior, como os de Reis, Graziano e Osvaldo (2017) e Tieppo *et al.* (2011), revelam a propensão a âncora de carreira Estivo de Vida, isto é, são pessoas que desejam manter equilibradas suas necessidades individuais, familiares e as exigências de carreira.

Sendo assim, neste trabalho, além desta introdução, será apresentada a literatura sobre os pontos principais do tema, em um primeiro momento explanando sobre as diferenças geracionais, seguida da abordagem sobre as âncoras de carreira de Edgar Schein

(1996). Posteriormente, serão explanados os resultados da pesquisa de campo, a análise dos resultados encontrados e por fim as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Comparando as Gerações

De acordo com Mannheim (1993), sociólogo que trouxe amplas contribuições sobre o tema, uma geração pode ser definida como um conjunto de indivíduos que como resultado de um processo histórico, compartilham da mesma idade-classe, assim como vivenciam experiências e interpretam acontecimentos de forma parecida, não sendo, porém, a data de nascimento o suficiente para conceituar geração. Desse modo, cada geração é capaz de expressar a forma de pensar e agir da sua época, refletida em seus valores e crenças. Segundo Weller (2010), Mannheim definiu geração, como quando pessoas que viveram e conviveram em determinada época, não necessariamente possuindo proximidade física ou intelectual, tenham culturas análogas, dado a vivência nesse período do processo histórico.

A respeito dos anos que delimitam o nascimento das gerações, os estudos divergem um pouco quanto às datas, mas as características dos indivíduos que as compõem não diferem expressivamente (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008). Com base nos autores Nascimento *et al.* (2016), Colet, Beck e Oliveira (2015), Veloso, Dutra e Nakata (2008) e Tapscott (2010), para este estudo, dado a falta de consenso na literatura, adotaremos como diretriz as datas conforme disposto no quadro 1.

Quadro 1 – Intervalo entre as gerações

Gerações	Intervalo
<i>Baby Boomer</i>	1941 a 1964
X	1965 a 1977
Y	1978 a 1993
Z	1994 até os dias atuais

Fonte: Elaboração própria com base em Nascimento *et al.* (2016), Colet, Beck e Oliveira (2015), Veloso, Dutra e Nakata (2008) e Tapscott (2010).

Cabe ressaltar que, apesar das diferentes demarcações de períodos geracionais, muitas podem ser as características convergentes entre estas. Portanto, não é cabível fazer

generalizações, pois o fator cronológico não é suficiente para determinar todos os atributos previamente estabelecidos de um indivíduo, sendo relevante analisar variáveis como contexto sócio-histórico, experiências comuns, relações familiares, e entre outros (OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

Nesse sentido, é importante identificar as individualidades, diversidades e conexões entre as gerações, a fim de que essas relações possam ser efetivas, uma vez que estão em constante interação no mercado de trabalho, partilhando experiências sociais, econômicas e culturais em comum (NASCIMENTO *et al.*, 2016). Essas dissonâncias podem gerar conflitos no ambiente de trabalho, em contrapartida também podem ser gerenciadas e fomentar um ambiente de trabalho saudável para as organizações e gerar vantagens competitivas (PENA; MARTINS, 2015).

Além disso, em virtude das diferenças entre as gerações, cada uma possui condutas que refletem suas motivações na carreira profissional (FANTINI; SOUZA, 2015). Nos próximos tópicos apresentam-se as gerações existentes, analisando suas características semelhantes e divergentes a fim de comparar as mesmas.

2.1.1 Gerações *Baby Boomer*, X e Y

A geração *baby boomer* (nascidos entre 1941 e 1964), em sua maioria, está concentrada nos países ocidentais e vivenciou um momento histórico marcante, o desenvolvimento econômico pós-segunda guerra mundial (DANTE; ARROYO, 2017). A nomenclatura em inglês “*boom*” significa explosão e corrobora o fato de que no período pós-guerra, com o retorno dos soldados que estavam em combate, houve um aumento considerável da natalidade nos Estados Unidos (PENA; MARTINS, 2015).

Esse momento histórico vivenciado pela geração *boomer*, reflete bastante em suas características. A partir disso, de acordo com Santos *et al.* (2011), essa geração aprendeu valores tais como a competição, a disciplina, a ordem e o respeito ao próximo.

Em relação à carreira nas organizações, Silva *et al.* (2017) afirmam que esses indivíduos demonstram fidelização as empresas em que trabalham e buscam empregos duradouros e estáveis. Conforme Santos *et al.* (2011), os *boomers* foram educados em organizações com lideranças controladoras e são funcionários que prezam pela lealdade à organização e a ascensão profissional. Além disso, Nascimento *et al.* (2016) apontam que

alguns valores trabalhistas considerados por essa geração são a ambição, o sucesso e a realização.

Diferentemente da geração *baby boomer*, na época da geração X, ou também chamada geração *baby buster*, houve uma queda na taxa de natalidade, por isso a utilização da terminologia *buster*, que remete a declínio (TAPSCOTT, 1998).

Considerando que a geração X nasceu entre os anos 1965 e 1977, e que possui entre 40 e 52 anos, para Nascimento *et al.* (2016), essa geração ainda atua nos ambientes organizacionais e possuem experiências de trabalho. Além do mais, a fim de se manter no mercado e se atualizar, os indivíduos desta geração procuram aprender a utilizar as novas tecnologias e entendem que o alcance de cargos superiores é resultado de esforços, dedicação e símbolo de uma conquista.

Conforme Carrara, Nunes e Sarsur (2013), a geração X não passou por experiências muito otimistas como a geração *baby boomer*. Dessa forma, são pessoas mais práticas, independentes, que pensam mais em si mesmas, em seus objetivos, realizações e prezam pela qualidade de vida. Além disso, elas consideram o trabalho como ambiente de aprendizagem e crescimento, contudo, são mais desapegadas a cargos ou empregos, mais adeptas a mudanças e possuem características empreendedoras.

A geração Y abrange as pessoas que nasceram entre os anos de 1978 até 1993. Dessa forma, são pessoas que já atuam no mercado de trabalho há alguns anos e possuem certa experiência. É uma geração nativa digital, e por esse motivo, está habituada com a velocidade da evolução tecnológica, a se adaptar rapidamente às mudanças e a desenvolver multitarefas ao mesmo tempo (VASCONCELOS *et al.*, 2010; NASCIMENTO *et al.*, 2016). Diferentemente dos imigrantes digitais, isto é, as gerações antecessoras à geração Y, os nativos digitais não precisam reaprender a viver suas vidas na imersão digital, pois só conhecem o mundo nessa perspectiva e isso os difere bastante das outras gerações (PALFREY; GASSER, 2011).

De acordo com os resultados do estudo de Fantini e Souza (2015), a geração Y está sempre em busca de inovação, novidades, novas oportunidades e desafios, além de ser uma geração bastante ansiosa e curiosa, por isso, apresenta uma alta rotatividade de empregos. Além disso, Nascimento *et al.* (2016) asseguram que os indivíduos dessa geração, não são adeptos a lidar com o autoritarismo, com a espera e com regras predeterminadas.

As pessoas que fazem parte dessa geração são consideradas bastante ambiciosas, impacientes, distraídas, insubordinadas e individualistas. Entretanto, são também

decididas, ágeis, proativas, sabem trabalhar em conjunto e aceitar a diversidade. Buscam dar sentido às coisas ao redor e se preocupam com o meio ambiente, com os direitos humanos e em construir um mundo melhor (LOIOLA, 2009).

Sendo assim, as gerações não são constituídas de modo independentes e livres do contexto sócio-histórico, é necessário considerar a influência mútua entre estas, principalmente com o processo de socialização (OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012). Da mesma forma a geração Z, que além da sua individualidade inerente as experiências vivenciadas em dado período do processo histórico, também é influenciada pelas gerações anteriores, como veremos na sessão seguinte.

2.1.2 Geração Z

Contrária à geração X que precisou se adaptar a chegada de novas tecnologias, e oposta à geração Y que acompanhou o crescimento da modernidade, a geração Z deu continuidade às tendências do grupo etário anterior, como o avanço tecnológico. Porém, tratam-se de pessoas com mais habilidades, intimidade e desenvoltura com os eletrônicos, além de estarem constantemente conectados, principalmente por meio de seus dispositivos móveis com internet (SANTOS; LISBOA, 2013; LAUER, 2011).

A letra Z que denomina essa geração é originada do termo “zapear”, que significa o ato de mudar de canal de TV continuamente por meio de controle remoto. A ideia do termo associado a essa geração, remete a velocidade e a constância nas trocas e se relaciona ao mundo complexo e veloz que essa geração cresceu e se desenvolveu (LAUER, 2011).

Os indivíduos da geração Z foram concebidos imersos em um “mundo digital” ao seu favor, onde possuem contato direto com a internet e com as novas tecnologias e estão habituados com a velocidade das informações. Estes, não conhecem um mundo sem a presença de computadores, chats, dispositivos móveis e redes sociais (LAUER, 2011; CERETTA; FROEMMING, 2011). Dessa forma, Santos e Lisboa (2013) afirmam que dentre os grupos geracionais existentes, este é o que naturalmente lida melhor com a tecnologia, por isso possui características atreladas a estes estímulos, à exemplo da realização de multitarefas e da rápida captação de informações.

Essa geração nasceu por volta dos anos 1990, isto é, são pessoas que estão se capacitando para a entrada no mercado de trabalho ou até mesmo já deram início a sua vida profissional (NASCIMENTO *et al.*, 2016). Além disso, é composta por indivíduos que tem

como fortes características a dificuldade de trabalhar em equipe, pois são impacientes, individualistas e autônomos. Também são bastante consumistas, exigentes e imediatistas, buscando tudo de forma rápida (LAUER, 2011; CERETTA; FROEMMING, 2011). Elas prezam pela qualidade de vida e sabem executar várias tarefas ao mesmo tempo, o que dependendo da perspectiva pode revelar virtudes de proatividade ou um ponto fraco de dispersão e falta de foco (FANTINI; SOUZA, 2015; LAUER, 2011).

Nessa perspectiva, Tapscott (2009, p. 95-117) caracteriza a geração Z a partir de oito princípios, estes estão apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 - Características da Geração Z

Liberdade	Gostam de se sentir livres para viver novas experiências e também quanto a suas escolhas e decisões, de onde vão trabalhar, como realizar o seu trabalho, flexibilidade de horários entre outros aspectos. “Os jovens insistem na liberdade de escolha.”
Customização	Customização do próprio trabalho e descrição do cargo e horários.
Escrutínio	Estão sempre em busca de informações, por isso, “deve-se oferecer à geração internet informações amplas e facilmente acessíveis [...]”.
Integridade	Integridade no sentido de honestidade, transparência e lealdade. Assim, “[...] esperam que as outras pessoas também tenham integridade. Não querem trabalhar para uma organização desonesta nem consumir seus produtos.”
Colaboração	“Os jovens da geração internet são colaboradores naturais”, isto é, gostam de realizar suas atividades com a cooperação de outras pessoas, como também cooperar com elas.
Entretenimento	Desde o trabalho a todos os aspectos da vida tendem a querer fazer aquilo que gostam. “[...] porque a geração internet acredita que deve gostar do que faz para viver”.
Velocidade	Dado a natividade digital estão acostumados a querer obter tudo de forma rápida. Um cenário de expectativas naturais quanto á respostas instantâneas, que os tornam cada vez mais ansiosos. Assim também ocorre quanto a velocidade de construir suas carreiras, “Muitos integrantes da geração internet gostariam que suas carreiras progredissem com a mesma velocidade do resto de suas vidas”.
Inovação	Tendem a querer sempre coisas novas e novas formas de fazer as coisas. É uma geração que “foi criada em uma cultura de invenção. A inovação acontece em tempo real”.

Fonte: Adaptado de Tapscott (2009, p. 95-117).

De acordo com Colet, Beck e Oliveira (2015), a desenvoltura com as tecnologias é a principal contribuição da geração Z para as organizações. Além disso, suas ambições, proatividade, otimismo e autoconfiança são aspetos positivos que estes levam consigo para o ambiente de trabalho. Por outro lado, as maiores dificuldades para lidar com essa geração é o seu imediatismo, rotatividade e necessidade de rápido crescimento na carreira.

Na chegada dessa geração ao mercado de trabalho, esses indivíduos buscam um mundo que tenha características semelhantes às suas, totalmente conectado, aberto ao diálogo, veloz e global. Tendo em vista esses aspectos, as organizações se deparam com um novo contexto e são desafiadas a se adaptar a chegada de mais uma geração, e a balancear a convivência destas no ambiente organizacional, a fim de que se possam extrair os aspectos positivos dessa diversidade geracional, sendo benéfico tanto sob a perspectiva dos colaboradores, como também da organização (LAUER, 2011; NASCIMENTO *et al.*, 2016; COLET; BECK; OLIVEIRA, 2015).

A geração Z, porém, não é a última que vem sendo estudada, pois já se fala na geração que está surgindo, a Alpha, nascida a partir de 2010. Seu nome se deve ao fato de que as últimas letras do alfabeto foram utilizadas para as gerações anteriores e dado que essa geração marca não apenas o fim da antiga geração ou reciclagem de algo corrente, mas o início de algo novo e por isso não faz sentido para os estudiosos voltar para o início do alfabeto. É previsto que essa geração será a mais instável em suas carreiras, mais tecnologicamente consciente, mais conectada a nível global e mais influente (MCCRINDLE, 2014). Entretanto, esse estudo não se aprofundará nesta geração, tendo em vista o foco sobre carreira e considerando que é uma geração ainda criança.

2.2 As Âncoras de Carreira

Historicamente, um dos conceitos mais difundidos e bem aceitos sobre carreira, é o de carreira como um caminho. Compreende uma trilha a qual o indivíduo deve seguir, mediante as suas escolhas e para o alcance de seus objetivos. Até os anos de 1990 utilizava-se o conceito de carreiras organizacionais, sendo a carreira e a evolução de cargos e salários conduzidos pelo departamento de recursos humanos das empresas. Porém, atualmente, a carreira não possui fronteiras organizacionais como antes, pois é vista como responsabilidade pertencente ao indivíduo, que deve buscar seu desenvolvimento pessoal e profissional (TIEPPO *et al.*, 2011; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008).

De acordo com Oliveira (2009, p.5), carreira pode ser entendida como “[...] um conjunto planejado, estruturado e sustentado de estágios que consolidam a realidade evolutiva de cada indivíduo, de forma interativa com as necessidades das empresas e comunidades onde elas atuam”.

Segundo Tieppo *et al.* (2011), o autoconhecimento é essencial para o desenvolvimento de carreiras inteligentes. Portanto, o conhecimento sobre âncoras de carreira pode dar suporte e direcionamento nas autopercepções dos indivíduos sobre suas escolhas profissionais, com base nas suas motivações e aptidões.

Âncoras de carreira é um conceito designado pelos estudos de Edgar Schein (1996) o qual se refere a características e componentes pessoais que norteiam as escolhas profissionais dos indivíduos. Essas características estão relacionadas aos talentos autopercebidos, aptidões, habilidades, motivos, necessidades e valores de cada pessoa, de acordo com suas experiências e percepções acerca destas (SCHEIN, 1996).

Em seu estudo, Schein (1996) identifica oito categorias de âncoras, que os indivíduos podem utilizar como apoio nas suas decisões acerca da carreira profissional, dentre elas estão: Autonomia/Independência (AI); Segurança/Estabilidade (SE); Competência Técnica-Funcional (CT); Competência Gerência Geral (CG); Criatividade Empresarial (CE); Serviço ou Dedicção a uma Causa (SD); Desafio Puro (DP); e Estilo de Vida (EV). A definição de cada uma destas âncoras pode ser observada no Quadro 3.

Quadro 3 – Âncoras de Carreira

Âncoras de Carreira	Definição
Autonomia/Independência (AI)	Relaciona-se com pessoas que preferem personalizar o horário de trabalho, bem como a forma de executá-lo.
Segurança/Estabilidade (SE)	Indivíduos ancorados em SE, possuem interesse em mudar da dependência das organizações, para depender apenas de si mesmo.
Competência Técnica-Funcional (CT)	Está ligada a pessoas que gostam de ter suas competências e habilidades valorizadas e buscam se especializar sempre.
Competência Gerência Geral (CG)	Reconhecem as grandes recompensas que esses cargos de alto nível oferecem e possuem aptidões para os mesmos.
Criatividade Empresarial (CE)	São atraídos pelo desejo de desenvolver seus próprios negócios e colocar em prática suas ideias.
Serviço ou Dedicção a uma Causa (SD)	Pessoas que possuem essa âncora se preocupam em construir um mundo melhor e se esforçam para isso.
Desafio Puro (DP);	Os ancorados em DP estão sempre em busca de novidades, desafios e oportunidades que os estimulem a superar limites.
Estilo de Vida (EV)	A âncora EV está ligada a indivíduos que buscam equilíbrio entre seus anseios pessoais e profissionais, de forma que uma não interfira na outra.

Fonte: Schein (1996)

Nessa perspectiva, as âncoras de carreira podem dar suporte tanto para o indivíduo que poderá direcionar de forma estratégica suas escolhas profissionais, como também para a gestão de pessoas nas organizações, dado que ao entender as âncoras e as motivações dos colaboradores, a gestão, a satisfação, o comprometimento e a produtividade poderão ser aprimorados (FANTINI; SOUZA, 2015).

Por isso, a aplicação do inventário âncoras de carreira de Schein (1996) é imprescindível ao indivíduo que deseja ter uma percepção mais clara da sua inclinação profissional, bem como à área de Gestão de Pessoas das organizações que busca conhecer o perfil e anseios dos funcionários para direcionar o planejamento de suas carreiras na empresa da melhor forma. Sendo assim, a seguir trataremos da metodologia utilizada nesse estudo para conhecimento das âncoras e das perspectivas de carreira dos entrevistados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em busca de compreender se há convergência entre as perspectivas de carreira dos alunos ingressantes do curso de Administração da UFPB e as suas âncoras de carreira, optou-se pela pesquisa de caráter qualitativo que, segundo Michel (2015) surge da experimentação empírica realizada de modo detalhado e coerente, por meio da coleta e análise de dados descritivos obtidos da situação examinada, verificando o contexto natural da realidade, mediante a exploração de opiniões e representações sobre o tema, a fim de dar significado aos fatos ou interpretá-los.

Nessa intenção, a pesquisa foi realizada de forma inicial e exploratória com dez participantes e em duas etapas, sendo a primeira a aplicação do questionário de âncoras de carreiras criado por Edgar Schein (1996) (Anexo I), que contém 40 questões e resulta nos perfis dos entrevistados quanto a suas âncoras de carreira, dentre as oito âncoras possíveis. Este inventário foi respondido online por meio do site do Sistema de Acompanhamento de Aprendizagem do Discente (SAAD), o qual é de responsabilidade do Núcleo de Estudos em Aprendizagem e Conhecimento (NAC).

A segunda etapa foi o levantamento de dados a partir da aplicação de entrevistas individuais semiestruturadas (Apêndice A), as quais permite ao entrevistador explorar mais amplamente uma questão, dado que estas propiciam mais liberdade para conduzir o processo na direção adequada (MICHEL, 2015). O questionário elaborado como roteiro das entrevistas semiestruturadas possui vinte questões e foi dividido em três partes: Uma parte sociodemográfica com dados pessoais dos entrevistados quanto à data de nascimento,

gênero, estado civil, naturalidade e vida econômica (1); quatro questões sobre a academia, motivações e interesses do curso de Administração (2); e dez questões sobre carreira e perspectivas de carreira (3).

A seleção dos participantes ocorreu aleatoriamente tendo como critérios alunos do primeiro período, correspondente aos ingressantes do curso Administração da UFPB, do turno da manhã e da noite e que nasceram do ano de 1994 em diante. A acessibilidade foi o motivo da escolha desses discentes e alguns destes, voluntariamente, se dispuseram a realizar as entrevistas individuais, que com consentimento dos mesmos (Apêndice B), foram gravadas por áudio, as quais a duração variou entre 07 e 23 minutos e posteriormente, foram transcritas para melhor apreciação.

Um dos primeiros cursos de Administração criado no Brasil, O CADM da UFPB possui mais de 50 anos de formação de gerentes para os setores público, social e empresarial e é considerado o que possui maior reputação na sociedade paraibana, dado seu referencial de qualidade. O corpo docente é composto por 80% de doutores que estão sempre em debate e em busca de práticas de melhorias educacionais para o curso e para o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), o qual possui atualização continuada e revisões periódicas em busca de avanços acadêmicos, a fim de formar profissionais cada vez mais qualificados. Além disso, os graduandos do CADM podem atuar ativamente em projetos como iniciação científica, monitoria, extensão, grupos de pesquisa, Empresa Júnior de Administração (EJA) e Centro Acadêmico de Administração (CAAD) (CADM, 2017).

A fim de preservar a identidade dos dez discentes que participaram da pesquisa e distinguir as falas dos mesmos, utilizamos nesta pesquisa o termo E1 como referente ao entrevistado 01 e assim sucessivamente para os demais até E10.

A técnica empregada para interpretação dos resultados das entrevistas foi a análise do conteúdo. É uma técnica de levantamento de dados por meio das informações coletadas, onde foi estabelecido esse conjunto de categorias a ser analisadas, e foi considerada adequada para melhor aprofundamento, buscando interpretar fatos não aparentes, mas importantes para a pesquisa (BARDIN, 1997).

Sendo assim, as entrevistas ocorreram no mês de abril de 2018 e foram categorizadas em um quadro (Apêndice C). Conforme a técnica de análise de conteúdo e emergindo das análises das falas dos alunos entrevistados, de acordo com as similaridades encontradas, foi criada a categoria Perspectivas de Carreira e as dez subcategorias seguintes: Características pessoais mais fortes nos entrevistados (1); O que os entrevistados

não abrem mão (2); Carreira como empreendedor (3); Carreira na iniciativa privada (4); Carreira acadêmica (5); Carreira em empresa da família (6); Mais de um direcionamento de carreira (7); Quando realmente começaram a se preocupar com a carreira e com metas relacionadas à carreira (8); Carreira em uma mesma organização ou experiências em várias empresas (9); Momentos vivenciados que considera importante pra carreira (10). O quadro 4 explana claramente toda a metodologia utilizada na pesquisa.

Quadro 4 – Metodologia

SUJEITOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 10 discentes do primeiro período do curso de Administração da UFPB.
TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Teste de âncoras de carreira de Schein (1996) aplicado por meio do site do SAAD. ▪ Entrevistas individuais semiestruturadas.
APLICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mês de abril de 2018.
TRATAMENTO DOS DADOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados dos testes de âncoras de carreira. ▪ Transcrição das entrevistas. ▪ Codificação. ▪ Análise compreensiva interpretativa.
CATEGORIA ANALÍTICA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perspectivas de Carreira.
SUBCATEGORIAS ANALÍTICAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Características pessoais mais fortes nos entrevistados. ▪ O que os entrevistados não abrem mão. ▪ Carreira como empreendedor. ▪ Carreira na iniciativa privada. ▪ Carreira acadêmica. ▪ Carreira em empresa da família. ▪ Mais de um direcionamento de carreira. ▪ Quando realmente começaram a se preocupar com a carreira e com metas relacionadas à carreira. ▪ Carreira em uma mesma organização ou experiências em várias. ▪ Momentos vivenciados que considera importante pra carreira.

Fonte: Elaboração própria.

De acordo com Bardin (1997) a partir das respostas dos entrevistados, a análise do conteúdo possibilita a inferência nas percepções dos entrevistados acerca das suas âncoras e perspectivas de carreira. Sendo assim, referente a estas subcategorias criadas identificaram-se alguns trechos das falas dos entrevistados que estavam associadas, e por fim, a última coluna do quadro de análises contém a interpretação da pesquisadora a respeito dos trechos destas subcategorias. Já a análise dos resultados dos questionários de âncoras de carreira ocorreu por meio das âncoras identificadas e foram utilizadas as duas âncoras que predominaram de cada entrevistado (Anexo II).

Logo, foi possível compreender por meio da pesquisa e métodos utilizados, se houve convergência entre o resultado do inventário das âncoras de carreira e as perspectivas de carreira dos alunos ingressantes do curso de Administração da UFPB.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Perfis dos discentes entrevistados

Dentre os dez discentes entrevistados, seis são do sexo feminino e quatro do sexo masculino, nascidos entre os anos de 1996 a 1999, além disso, todos iniciaram o curso de Administração de empresas na UFPB no ano de 2018, sendo três graduandos do turno da noite e sete da manhã e nenhum possui participação na vida econômica da família no momento, além do mais, outras características podem ser vistas no Quadro 5.

Quadro 5 - Características sociodemográficas dos entrevistados

Entrevistados	Sexo	Idade (anos)	Naturalidade
E1	Masculino	20	João Pessoa - Paraíba
E2	Feminino	19	Monteiro - Paraíba
E3	Feminino	18	Santana dos Garrotes - Paraíba
E4	Masculino	21	Riachão do Poço - Paraíba
E5	Feminino	19	João Pessoa - Paraíba
E6	Masculino	18	João Pessoa - Paraíba
E7	Feminino	20	João Pessoa - Paraíba
E8	Feminino	18	João Pessoa - Paraíba
E9	Feminino	20	Recife - Pernambuco
E10	Masculino	22	João Pessoa - Paraíba

Fonte: Elaboração própria com base nas entrevistas.

Com relação às características pessoais predominantes dos entrevistados que podem auxiliar na carreira escolhida por estes, de acordo com o que foi pontuado pelos mesmos, percebe-se que a maioria considera ter boa comunicação e oratória.

[...] principalmente eu acho que o ponto chave é a **comunicação**. (E1)

Hoje eu percebo que **oratória** me ajuda bastante [...] (E3)

[...] É... **determinação, comunicativa**, eu não tenho problema assim de falar em público, timidez [...] (E7)

[...] a oratória é algo que eu percebo que não é uma coisa muito falha, **não tenho problema de falar, de falar em público**, eu me sinto confortável então acho que isso me ajuda. (E8)

[...] eu considero que eu consigo **interagir bem**, é lógico que às vezes você vai num ambiente que se trava querendo ou não, mas eu acho que eu consigo interagir bem em alguns ambientes, na maioria, acho que isso é um **ponto forte** [...] (E10)

Nesse sentido, parte deles também afirma lidar bem com pessoas, sendo amigáveis, comunicativas e prestativas, como se pode observar nas falas de E1, E2, E3 em seguida.

[...] **não tenho muito esse perfil de líder**, agora eu **sou muito comunicativo, sou muito amigável**. [...] eu **sou muito prestativo**, se eu tiver que fazer alguma coisa eu faço [...] (E1)

É... eu acho que é a questão de **lidar bem com as pessoas** mesmo. (E2)

[...] a questão de **lidar com pessoas** eu tenho a facilidade, e eu tô tentando desenvolver mais **liderança** [...] (E3)

Apesar do que foi colocado pelos discentes acima, a literatura afirma que os integrantes da geração Z, pelo fato de estarem constantemente conectados à internet, possuem as relações sociais afetadas pelo individualismo e limitadas ao ambiente virtual, além da dificuldade de trabalhos em equipe (SANTOS; LISBOA, 2013). Da mesma forma, Lauer (2011) e Ceretta e Froemming (2011) consideram esta geração como egocêntricas na maioria das vezes, de forma que tendem a pensar e se preocupar apenas consigo mesmo.

Outras características identificadas nos discentes é a determinação, como já mencionado por E7 anteriormente, a criatividade, inovação, a estima por desafios e o prazer de superar-se, como se observa nas falas seguintes.

Eu acho que **criatividade** [...] [...] eu sou realmente **aberto a novas experiências**, a novos... a **novos conhecimentos**, por exemplo, se chega uma pessoa com uma ideia que é melhor que a minha ou então com uma visão diferente e eu vejo que aquilo vai ter aplicabilidade, eu acho que sim, vai ser sempre válido coisas novas. [...] Gosto de tá buscando coisas novas de **maneiras novas de fazer o comum** [...] (E6)

[...] mas eu **gosto de desafio**, eu gosto de ‘era isso e a gente conseguiu transformar nisso’. (E8)

[...] eu acho que eu sou **determinada** quando eu quero alguma coisa eu me doo 100% [...] (E9)

As citações acima são respaldadas por Lauer (2011) e Nascimento *et al.* (2016) sobre a busca dessa geração por novidades e mudanças, quando os discentes afirmam ser pessoas que gostam de desafios e de novas maneiras de desempenhar atividades comuns. A determinação mencionada pelos entrevistados contrapõe Lauer (2011) no sentido de realizarem várias tarefas ao mesmo tempo, ser considerada uma geração que não possui foco como ponto forte e que tendem a se tornar profissionais dispersos. Outros pontos fortes foram a responsabilidade, assiduidade e inteligência, mencionada por E5:

Ser responsável é... chegar nos horários, ser inteligente... acho que só. Que eu aprenda mais coisas... que me ajude até a **ajudar as pessoas** ao meu redor, porque administração tá em tudo [...] (E5)

Diferente dos outros entrevistados que citaram apenas pontos favoráveis, E3 e E8 também mencionam pontos negativos sobre si, como o perfeccionismo, a autocobrança demasiada, o estresse e a impaciência, os quais segundo E8 tem tentado trabalhar em busca de melhorá-los.

[...] um lado você quer ser **perfeccionista** em tudo e você não consegue, e às vezes você acaba se martirizando por isso né [...] **Se cobra demais**. Eu sinto isso às vezes. **Nada é 100% bom**, não tem jeito. (E3)
 [...] um ponto fraco meu muito é o **estresse**, a **impaciência** [...] Mas é o que eu tô tentando trabalhar e é algo que eu tenho que mudar sabe, que pode me atrapalhar e tal [...] (E8)

Assim, é possível perceber uma geração bastante heterogênea em suas características de acordo com o que foi mencionado pelos discentes entrevistados. Do mesmo modo, nota-se uma geração bastante otimista, proativa e autoconfiante, como endossado por Colet, Beck e Oliveira (2015).

4.2 Do que os entrevistados não abrem mão

Em uma das questões da entrevista, foi perguntado o que os entrevistados não abriam mão ao traçar seus objetivos de carreira, justamente o conceito sobre âncoras de carreira de forma mais diluída, na intenção de identificá-las por meio dos valores que os discentes não renunciam. Dentre eles, pode-se identificar a paz, segurança, vida e satisfação pessoal.

Eu acho assim o **bem-estar e a segurança**. No caso a gente coloca assim nova vida em risco pra trabalhar e não tem um bem-estar e segurança,

essas coisas... então eu pretendo assim, ter uma carreira que **não interfira nessas coisas** né, que eu possa **viver bem e trabalhar também** de uma forma que não acabe atrapalhando [...] (E2)

O que eu não abro mão eu acho que é a minha **paz** [...] (E5)

Eu acho que **me sentir feliz** né, o que me fez abandonar engenharia foi isso, porque eu ia ver que eu tava trabalhando infeliz [...] (E9)

Além de tudo, uma característica importante é a priorização do bem-estar percebida em falas como de E1:

[...] uma coisa que eu não abro mão na minha vida toda, na minha vida mesmo, é **assistir anime e ler mangá**. Isso eu não consigo abrir mão. [...] um tipo de mentalidade que de certa forma eu tô... tentando incrementar a mim é o **hobbie vem antes do trabalho** [...] (E1)

Além desses, valores familiares também são mencionados pelos entrevistados:

[...] tenho vontade de **voltar a morar com a minha família**. [...]eu quero conciliar ao máximo, eu sei que é difícil, já percebi que a vida de administrador é sem tempo, mas eu **quero conciliar**, porque eu tô fazendo isso por causa deles, então se eu não der atenção pra eles não vai ter valor de nada o que eu tô fazendo agora. (E3)

É válido perceber por meio dessas falas, a tendência dos entrevistados a possuir a âncora de carreira Estilo de Vida como uma das principais, de modo que visam ter uma carreira equilibrada com suas vidas pessoais, isto é, com suas famílias, hobbies, bem-estar e satisfação pessoal.

Além destes, E4 deseja que a sua carreira lhe permita ser independente, com o intuito de não depender de ninguém além de si mesma para realizar seus sonhos e objetivos. Do mesmo modo, valores como ética também foram citados por E3 e E6, de modo que desejam que suas carreiras não os privem de ser éticos.

Ética. É... eu não me vejo fazendo alguma coisa fora da lei pra conseguir o que eu quero. [...] (E3)

Eu acho que **ética** você tem que ser sempre ético, você não pode abrir mão da ética pra atingir seus objetivos [...] (E6)

Nesse sentido, nota-se por meio das falas, um direcionamento aos valores básicos da vida, como honestidade, felicidade, bem-estar, paz e família, convergindo com Schein (1996), o qual assegura o fato da carreira ser sustentada por valores essenciais do ser humano, dentre outras questões.

4.3 Quando começaram a pensar em carreira

Em uma das questões do roteiro, relacionada ao momento em que os discentes começaram de fato a pensar em carreira, falas recorrentes mostram que é algo recente. Diferente de E1 e E2 que começaram a pensar em suas carreiras após a entrada na universidade, os demais entrevistados afirmaram que o planejamento de seu futuro profissional e a estipulação de metas deram início a partir do ensino médio.

No **ensino médio**. (E4)

No último ano do **ensino médio**. Antes de entrar na universidade, já pensava. Quando eu fiz aquele curso que eu me identifiquei... **Já queria empreender**. (E7)

Eu acho que foi mais no **ensino médio**, no finalzinho do segundo ano mais ou menos. Eu antes fazia muito teste vocacional pra saber se era isso mesmo, aí quando foi **no terceiro ano eu me decidi que de fato era o que eu queria** e daí eu **fui estudar** [...] [...] eu **queria fazer administração**, mas eu não queria fazer na particular, tinha que ser administração, **tinha que ser na federal**. (E8)

Percebe-se que, apesar de alguns já terem metas estipuladas sobre suas carreiras e saberem os seus objetivos, aonde querem chegar, o fato dos entrevistados terem iniciado o curso há poucos meses e na maioria dos casos terem ido após o ensino médio para a faculdade, contribui para a imprecisão que alguns mostram ainda sentir em relação a sua carreira e ao seu futuro.

[...] de certa forma, pensar em mim, no meu futuro eu **não cheguei a pensar muito além** não. [...] eu cheguei a conclusão de que meu futuro de certa forma ainda é **incerto** [...] (E1)

[...] eu pensei assim, emprego de novo, um salário estável, tipo essas coisas... mas assim, exatamente, **exatamente mesmo, onde é, como é, não...** (E5)

É válido ressaltar que nenhum dos entrevistados trabalha atualmente e poucos tiveram alguma experiência curta de trabalho, em empresas privadas por alguns meses ou desde criança nas empresas dos pais. Sendo assim, poucas deram início as suas vidas profissionais e a maioria são pessoas que ainda estão se capacitando para entrada no mercado de trabalho, como confirmado por Nascimento *et al.* (2016).

4.4 Preferências por carreira em uma organização ou várias

Quanto a fazer carreira em uma mesma organização ou ter experiência em várias, dentre os entrevistados, quatro deles acham mais interessante fazer carreira só em uma

organização, pois afirmam que é importante crescer naquela empresa e criar a sua imagem e vínculos, indo de encontro ao que estudos como o de Ribas (2017) afirma, que a geração Z não deseja perdurar muito tempo em uma organização, mas que é propensa a se apegar mais ao propósito do trabalho do que a um emprego e instituição em si.

[...] acho que ficar **só numa organização** na verdade [...] [...] porque apesar de tudo, você em uma só organização você vai criar aquela... **a sua imagem naquela organização**. (E1)

[...] eu acho que **em uma empresa só** você pode ter um crescimento profissional, você pode **começar de um jeito e crescer lá dentro**, eu não acho interessante toda hora tá mudando de empresa, eu não acho isso legal. (E8)

[...] se você tiver numa empresa grande né eu acho que é interessante a pessoa fazer carreira **na mesma organização** né, **criar aquele vínculo** né [...]. (E10)

Em contrapartida, os demais entrevistados acreditam que ter experiência em várias empresas seria mais interessante. Os motivos que aparecem recorrentes são que isto pode levá-los a ter um campo maior de atuação, visões diferentes, várias bagagens e conseqüentemente maior aprendizado. Também acham interessante o fato de poder lidar e conhecer várias pessoas e gestões diferentes e entendem que isso seria útil tanto profissionalmente como pessoalmente.

[...] não quero tá todo ano numa empresa diferente, mas eu quero assim, conhecer mais empresas, eu quero participar de mais de uma. É, porque eu vou **lidar com mais pessoas diferentes** ainda, vou **lidar com tipos de gestão diferentes** né, e isso **vai agregar muito**. (E3)

Porque você vai tá tendo várias **visões diferentes** e você vai tá conhecendo **pessoas diferentes** o tempo todo e eu gosto muito dessa questão de conhecer pessoas, de conhecer a história e conhecer a experiência que elas tiveram então eu acho isso uma coisa muito fantástica. Prefiro muito mais trabalhar em vários lugares, ter **várias experiências, várias bagagens**, do que ficar minha vida toda num lugar só. (E6)

[...] eu acho que **cada empresa tem uma visão** né, acho que você ter várias visões de várias coisas, ter experiência em várias **soma muito** pra... **não só pra acadêmico, pro currículo**, mas é... **pra vida também**. (E9)

Sendo assim, apesar dos discentes ficarem bastante divididos nas respostas, é possível identificar por meio da maioria delas, a tendência de uma geração realmente adepta a mudanças e a novidades, corroborando o que Lauer (2011) fala sobre a nova conduta de carreira que está se formando, a qual as pessoas não querem perdurar em uma organização por muitos anos.

4.5 Vivências consideradas importantes para a carreira

Outra questão direcionada aos entrevistados foi a respeito de momentos vivenciados que consideravam importantes para a sua carreira. Dentre os entrevistados, três estão participando do *trainee* da Empresa Júnior de Administração (EJA) da UFPB e consideram esse momento extremamente importante pra carreira deles, onde afirmam que apesar de ser desafiador, tem trazido grandes aprendizados. No entanto, para E4 e E5 alguns momentos vivenciados que consideram importante pra carreira foram experiências anteriores de trabalho.

Eu **já dei aula, educação infantil**, uns 7 meses, o ano passado. Aí eu acho que isso faz você crescer [...] [...] foi o meu primeiro trabalho, voluntário, mas que assim, **ajudou muito** [...] (E4)

Eu ter passado esse período de **7 meses trabalhando** [...] [...] Eu já achei uma **aprendizagem**. (E5)

Já E7 e E9 consideram que os momentos vivenciados na universidade e os aprendizados a partir dela têm sido muito marcantes para a carreira e E8 menciona um curso anterior o qual participou e enriqueceu sua vida pessoal e profissional.

Pra minha carreira... eu acho que é esse momento que eu tô vivendo **aqui na universidade agora** [...] (E7)

Hum... eu acho que, até agora eu acho que foi justamente **essa transição**, que tipo escolher, tipo... quando eu entrei em engenharia eu tinha uma cabeça eu era muito influenciável, acho que depois que caiu a ficha tipo 'você tem que escolher, é a sua vida' acho que tipo separou muita coisa, acho que eu **amadureci muito** [...] (E9)

Eu acho que o **EMPRETEC**, que foi um curso que eu fiz, não sei se você conhece é um curso do Sebrae voltado pra empreendedores e são 7 dias o curso, são 7 dias muito intensos [...] [...] você tem que montar uma empresa e assim era eu sozinha, eu tive que montar uma empresa, eu tive que vender eu tive que fazer muita coisa durante uma semana [...] (E8)

5 PERSPECTIVAS DE CARREIRA E INCLINAÇÕES PROFISSIONAIS

Sobre as perspectivas de carreira após concluir o curso de Administração, alguns direcionamentos foram citados pelos entrevistados, dentre eles: carreira como empreendedor; carreira acadêmica; carreira na iniciativa privada; carreira em empresa da família; e mais de um direcionamento de carreira.

Três dentre os dez discentes afirmam ter como objetivo empreender, como se observa nas palavras de E3, E6 e E7. Para E3, o ideal é realizar esse objetivo em um momento futuro quando estiver mais estabilizada e experiente.

[...] eu **sempre tive vontade de ser empreendedora** [...] [...] toda minha família tem uma veia empreendedora [...] (E3)

[...] eu pensei em administração por uma opção primária porque eu **sempre tive vontade de empreender** [...] [...] assim que terminar o curso, na verdade até antes eu **pretendo começar a empreender**, e buscar ramos que ainda não foram explorados aqui no Brasil que eu **costumo olhar bastante sabe o mercado** [...] [...] porque eu busco muito essa questão de trazer **inovação** pra o mercado brasileiro, já que se eu for trazer uma coisa que todo mundo já traz eu não vou ter um **diferencial**, entendeu? (E6)

Eu pretendo **ter meu próprio negócio**, acho que é **um dos meus principais focos**. (E7)

Por outro lado, dois dos entrevistados não tem certeza se irão continuar no curso de Administração, porém, independente da área da graduação, desejam seguir na carreira acadêmica.

Eu quero muito ficar na área acadêmica... chegar até o final [...] [...] eu não me vejo assim em grandes empresas, pequenas... **eu me vejo mais ensinando**, na área acadêmica. Na verdade eu queria fazer direito, só que assim, se eu for ficar mesmo nesse curso eu quero é... seguir isso [...] Eu quero fazer **extensão, pesquisa** [...] [...] algo assim **em finanças** [...] [...] eu **dou muito valor a essa área acadêmica**. (E4)

Não é um curso que talvez eu vá formar nele, provavelmente não. [...] se eu for cursar, sei lá acho que... investir no lance **científico mesmo e acadêmico**, eu tenho vontade de seguir uma **carreira acadêmica** nesse lugar e tal... É, de primeiro mesmo eu **vou tentar um mestrado**, vou tentar me qualificar pra no futuro tentar um mestrado e sei lá **um doutorado quem sabe**. (E10)

Outro direcionamento de carreira é na iniciativa privada, que apenas um pretende seguir, como gerente de uma grande empresa e prosseguir carreira nesta.

Bem, eu pretendo ser, por exemplo... claro **um administrador**, mas voltado pra uma área de jogos, jogos eletrônicos [...] [...] **ser administrador de alguma empresa que envolva jogos**. Meu sonho... é sair do Brasil, ser um administrador em alguma empresa fora do Brasil. (E1)

Nesse sentido, exceto as duas pessoas que pretendem seguir carreira acadêmica os outros oito entrevistados querem trabalhar em empresas privadas, apenas E1 com o

objetivo de seguir carreira profissional, mas os outros apenas para questões financeiras como suporte para abrir seus negócios, ou como aprendizado.

[...] eu quero ter a experiência de **ser um gestor numa grande empresa**, porque eu acho que se eu tiver a experiência de ser um gestor de uma grande empresa, **quando eu for abrir a minha própria empresa** eu vou ter... uma **bagagem muito boa**, eu vou saber o que não fazer de errado, eu vou saber as coisas certas que eu vou ter que fazer e vou poder ter **visão de coisas melhores** ainda. (E6)

[...] mas primeiramente eu quero assim que sair do curso começar a **trabalhar numa empresa**, a juntar, ter um capital de giro, alguma coisa, pra **depois abrir o meu próprio negócio**. (E3)

Assim também E8 primeiramente deseja adquirir aprendizados em outras empresas privadas para posteriormente aplicá-los na empresa da família, e seguir carreira na empresa da família.

[...] aí eu queria poder me desenvolver depois conseguir um trabalho em grandes empresas, mas depois **voltar pra empresa dos meus pais**. [...] pretendo perto do final já **conseguir um emprego** e ficar um tempo pra ter experiência de **aprendizado** e depois voltar pra empresa dos meus pais, é o que hoje eu tenho em mente. (E8)

Apesar de outros entrevistados terem na família empresas nas quais poderiam seguir suas carreiras, somente E8 realmente tem esse objetivo. Esse fato pode ser decorrente do que Costa *et al.* (2015) afirmam, que devido a complexidade das relações afetivas e financeiras nas Pequenas e Micro Empresas familiares, há bastante dificuldade no processo sucessório.

Em outra perspectiva, três dos entrevistados possuem mais de um direcionamento de carreira. A princípio pretendem trabalhar em empresas privadas, mas também pensam na carreira acadêmica. Ou no caso de E5, também existe a possibilidade de concursos públicos.

[...] eu ainda **não sei o que eu pretendo seguir** [...] Assim, eu tenho muita vontade de trabalhar assim, **na área de administração** voltado para o comércio exterior [...] [...] só que aí pra ir pra o exterior é mais complicado. Então se eu não conseguir algo... alguma coisa na área de exterior, pretendo **seguir carreira acadêmica**... (E2)

Arrumar um emprego... É... ou **talvez fazer concurso**, mas isso acho que não preciso concluir pra fazer isso, ou ir atrás de emprego, **talvez eu faça mestrado, doutorado também**. (E5)

[...] eu não quero ficar aqui em João Pessoa, pretendo ir embora e tipo eu pretendo **fazer carreira na AIESEC** também [...] [...] como tô ainda no

primeiro período, tô naquela dúvida ainda, mas no momento é isso.” “No momento não, porque eu tô conhecendo ainda o curso, tô no primeiro período, **penso também em carreira acadêmica** que é uma coisa que eu sempre gostei muito. Não sei, tem muita empresa ainda, tem muita coisa que eu quero aprender, eu não tenho certeza ainda. (E9)

A partir das perspectivas de carreira pontuadas anteriormente pode-se fazer um comparativo com as duas principais âncoras de carreira identificadas por meio do questionário respondido online pelos discentes, a fim de identificar possíveis convergências ou divergências entre esses aspectos, podendo ser visualizados melhor no quadro abaixo.

Quadro 6 - Âncoras dominantes x Perspectivas de carreira

Entrevistados	Âncoras dominantes	Perspectivas de carreira	Resumo das perspectivas
E1	1º - Autonomia/Independência 2º - Dedicção a uma Causa	[...] ser administrador de alguma empresa que envolva jogos . Meu sonho... é sair do Brasil, ser um administrador em alguma empresa fora do Brasil.	Seguir carreira na iniciativa privada.
E2	1º - Segurança/Estabilidade 2º - Desafio Puro	[...] eu ainda não sei o que eu pretendo seguir [...] Assim, eu tenho muita vontade de trabalhar assim, na área de administração voltado para o comércio exterior [...] [...] só que aí pra ir pra o exterior é mais complicado. Então se eu não conseguir algo... alguma coisa na área de exterior, pretendo seguir carreira acadêmica ...	Mais de um direcionamento: Carreira na iniciativa privada; Carreira acadêmica.
E3	1º - Estilo de Vida 2º - Segurança/Estabilidade	[...] eu sempre tive vontade de ser empreendedora [...] [...] mas primeiramente eu quero assim que sair do curso começar a trabalhar numa empresa , a juntar, ter um capital de giro, alguma coisa, pra depois abrir o meu próprio negócio .	Carreira como empreendedor.
E4	1º - Dedicção a uma Causa 2º - Segurança/Estabilidade	Eu quero muito ficar na área acadêmica ... chegar até o final [...] [...] eu não me vejo assim em grandes empresas, pequenas... eu me vejo mais ensinando , na área acadêmica. Eu quero fazer extensão, pesquisa [...]	Carreira acadêmica.

E5	1º - Estilo de Vida 2º - Segurança/Estabilidade	Arrumar um emprego... É... ou talvez fazer concurso , mas isso acho que não preciso concluir pra fazer isso, ou ir atrás de emprego, talvez eu faça mestrado, doutorado também.	Mais de um direcionamento de carreira: Iniciativa privada; setor público; carreira acadêmica.
E6	1º - Autonomia/Independência 2º - Criatividade Empresarial	[...] eu pensei em administração por uma opção primária porque eu sempre tive vontade de empreender [...] [...] assim que terminar o curso, na verdade até antes eu pretendo começar a empreender [...]	Carreira como empreendedor.
E7	1º - Estilo de Vida 2º - Criatividade Empresarial	Eu pretendo ter meu próprio negócio , acho que é um dos meus principais focos.	Carreira como empreendedor.
E8	1º - Desafio Puro 2º - Competência Técnica-Funcional	[...] aí eu queria poder me desenvolver depois conseguir um trabalho em grandes empresas, mas depois voltar pra empresa dos meus pais.	Carreira em empresa da família.
E9	1º - Estilo de Vida 2º - Dedicção a uma Causa	[...] eu não quero ficar aqui em João Pessoa, pretendo ir embora e tipo eu pretendo fazer carreira na AIESEC também [...] [...] penso também em carreira acadêmica que é uma coisa que eu sempre gostei muito. “Não sei, tem muita empresa ainda, tem muita coisa que eu quero aprender, eu não tenho certeza ainda.”	Mais de um direcionamento de carreira: Carreira na iniciativa privada; Carreira acadêmica.
E10	1º - Segurança/Estabilidade 2º - Dedicção a uma Causa	[...] se eu for cursar, sei lá acho que... investir no lance científico mesmo e acadêmico , eu tenho vontade de seguir uma carreira acadêmica nesse lugar e tal...	Carreira acadêmica

Fonte: Elaboração própria com base nas entrevistas e resultado dos questionários.

Nesse sentido, para E1 que suas âncoras principais foram AI e SD e sua perspectiva é seguir na carreira privada, de certa forma podemos afirmar que corroboram entre si, pois em suas falas é pertinente que gosta de dar assistência a outras pessoas e que prioriza ajudar seu pai, a princípio, a abrir seu negócio pra depois tomar seu destino e ter sua independência.

[...] eu **sou muito prestativo**, se eu tiver que fazer alguma coisa eu faço. É... se ele tiver realmente a intenção de abrir, alguma... seja o que ele quiser, aí eu vou lá e ajudar ele, aí mais pra frente eu penso em mim. (E1)

Com relação a E2, sua âncora predominante foi SE, o que confirma uma de suas opções de carreira que é a acadêmica e dado que deseja mudar o foco de dependência de terceiros para dependência de si mesmo, já que sabe da dificuldade que seria fazer sua carreira em empresa no exterior que é sua primeira opção de destino profissional, por isso também corrobora com sua segunda âncora dominante que é DP, no sentido que mesmo sabendo da dificuldade, deseja vencer esse obstáculo desafiador.

Considerando as âncoras dominantes de E3 que foram EV e SE, pode-se afirmar que tem ligação com seus objetivos profissionais, dado que a âncora EV remete ao perfil de flexibilidade que possui. Por isso, afirma que apesar de desejar empreender não quer que isso interfira na sua vida pessoal e familiar como se observa em uma de suas falas. Pelo mesmo motivo, sente mais segurança em abrir seu próprio negócio, fazer seus horários e conciliar ao máximo sua carreira a vida familiar.

[...] tenho vontade de **voltar a morar com a minha família**. [...] eu quero conciliar ao máximo, eu sei que é difícil, já percebi que a vida de administrador é sem tempo, mas eu **quero conciliar**, porque eu tô fazendo isso por causa deles, então se eu não der atenção pra eles não vai ter valor de nada o que eu tô fazendo agora. (E3)

Levando em conta que a âncora dominante de E4 foi SD e a segunda SE, também pode-se afirmar que corrobora com seus objetivos profissionais, dado seu desejo que seguir na carreira acadêmica. A âncora SD guia para profissões de assistência ao próximo como a de ser professor como é o caso de E4 e a âncora SE assegura seu desejo de prestar concurso para lecionar no setor público, deixando assim a dependência de organizações para dependência apenas de seu esforço pessoal, como confirma em suas palavras sobre o que não abre mão ao traçar seus objetivos profissionais.

Independência, eu vejo que você não deve ficar assim... como eu posso explicar? Assim ficar parado esperando algo, você tem que é, ter assim **iniciava**, você tem que **ir atrás dos seus sonhos, seus objetivos**... (E4)

No caso de E5, que está ancorada em EV e SE e que possui mais de um direcionamento de carreira, dentre eles o de seguir na iniciativa privada, pública ou carreira acadêmica, apesar de suas âncoras principais serem iguais as de E3 que possui objetivos diferentes que é empreender, também são âncoras que se enquadram no perfil de E5, visto que EV reflete pessoas que consideram a carreira menos importante e SE o fato de que é importa pra ela é organizar sua carreira para se sentir estável e segura, mesmo não sabendo

o caminho certo que irá trilhar e dentre as opções de concurso público e carreira acadêmica.

Da mesma forma E6 e suas âncoras dominantes que foram AI e CE corroboram com seu perfil e objetivos profissionais mencionados na entrevista, que é empreender. AI sustenta o foco em profissões autônomas como é o caso, além de gostar de trabalhar com objetivos definidos e ser livre para realizar do seu jeito e CE no sentido de estar motivado a abrir um negócio inovador. Quando foi questionado sobre características pessoas que auxiliariam na sua carreira, o mesmo respondeu que era a criatividade e em outras questões menciona sua estima por inovação.

[...] porque eu busco muito essa questão de trazer **inovação** pra o mercado brasileiro, já que se eu for trazer uma coisa que todo mundo já trás eu não vou ter um **diferencial**, entendeu? (E6)

Levando em consideração as âncoras de E7 que foram EV e CE e o fato de que ela tem como principal foco abrir seu próprio negócio, pode-se afirmar que suas âncoras e perspectivas também condizem, visto que para obter o estilo de vida e a flexibilidade que deseja, visa empreender, o que requer também um perfil mais criativo, a respeito de criar novos produtos ou serviços e inovar em sua futura empresa.

Do mesmo modo, E8 que deseja seguir sua carreira em empresa da família identificou como âncoras principais DP e CT, que estão bastante correlatas com o seu perfil. E8 gosta de se sentir desafiada e de superar seus próprios limites e isso é percebido em muitas de suas falas durante a entrevista e diante das várias experiências mencionadas de desafios que se dispôs a participar. Além disso, possui o perfil de pessoas ancoradas em CT dado que se sente motivada ao exercer seus talentos e *expertises*, como também busca sempre novos conhecimentos na área que atua, dedicação da sua vida a especialização e educação contínua. Outra característica de CT é também a satisfação em se sentir reconhecida por suas habilidades e méritos, como diz que não quer ganhar cargos na empresa de seu pai a não ser por sua capacidade de assumi-los.

[...] mas eu **quero me preparar** pra que ele me dê porque eu mereço, não porque eu sou a filha dele. (E8)

Com relação a E9, suas âncoras dominantes identificadas foram EV e SD que estão alinhadas com seus objetivos profissionais de seguir na iniciativa privada ou carreira acadêmica, pois quando questionada sobre o que não abria mão em prol de sua carreira afirma que é sua felicidade, e EV remete a essa questão de não priorizar apenas a carreira,

mas principalmente encontrar uma maneira de alinhar as necessidades individuais, familiares e profissionais. Da mesma forma, seu perfil de SD trás a tona o desejo como segunda opção de E9 de atuar na área acadêmica, trabalhar com as pessoas, servir a humanidade e ajudar a nação.

Acho que o que eu não abandono é isso, **minha felicidade**, tá feliz com o que eu tô fazendo. (E9)

Por fim, para E10, da mesma forma que E4, que deseja seguir carreira acadêmica, SE e SD são âncoras que condizem, já que são âncoras direcionadas a profissões de assistência ao próximo, como é o caso do desejo de ser professor e no caso de que o mesmo não abre mão que seja no setor público, que é algo que também lhe traria maior segurança e estabilidade.

[...] Se a gente voltasse nas coisas que eu não abro mão era isso aí veí, eu queria ser feito **meu currículo acadêmico todo na universidade federal**, vou estudar pra isso. (E10)

Sendo assim, todos os entrevistados tiveram suas perspectivas de carreira alinhadas às suas âncoras dominantes. A âncora principal de quatro deles (E3, E5, E7 e E9) é EV, que coincide com estudos anteriores como de Peçanha *et al.* (2011) e Reis, Graziano e Osvaldo (2017) a propensão dessa geração em querer equilibrar sua vida pessoal à profissional.

A respeito da segunda âncora dominante dos entrevistados, as que têm maior representatividade são SE (E3, E4 e E5) e SD (E1, E9 e E10), o que remete a pessoas que gostam de gerir suas carreiras sentindo-se seguras e com previsões de futuro, além de buscar profissões que visam assistir o próximo.

No geral, a âncora que mais aparece é SE, entendendo que esses indivíduos esperam além do que apenas um emprego ou se sentir estáveis neles, assim como Dutra *et al.* (2010, p.5) dizem “o fator segurança pode estar mais relacionado a qualificações pessoais e a atitudes sobre a própria carreira que às possibilidades atreladas ao empregador”.

Segundo a definição de Schein (1996, p.62) sobre âncora de carreira, que é “a única coisa da qual uma pessoa não abriria mão se fosse forçada a fazer uma escolha”, Medeiros *et al.* (2014) afirmam que cada pessoa, em sua hierarquia de valores, possui apenas uma inclinação profissional predominante e por esse motivo um dos pontos precisam estar bem

definidos, pois caso contrário é possível que as vivências profissionais do indivíduo não tenham sido suficientes para formar suas prioridades.

Nesse sentido, nos resultados do inventário de âncoras de carreira é possível visualizar uma pontuação atribuída a cada âncora, que é um *score* baseado na importância daquela âncora para o indivíduo e com isso foi possível identificar que três dos entrevistados (E4, E5 e E9) possuem a mesma pontuação para as suas duas primeiras âncoras, entendendo assim que suas prioridades não estão bem definidas, dentre eles foi visto que E5 e E9 possuem mais de um direcionamento de carreira, confirmando assim o fato.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vivemos em um mundo onde as pessoas passam a maior parte do tempo no trabalho e dedicando-se a vida profissional, sabe-se que as escolhas estratégicas de suas trajetórias profissionais podem resultar em uma maior satisfação e comprometimento no trabalho, porém cada vez mais cedo precisam tomar decisões de suas carreiras sem ao menos ter maturidade ou experiências suficiente para tal. Dessa forma, parte da geração Z entrevistada demonstra ter objetivos traçados quanto à carreira e sabem aonde querem chegar, apesar da pouca idade, já outra parte ainda se mostra bastante indecisa e com metas contingenciais. Inclusive, três dos entrevistados possuem a mesma pontuação atribuída às suas âncoras de destaque entendendo assim que suas prioridades não estão bem definidas e que as vivências profissionais do indivíduo podem não ter sido suficientes para formar suas prioridades.

Sobre as perspectivas de carreira, há bastante pluralidade quanto aos destinos profissionais desejados, porém os que têm maior destaque são as pessoas que desejam empreender e as que possuem mais de um direcionamento de carreira.

A âncora dominante com maior representatividade foi EV, percebendo-se a propensão dessa geração em querer equilibrar sua vida pessoal à profissional e familiar, além de prezar por sua qualidade de vida e bem-estar. A respeito da segunda âncora dominante dos entrevistados, as que têm maior ênfase foram SE e SD, o que remete a pessoas que gostam de gerir suas carreiras sentindo-se seguras e com previsões de futuro, além de buscar profissões que visam assistir o próximo.

Apesar das variadas perspectivas de carreira, a geração Z possui características similar entre si, muito pelo fato de fazer parte da mesma geração. Sendo assim, no geral, são pessoas adeptas às mudanças e novidades, que interagem bem, são prestativas, determinadas, criativas, perfeccionistas, isto é, possuem autocobrança demasiada e são impacientes.

Em relação às âncoras de carreira e perspectivas de carreira dos discentes ingressantes do curso de Administração da UFPB, foi constatada compatibilidade entre todos e por isso entende-se que os valores, motivações e habilidades dos entrevistados servem como direção para suas escolhas profissionais, assim como afirma Schein (1996).

É válido salientar que esse tema possui amplas possibilidades de investigação e por isso não se finda neste artigo, porém a partir deste estudo, novos podem ser realizados com maior aprofundamento, já que é um tema emergente e visto que este estudo foi limitado apenas a uma instituição pública de ensino de um único curso. Por isso, sugere-se a repetição desse estudo com mais participantes, dado que esta foi uma pesquisa inicial e exploratória. Além disso, a realização da pesquisa em outras instituições, não somente públicas, mas também privadas e em demais cursos superiores.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2007.

CADM. **Diferenciais**. 13 fev. 2017. Disponível em:

<<http://www.ccsa.ufpb.br/cadm/contents/menu/assuntos/o-curso/diferenciais-e-orientacao>>
Acesso em: 24 maio 2018.

CANTARELLI, N. M.; ESTIVALETE, V. F. B.; ANDRADE, T. Âncoras de carreira e comprometimento organizacional: ampliando a sua compreensão. **Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, v. 11, n. 2, p. 153-166, 2014.

CARRARA, T. M. P.; NUNWA, S. C; SARSUR, A. M. Retenção de Talentos de Diversas Gerações em um mesmo Contexto Organizacional. In ENCONTRO EM GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 4., EnGPR, 2013, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

CERETTA, S. B.; FROEMMING, L. M. Geração Z: compreendendo os hábitos de consumo da geração emergente. **RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 3, n. 2, p. 15-24, 2011.

COLET, D. S.; BECK, N.; OLIVEIRA, D. G. “Filhos da internet”: Desafios comportamentais da geração Z. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 5., 2015, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2015.

COSTA, L. S. P. *et al.* De Pai para Filho: A Sucessão em Pequenas e Médias Empresas Familiares. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 18, n. 1, p. 61-82, 2015.

CULPIN, V.; MILLAR, V.; PETERS, K. Multi-generational frames of reference: managerial challenges of four social generations in the organization. **Journal of Managerial Psychology**, v. 30, n. 1, 2015.

DANTE, F. S.; ARROYO, R. F. Âncoras de Carreira: Por onde Caminham as Gerações? **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 7, n. 2, p. 512-528, 2017.

DUTRA, J. S. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

FANTINI, C. A., SOUZA, N. C. S. Análise dos fatores motivacionais das gerações *baby boomers*, X, Y e Z e as suas expectativas sobre carreira profissional. **Revista iPecege**, Piracicaba, SP, v. 1, n. 3/4, p. 126-145, jul. 2015.

LAUER, C. A chegada da geração Z no mercado de trabalho. **Portal Carreira & Sucesso**. 2011. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/noticias/a-chegada-da-geracao-z-no-mercado-de-trabalho>>. Acesso em: 12 nov. 2017.

LOIOLA, R. **Geração Y**. Revista Galileu. São Paulo, n. 219, p. 50-53, out. 2009.

MANNHEIM, K. El problema de las generaciones. **Revista Española de Investigaciones Sociológicas**, n. 62, p. 193-242, abr./jun. 1993.

MCCRINDLE, M. *The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations*. 3. ed. Sidney: UNSW Press, 2014.

MEDEIROS, C. R. et al. Âncoras de Carreira e Geração Y: um estudo com consultores de empresas juniores. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 4, n. 3, 2014.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

NASCIMENTO, N. M.; SANTOS, J. C. D.; VALENTIM, M. L. P.; CABERO, M. M. M. O Estudo das Gerações e a Inteligência Competitiva em Ambientes Organizacionais. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 6, n. N. Especial, p. 16-28, 2016.

OLIVEIRA, D. P. R. **Plano de carreira**: foco no indivíduo. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, S. R., PICCININI, V. C., BITENCOURT, B. M. Juventudes, gerações e trabalho: é possível falar em geração Y no Brasil? **Revista Organizações e Sociedade**, v. 19, n. 62, p. 551-558, 2012.

PALFREY, J.; GASSER, U. **Nascidos na era digital**: Entendendo a primeira geração de nascidos digitais. Porto Alegre: Artmed, 2011.

PEÇANHA, L. C. N.; CONSTANTINO, M. A. C.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; SILVA, J. L. 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**, v. 1, n. 2, p. 29-42, 2011.

PENA, F. G.; MARTINS, T. S. Baby boomers, x e y: diferentes gerações “coexistindo” nos ambientes organizacionais. **Revista do Centro Universitário Newton Paiva**, v. 1, n. 10, 2015.

REIS, T. A.; GRAZIANO, G. O.; OSVALDO, Y. C. Como as Âncoras de Carreira de Edgar Schein Influenciaram na Escolha da Carreira Feita por Alunos de Universidade do Interior de São Paulo. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 7, n. 1, p. 374-386, 2017.

RIBAS, R. **Geração Z chega ao mercado de trabalho e muda vínculos**. 05 jun. 2017. Disponível em: < <https://oglobo.globo.com/economia/geracao-chega-ao-mercado-de-trabalho-muda-vinculos-21437405> > Acesso em: 23 abr. 2018.

SANTOS, C. F.; ARIENTE, M.; DINIZ, M. V. C.; DOVIGO, A. A. O processo evolutivo entre as gerações X, Y e Baby Boomers. In: SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO FEA-USP, 14., 2011, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SEMEAD, 2011.

SANTOS, W. P. dos; LISBOA, W. T. Tendências Psicossociais e de Consumo da Geração Z e as Influências dos “nativos digitais” na Comunicação Organizacional. **Congresso Internacional de Consumo e Comunicação**. São Paulo, 2013.

SCHEIN, E. H. **Identidade Profissional**: Como Ajustar suas Inclinações e suas Opções de Trabalho. São Paulo: Nobel, 1996.

SILVA, R. C. *et al.* Generations and commitment in diferente brazilian human resource management contexts. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa - RECADM**, v.16, n.1, p. 5-24, 2017.

TAPSCOTT, D. **A hora da geração digital**: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

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. **Revista de Gestão Organizacional - RGO**, v. 4, n. 2, p.144-154, jul./dez. 2011.

VASCONCELOS, K. C. A. *et al.* Geração Y e suas âncoras de carreira. **Gestão Organizacional**, v. 8, p. 226-244, 2010.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L.E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e *baby boomers*. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E PESQUISA, 32., EnANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...**Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

WELLER, W. A atualidade do conceito de gerações de Karl Mannheim. **Revista Sociedade e Estado**, v. 25, n. 2, p. 205-224, 2010.

APÊNDICE A

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

I - DADOS PESSOAIS

- 1- Qual a sua data de nascimento?
- 2- Qual o seu gênero?
- 3- Qual o seu estado Civil?
- 4- De que cidade você é?
- 5- Com quem você mora?
- 6- Qual a sua participação atual na vida econômica de sua família?

II – ACADEMIA

- 7- Este curso era sua primeira opção de escolha?
- 8- Por que você escolheu este curso?
- 9- Você se identifica com o curso?
- 10- Você está motivado com o curso?

III – CARREIRA

- 11- Qual a sua perspectiva em relação à carreira após concluir o curso?
- 12- Quando você começou a pensar de fato sobre sua carreira e estipular metas para alcançá-las?
- 13- Você acha que a opinião de seus familiares e amigos influenciou as suas escolhas de carreira?
- 14- Quais são as características pessoais que você acha que irão te ajudar na carreira que você escolheu?
- 15- Existe algo que você não abre mão ao traçar seus objetivos de carreira? O que?
- 16- Você já vivenciou algum momento específico que você considera importante para a sua carreira? O que? Quando? Por que você considera que esse acontecimento foi importante?
- 17- Antes de cursar Administração, você já havia feito algo que contribuísse para o desenvolvimento da sua trajetória profissional? O que?
- 18- Desde que começou a planejar sua carreira, algo mudou em relação às suas metas?
- 19- Você acha mais interessante fazer carreira em uma mesma organização ou ter experiências em várias empresas? Por quê?
- 20- Há algo mais que você gostaria de comentar a respeito do tema?

APÊNDICE B**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Pesquisa: **“PERSPECTIVAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: Um estudo com ingressantes do curso de Administração”**

Esta pesquisa, desenvolvida pela graduanda em Administração pela Universidade Federal da Paraíba, Giovanna de Moura Vasconcelos, sob orientação da Prof.^a Dr.^a Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo, tem como foco identificar a perspectiva de carreira dos estudantes que se encontram no primeiro período da graduação. Gostaríamos de contar com sua colaboração, por meio de questionários para descobrir a âncora de carreira dominante do respondente e participação em entrevista para discussão acerca da temática em estudo.

Esclarecemos que sua identidade será mantida em sigilo e que todas as informações prestadas serão utilizadas unicamente para os fins desta pesquisa. Sua participação, portanto, não lhe causará prejuízo acadêmico ou profissional algum, mas trará relevante contribuição para uma melhor compreensão sobre a visão do concluinte sobre a sua carreira estando próximo de concluir o curso.

Solicitamos sua permissão para que sua entrevista seja gravada, com fins de documentação e facilitação de análise dos dados coletados, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de Administração e publicar em revista científica. Esclarecemos, ainda, que sua participação é voluntária e que, caso queira, poderá interromper ou desistir da participação a qualquer momento ou deixar de se manifestar a respeito de quaisquer das questões que lhe forem propostas à discussão.

A pesquisadora estará à sua disposição para sanar dúvidas ou demais esclarecimentos em qualquer etapa da vigente pesquisa.

Se você concorda em responder o questionário sobre âncoras de carreira e participar da entrevista, agradecemos muito a sua colaboração e gostaríamos que você indicasse a sua assinatura a seguir, confirmando que está devidamente informado(a) sobre os objetivos da pesquisa e os usos dos seus resultados.

Graduanda CCSA – UFPB

ENTREVISTADO (A)

_____/_____, ____ de _____ 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

Centro de Ciências Sociais Aplicadas

Campus Universitário – João Pessoa – PB – CEP: 58.059- 900.

E-mail de contato: giovannamv2@gmail.com

APÊNDICE C

QUADRO DE ANÁLISES DAS ENTREVISTAS

Categoria	Subcategoria	Trecho	Interpretação
	Características pessoais mais fortes nos entrevistados	<p>E1: “[...] gosto de ser o tipo de pessoa que toma a frente, apesar de que não sou muito... não tenho muito esse perfil de líder, agora eu sou muito comunicativo, sou muito amigável.” “[...] eu sou muito prestativo, se eu tiver que fazer alguma coisa eu faço, não tenho frescura com nada, principalmente eu acho que o ponto chave é a comunicação.” “[...] se eu não tiver calmo, se eu tiver muito estressado, se eu tiver com...sem paciência pra fazer nada, eu não vou conseguir desenvolver o meu trabalho de forma certa, nem rápida, nem eficiente.”</p> <p>E2: “É, eu acho que é a questão de lidar bem com as pessoas mesmo.”</p> <p>E3: “Hoje eu percebo que oratória me ajuda bastante, é...a questão de lidar com pessoas eu tenho a facilidade, e eu to tentando desenvolver mais liderança [...]” “[...]um lado você quer ser perfeccionista em tudo e você não consegue, e às vezes você acaba se martirizando por isso né [...]” “Se cobra demais. Eu sinto isso às vezes. Nada é 100% bom, não tem jeito.”</p> <p>E4: “Eu gosto de falar.” “De estudar... eu gosto de estudar, nunca fui essa pessoa assim, que falava “eu detesto estudar”, eu gosto de estudar, acho bem legal, você faz novas amizades, conhece novas pessoas e ainda aprende.”</p> <p>E5: “Ser responsável é... chegar nos horários, ser inteligente... acho que só.” “Que eu aprenda mais coisas... que me ajude até a ajudar as pessoas ao meu redor, porque administração tá em tudo [...]” “Porque eu gosto de estabilidade, de tá como se diz, não</p>	<p>Com relação às características pessoais que predominam dos entrevistados e que podem auxiliar na carreira escolhida, percebe-se que parte deles consideram lidar bem com pessoas apesar da literatura afirmar o contrário. Além disso, no geral, são pessoas comunicativas, sociáveis e que gostam de ajudar as pessoas.</p> <p>Principais características:</p> <p>Comunicativa, amigável, prestativa, que prioriza o seu bem-estar. (E1)</p> <p>Lida bem com pessoas. (E2)</p> <p>Oratória, facilidade para lidar com pessoas, perfeccionismo, e autocobrança demasiada. (E3)</p> <p>Boa comunicação,</p>

	<p>mudando de emprego direto [...]”</p> <p>E6: “Eu acho que criatividade, que eu acho que eu consigo imaginar, eu consigo imaginar muito, eu consigo... olhar o futuro e pensar um pouco de como eu vou moldando isso até chegar naquele ponto [...]” “[...] Aí eu tenho muito essa visão de futuro sabe, de já olhar uma coisa, já querer pôr em prática aquilo que eu preciso pra atingir.” “[...] eu tenho começado a adquirir essa característica, eu não era tanto, eu ia muito vivendo o momento, mas eu comecei a pensar “Se eu planejar isso daqui, pode dar muito mais certo. [...]” “[...] eu sou realmente aberto a novas experiências, a novos... a novos conhecimentos, por exemplo se chega uma pessoa com uma ideia que é melhor que a minha ou então com uma visão diferente e eu vejo que aquilo vai ter aplicabilidade, eu acho que sim, vai ser sempre válido coisas novas.” “[...] Gosto de tá buscando coisas novas de maneiras novas de fazer o comum[...]”</p> <p>E7: “[...]É... determinação, comunicativa, eu não tenho problema assim de falar em público, timidez, eu acho que coragem.”</p> <p>E8: “Eu tenho percebido muito todo mundo falar que eu tenho muito poder de persuasão, eu não vejo tanto isso em mim, mas todos os feedbacks que eu tenho recebido é “você tem uma grande persuasão e uma boa oratória”, a oratória é algo que eu percebo que não é uma coisa muito falha, não tenho problema de falar, de falar em público, eu me sinto confortável então acho que isso me ajuda.” “[...] um ponto fraco meu muito é o estresse, a impaciência” “[...]mas eu gosto de desafio, eu gosto de “era isso e a gente conseguiu transformar nisso”.”</p> <p>E9: “ [...] eu acho que eu sou determinada quando eu quero alguma coisa eu me dão</p>	<p>dedicação aos estudos, amigável (E4)</p> <p>Responsável, inteligente, assídua, prestativa e gosta de estabilidade. (E5)</p> <p>Criativa, planejadora, desafiadora e inovadora (E6)</p> <p>Determinada, comunicativa, extrovertida e corajosa. (E7)</p> <p>Persuasiva, comunicativa, extrovertida, desafiadora, estressada, impaciente (E8)</p> <p>Determinada (E9)</p> <p>Sociável, educada, humilde. (E10)</p>
--	--	--

		<p>100%[...]"</p> <p>E10: “[...] eu considero que eu consigo interagir bem, é lógico que às vezes você vai num ambiente que se trava querendo ou não, mas eu acho que eu consigo interagir bem em alguns ambientes, na maioria, acho que isso é um ponto forte [...] ” “Da educação, é uma coisa que vem muito assim, é tipo um valor, educação e a humildade [...]”</p>	
<p>O que os entrevistados não abrem mão</p>		<p>E1: “[...] uma coisa que eu não abro mão na minha vida toda, na minha vida mesmo, é assistir anime e ler mangá. Isso eu não consigo abrir mão. Se eu tivesse que abrir mão de fazer... de ler mangá ou de assistir anime pra minha carreira, aí ia ser complicado, porque é uma coisa que eu não consigo viver sem.” “[...] um tipo de mentalidade que de certa forma eu tô... tentando incrementar a mim é o hobbie vem antes do trabalho[...]”.</p> <p>E2: “Eu acho assim o bem-estar e a segurança. No caso a gente coloca assim nova vida em risco pra trabalhar e não tem um bem-estar e segurança, essas coisas... então eu pretendo assim, ter uma carreira que não interfira nessas coisas né, que eu possa viver bem e trabalhar também de uma forma que não acabe atrapalhando [...]”</p> <p>E3: “Ética.” “ É...eu não me vejo fazendo alguma coisa fora da lei pra conseguir o que eu quero. [...]” “[...]tenho vontade de voltar a morar com a minha família” “[...]eu quero conciliar ao máximo, eu sei que é difícil, já percebi que a vida de administrador é sem tempo, mas eu quero conciliar, porque eu to fazendo isso por causa deles, então se eu não der atenção pra eles não vai ter valor de nada o que eu to fazendo agora.”</p> <p>E4: “Independência, eu vejo que você não deve ficar assim... como eu posso explicar? Assim ficar parado esperando algo, você tem que é, ter assim iniciava, você tem que ir atrás</p>	<p>Que a carreira não interfira na sua vida pessoal, isto é, nos seus hobbies. (E1)</p> <p>Que sua carreira não lhe prive do seu bem-estar, de fazer algo que gosta, além da segurança, no sentido de não viver arriscadamente. (E2)</p> <p>Que a sua carreira não o torne anti ético, isto é, um valor pessoal a qual não abre mão. Além de priorizar também a família. (E3)</p> <p>Que a sua carreira lhe permita ser independente, não depender de ninguém além de si mesma para realizar seus sonhos e objetivos. (E4)</p> <p>Que a sua carreira não lhe prive do sossego e da paz na sua vida. Ter uma</p>

		<p>dos seus sonhos, seus objetivos... as suas metas, você precisa chegar naquelas metas e se você ficar parado você não chega, você tem que correr atrás.”</p> <p>E5: “O que eu não abro mão eu acho que é a minha paz [...]”</p> <p>E9: “Eu acho que me sentir feliz né, o que me fez abandonar engenharia foi isso, porque eu ia ver que eu tava trabalhando infeliz [...]” “Acho que o que eu não abandono é isso, minha felicidade, tá feliz com o que eu to fazendo.”</p> <p>E10: “ [...] Se a gente voltasse nas coisas que eu não abro mão era isso aí vei, eu queria ser feito meu currículo acadêmico todo na universidade federal, vou estudar pra isso.”</p>	<p>carreira equilibrada com sua paz interior. (E5)</p> <p>Que a sua carreira lhe permita sentir-se feliz e realizada, que seus sonhos e objetivos profissionais sejam sinônimos de satisfação pessoal. (E9)</p> <p>Que a sua carreira seja efetivada com base em aspectos pessoais valorizados. (E10)</p>
<p>Perspectivas de carreira</p>	<p>Carreira como empreendedor</p>	<p>E3: “[...] eu sempre tive vontade de ser empreendedora [...]” “[...]mas primeiramente eu quero assim que sair do curso começar a trabalhar numa empresa, a juntar, ter um capital de giro, alguma coisa, pra depois abrir o meu próprio negócio.” “[...]toda minha família tem uma veia empreendedora[.]”</p> <p>E6: “[...] eu pensei em administração por uma opção primária porque eu sempre tive vontade de empreender [...]” “[...] assim que terminar o curso, na verdade até antes eu pretendo começar a empreender, e buscar ramos que ainda não foram explorados aqui no Brasil que eu costumo olhar bastante sabe o mercado, o que tá acontecendo nos Estados Unidos, o que tá acontecendo na Europa, o que tá acontecendo sei lá, no Canadá por exemplo, eu procuro ver em que a economia daquele lugar tá começando a se direcionar pra eu começar a pensar no ramo que eu vou querer investir sabe, na área que eu deveria investir, porque eu busco muito essa questão de trazer inovação pra o mercado brasileiro, já que se eu for trazer uma coisa que todo mundo já trás eu não vou ter um</p>	<p>3 dentre os 10 entrevistados tem como objetivo empreender e abrir seus próprios negócios.</p>

	<p>diferencial, entendeu?” “[...]eu pretendo fazer cursos de desenvolvimento em questão de me capacitar melhor naquele mercado[...]” “[...] eu quero ter a experiência de ser um gestor numa grande empresa, porque eu acho que se eu tiver a experiência de ser um gestor de uma grande empresa, quando eu for abrir a minha própria empresa eu vou ter... uma bagagem muito boa, eu vou saber o que não fazer de errado, eu vou saber as coisas certas que eu vou ter que fazer e vou poder ter visão de coisas melhores ainda.”</p> <p>E7: “Eu pretendo ter meu próprio negócio, acho que é um dos meus principais focos.”</p>	
Carreira na iniciativa privada	<p>E1: “Bem, eu pretendo ser por exemplo... claro um administrador, mas voltado pra uma área de jogos, jogos eletrônicos [...]” “[...]meu sonho é de certa forma ou era ser um desenvolvedor de jogo, porque eu desisti porque aí era muito complicado, envolve muita matemática, muito cálculo e aí eu não gosto disso[...]” “[...]ser administrador de alguma empresa que envolva jogos. Meu sonho... é sair do Brasil, ser um administrador em alguma empresa fora do Brasil.”</p>	<p>Apenas 1 entrevistado pretende trabalhar em empresa privada como gerente e fazer carreira nela.</p> <p>Exceto as 2 pessoas que pretendem seguir carreira acadêmica, os outros 8 entrevistados querem trabalhar em empresas privadas, mas não com o objetivo de fazer suas carreiras nelas, apenas para questões financeiras como suporte para abrir seus negócios, ou como aprendizado.</p>
Carreira acadêmica	<p>E4: “Eu quero muito ficar na área acadêmica... chegar até o final [...]” “[...] eu não me vejo assim em grandes empresas, pequenas... eu me vejo mais ensinando, na</p>	<p>2 dos entrevistados não tem certeza que vão continuar no curso de</p>

		<p>área acadêmica.” “Na verdade eu queria fazer direito, só que assim, se eu for ficar mesmo nesse curso eu quero é... seguir isso [...]” “Eu quero fazer extensão, pesquisa [...]” “[...]algo assim em finanças[...]” “[...]eu dou muito valor a essa área acadêmica.”</p> <p>E10: “Não é um curso que talvez eu vá formar nele, provavelmente não.” “[...] se eu for cursar, sei lá acho que... investir no lance científico mesmo e acadêmico, eu tenho vontade de seguir uma carreira acadêmica nesse lugar e tal...” “É, de primeiro mesmo eu vou tentar um mestrado, vou tentar me qualificar pra no futuro tentar um mestrado e sei lá um doutorado quem sabe.”</p>	<p>Administração, porém desejam seguir na carreira acadêmica.</p>
<p>Carreira em empresa da família</p>		<p>E8: “[...] aí eu queria poder me desenvolver depois conseguir um trabalho em grandes empresas, mas depois voltar pra empresa dos meus pais.” “pretendo perto do final já conseguir um emprego e ficar um tempo pra ter experiência de aprendizado e depois voltar pra empresa dos meus pais, é o que hoje eu tenho em mente.” “[...]mas eu quero me preparar pra que ele me dê porque eu mereço, não porque eu sou a filha dele.”</p>	<p>Apesar de outros entrevistados terem na família empresas as quais poderiam seguir suas carreiras, apenas um deles realmente tem esse objetivo. Primeiramente adquirir aprendizados em outras empresas privadas para depois aplicá-los na empresa da família.</p>
<p>Mais de um direcionamento de carreira</p>		<p>E2: “[...] eu ainda nao sei o que eu pretendo seguir[...]” “Assim, eu tenho muita vontade de trabalhar assim, na área de administração voltado para o comércio exterior[...].” “[...]só que aí pra ir pra o exterior é mais complicado. Então se eu não conseguir algo... alguma coisa na área de exterior pretendo seguir carreira acadêmica...”</p> <p>E5: “Arrumar um emprego...” “É... ou talvez fazer concurso, mas isso acho que não preciso concluir pra fazer isso, ou ir atrás de emprego, talvez eu faça mestrado, doutorado”</p>	<p>3 dos entrevistados possui mais de um direcionamento de carreira. A princípio pretendem trabalhar em empresas privadas, mas também pensam na carreira acadêmica. Ou no caso de E5, também existe a possibilidade de concursos públicos.</p>

	<p>também.”</p> <p>E9: “[...]eu não quero ficar aqui em João Pessoa, pretendo ir embora e tipo eu pretendo fazer carreira na AIESEC também[...]” “[...]como tô ainda no primeiro período, tô naquela dúvida ainda, mas no momento é isso.” “No momento nao, porque eu to conhecendo ainda o curso, to no primeiro período, penso também em carreira acadêmica que é uma coisa que eu sempre gostei muito. Não sei, tem muita empresa ainda, tem muita coisa que eu quero aprender, eu nao tenho certeza ainda.”</p>		
<p>Quando realmente começaram a se preocupar com a carreira e com metas relacionadas à carreira</p>		<p>E1: “Quando eu entrei na universidade.” “[...]agora eu to tentando administrar a minha vida, porque eu não administrava, fazia tudo de bolo, tudo que aparecia na frente eu já saia fazendo, agora não. To tentando administrar, to tentando pensar no meu futuro, tô tentando coletar informações sobre mim, eu penso sobre mim o que eu posso fazer o que eu não posso fazer, o que eu poderia fazer, o que eu posso melhorar em mim pra o meu futuro, Administração começou a me fazer pensar dessa forma.” “[...] de certa forma, pensar em mim, no meu futuro eu não cheguei a pensar muito além não.” “[...]eu cheguei a conclusão de que meu futuro de certa forma ainda é incerto[...]”</p> <p>E2: “Só quando eu cheguei aqui mesmo, que eu entrei no curso[...]” “[...]a pessoa vai começando a pensar mais sobre o futuro, porque é quando a pessoa cai na realidade né, que tá seguindo assim agora e tem que aprender, tem que estudar mesmo [...]”</p> <p>E3: “Ah... foi no segundo ano, no caso em 2015, que aí tipo, eu comecei a estabelecer horários pra estudar [...]”</p> <p>E4: “No ensino médio.”</p> <p>E5: “Acho que eu tinha 15 anos ou menos...” “[...] eu pensei assim, emprego de novo, um salário estável, tipo essas coisas... mas assim, exatamente, exatamente mesmo, onde é, como</p>	<p>No geral, os entrevistados começaram realmente a se preocupar com as suas carreiras, futuro profissional e estipular metas a partir do ensino médio ou após entrar na universidade como no caso de E1 e E2.</p>

		<p>é, não...</p> <p>E6: “[...] eu comecei a pensar nisso, mais ou menos do meio pra o fim do terceiro ano, que eu comecei a ter mais essa visão, comecei a me informar mais sobre o mercado no exterior, mas eu to começando a pôr em prática mesmo, a pesquisar e ir atrás acho que começou esse ano quando começou o curso, até porque eu passei um ano de férias, eu não tava muito preocupado com essas coisas não.”</p> <p>E7: “No último ano do ensino médio.” “Antes de entrar na universidade, já pensava. Quando eu fiz aquele curso que eu me identifiquei...” “Já queria empreender.”</p> <p>E8: “Eu acho que foi mais no ensino médio, no finalzinho do segundo ano mais ou menos. Eu antes fazia muito teste vocacional pra saber se era isso mesmo, aí quando foi no terceiro ano eu me decidi que de fato era o que eu queria e daí eu fui estudar [...]” “[...] eu queria fazer administração, mas eu não queria fazer na particular, tinha que ser administração, tinha que ser na federal. Então aí eu fui estudar, não era um curso que... nossa, medicina você não tem vida pra entrar no curso nem durante o curso... foi algo tranquilo.”</p> <p>E9: “Acho que no ano passado, final do ano passado [...]” “[...] quando eu comecei a trabalhar na AIESEC, porque quando eu comecei a trabalhar eles veem meu potencial sabe, antes de você começar alguma coisa você fica tipo “ah, eu não sou capaz de fazer isso” aí quando você vê que você consegue, você começa a tipo “nao, agora eu quero fazer isso, quero fazer aquilo” você começa a querer crescer, acho que foi nesse momento que eu vi que eu era capaz e tive a intenção de querer crescer.” “ [...]porque eu passei muito tempo parada, tipo só estudando ENEM, aí fica aquele negócio, tipo... sem perspectiva pra nada, aí logo que eu vi que eu passei eu entrei nisso e comecei a trabalhar e enfim...”</p> <p>E10: “Não sei... é recente né, porque eu</p>	
--	--	--	--

		<p>também já cheguei na universidade já atrasado e é recente isso, sei lá, um ano, dois anos.” “Não, no máximo fazer um curso superior né, mas não tinha necessariamente uma área definida.”</p>	
	<p>Carreira em uma mesma organização ou experiências em várias empresas</p>	<p>E1: “[...]acho que ficar só numa organização na verdade[...]” “[...]porque apesar de tudo, você em uma só organização você vai criar aquela... a sua imagem naquela organização.”</p> <p>E2: “Eu acho que é importante ter experiência em várias empresas, porque a... a visão fica maior. Eu acho que num lugar só você só consegue ver de uma forma, quando a gente tem experiência em outro lugar a gente tem contato com pessoas diferentes[...]”</p> <p>E3: “Eu quero ter em várias empresas.” “[...]porque assim, cada empresa tem uma visão, uma missão e valores sabe, e tipo eu não , eu não me vejo presa só numa[...]” “[...]não quero tá todo ano numa empresa diferente, mas eu quero assim, conhecer mais empresas, eu quero participar de mais de uma.” “É, porque eu vou lidar com mais pessoas diferentes ainda, vou lidar com tipos de gestão diferentes né, e isso vai agregar muito.”</p> <p>E4: “É bom ter em várias” “[...]se você tiver várias áreas você tem aquele campo enorme de atuação. Facilita eu acho mais na hora de você encontrar um bom emprego.”</p> <p>E5: “Fazer carreira só em uma. Mas se não for possível...” “Porque eu gosto de estabilidade, de tá como se diz, não mudando de emprego direto [...]”</p> <p>E6: “Ter experiência em várias com certeza.” “Porque você vai tá tendo várias visões diferentes e você vai tá conhecendo pessoas diferentes o tempo todo e eu gosto muito dessa questão de conhecer pessoas, de conhecer a história e conhecer a experiência que elas tiveram então eu acho isso uma coisa muito</p>	<p>Dentre os entrevistados, 4 deles acham mais interessante fazer carreira só em uma organização, pois afirmam que é importante para crescer naquela empresa e criar a sua imagem e vínculos. (E1, E5, E8, E10)</p> <p>Dentre os entrevistados, 6 deles acreditam que ter experiência em várias empresas lhe permitiria ter visões diferentes e maior aprendizado. Também acham interessante o fato de poder lidar e conhecer várias pessoas e gestões diferentes e entendem que isso lhe agregaria bastante tanto pra a carreira como pessoalmente. (E2, E3, E4, E6, E7,E9)</p>

fantástica. Prefiro muito mais trabalhar em vários lugares, ter **várias experiências, várias bagagens**, do que ficar minha vida toda num lugar só.”

E7: “Eu acho que é bom experiência em **várias empresas.**” “Porque você vai lidar com **situações diferentes**, aí a partir dali você... porque logo de cara acredito que ninguém já consegue ter aquela base pra as situações que vai vim no dia a dia, aí você experimentando um pouco de cada você vai construindo uma coisa melhor.”

E8: “[...] eu acho que **em uma empresa só** você pode ter um crescimento profissional, você pode **começar de um jeito e crescer lá dentro**, eu nao acho interessante toda hora ta mudando de empresa, eu nao acho isso legal.”

E9: “Eu acho que ter **em várias é importante** [...]” “[...] eu acho que **cada empresa tem uma visão** né, acho que você ter várias visões de várias coisas, ter experiência em várias **soma muito** pra... **nao só pra acadêmico, pro currículo**, mas é... **pra vida também.**”

E10: “ [...] se você tiver numa empresa grande né eu acho que é interessante a pessoa fazer carreira **na mesma organização** né, **criar aquele vínculo** né [...].

ANEXO I

Questionário de âncoras de carreira

Leia atentamente as questões seguintes e avalie o quanto cada afirmativa se aplica a você.

Utilize a seguinte escala para avaliar a veracidade de cada afirmação:

- 1 se a afirmação nunca se aplica a você
- 2 se a afirmação raramente se aplica a você
- 3 se a afirmação geralmente se aplica a você
- 4 se a afirmação sempre se aplica a você

- 1 Quero ser tão bom/boa no que faço a ponto de outros buscarem meus conselhos de especialista.
- 2 Sinto-me muito realizado/a no meu trabalho quando sou capaz de integrar os esforços de outros em prol de uma tarefa comum.
- 3 Sonho em ter uma carreira que me permita a liberdade de trabalhar do meu próprio jeito e no meu próprio horário.
- 4 Sempre estou à procura de ideias que me permitam iniciar meu próprio empreendimento.
- 5 Segurança e estabilidade são mais importantes para mim do que liberdade e autonomia.
- 6 Preferiria sair da minha organização do que ser colocado/a em um trabalho que compromettesse minha habilidade de me envolver em questões pessoais e familiares.
- 7 Me sentirei bem-sucedido/a na minha carreira apenas se eu sentir que fiz uma contribuição real para o bem-estar da sociedade.
- 8 Sonho com uma carreira na qual eu sempre seja desafiado/a por problemas cada vez mais difíceis.
- 9 Me sentirei bem-sucedido na minha carreira apenas se eu puder desenvolver minhas habilidades a um nível de competência cada vez maior.

- 10 Sonho em ser responsável por uma organização inteira.
- 11 Sinto-me muito realizado/a no meu trabalho quando sou completamente livre para definir minhas próprias tarefas, cronogramas e procedimentos.
- 12 Não ficaria em uma organização que me desse atribuições que colocassem em risco minha segurança no emprego.
- 13 Construir um negócio próprio é mais importante para mim do que ser um gerente de alto nível na organização de outra pessoa.
- 14 Sinto-me muito realizado/a no meu trabalho quando sou capaz de usar meus talentos a serviço de outros.
- 15 Me sentirei bem-sucedido/a na minha carreira apenas se eu tiver encontrado e superado desafios cada vez mais difíceis.
- 16 Sonho com uma carreira que me permita integrar minhas necessidades pessoais, familiares e de trabalho.
- 17 Tornar-me um gerente funcional ou técnico sênior em minha área de especialidade me atrai mais do que me tornar um gerente geral.
- 18 Me sentirei bem-sucedido na minha carreira apenas se eu alcançar autonomia e liberdade para definir meu trabalho.
- 19 Geralmente procuro emprego em organizações que irão me dar uma sensação de estabilidade e segurança.
- 20 Sinto-me muito realizado/a no meu trabalho quando sou capaz de construir algo que é essencialmente o resultado da minha própria habilidade e esforço.
- 21 Me sentirei bem-sucedido na minha carreira apenas se eu me tornar um gerente geral de alto nível em alguma organização.
- 22 Usar meus talentos para fazer do mundo um lugar melhor para viver é o que guia minhas decisões de carreira.
- 23 Sinto-me muito realizado/a na minha carreira quando sou capaz de resolver problemas que aparentemente não tinham solução ou quando venço adversidades aparentemente impossíveis.
- 24 Sinto-me bem-sucedido/a na vida apenas se eu for capaz de equilibrar as demandas pessoais, familiares e do trabalho.
- 25 Sonho com uma carreira que me permita ter uma sensação de estabilidade e segurança.
- 26 Preferiria sair da minha organização do que aceitar uma atribuição rotativa que me

levasse para fora da minha área de especialidade.

- 27 Equilibrar as demandas da vida pessoal e profissional é mais importante para mim do que uma posição gerencial de alto nível.
- 28 Sonho com uma carreira que possibilite uma real contribuição para a humanidade e a sociedade.
- 29 Me sentirei bem-sucedido na minha carreira apenas se eu tiver criado um empreendimento próprio baseado nas minhas ideias e habilidades.
- 30 Tornar-me um gerente geral é mais atrativo do que me tornar um gerente funcional sênior em minha área de especialidade.
- 31 A chance de fazer um trabalho do meu jeito, livre de regras e limitações, é muito importante para mim.
- 32 Prefiro oportunidades de trabalho que realmente desafiem minhas habilidades competitivas e de resolução de problemas.
- 33 Sonho em iniciar e construir meu próprio negócio.
- 34 Preferiria sair da minha organização do que aceitar uma posição que compromettesse minha habilidade de servir a outros.
- 35 Sinto-me muito realizado/a no meu trabalho quando sou capaz de usar meu talento e habilidades especiais.
- 36 Preferiria sair da minha organização do que aceitar um trabalho que me desviasse do caminho para a gerência geral.
- 37 Sinto-me muito realizado/a na minha vida profissional quando sinto que tenho uma completa segurança financeira e empregatícia.
- 38 Preferiria sair da minha organização do que aceitar um trabalho que reduzisse minha autonomia e liberdade.
- 39 Tenho sempre procurado oportunidades de trabalho que pouco interfiram nas minhas questões pessoais e familiares.
- 40 Trabalhar com problemas que são difíceis de resolver é mais importante para mim do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.

ANEXO II

Resultado das âncoras de carreira

Âncoras de carreira: E1

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.20	Autonomia e Independência
2	3.20	Dedicação a uma Causa
3	3.00	Desafio Puro
4	3.00	Competência Administrativa Geral
5	2.40	Competência Técnica e Funcional
6	2.20	Segurança e Estabilidade
7	2.00	Estilo de Vida
8	2.00	Criatividade Empresarial

Âncoras de carreira: E2

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.80	Segurança e Estabilidade
2	3.40	Desafio Puro
3	3.20	Dedicação a uma Causa
4	3.20	Autonomia e Independência
5	3.20	Competência Técnica e Funcional
6	3.00	Estilo de Vida
7	2.60	Competência Administrativa Geral
8	2.40	Criatividade Empresarial

Âncoras de carreira: E3

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	3.80	Estilo de Vida
2	3.60	Segurança e Estabilidade
3	3.60	Autonomia e Independência
4	3.40	Dedicação a uma Causa
5	3.00	Desafio Puro
6	3.00	Competência Administrativa Geral
7	2.80	Criatividade Empresarial
8	2.80	Competência Técnica e Funcional

Âncoras de carreira: E4

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.20	Dedicação a uma Causa
2	4.20	Segurança e Estabilidade
3	3.80	Estilo de Vida
4	3.60	Competência Administrativa Geral
5	3.40	Competência Técnica e Funcional
6	2.80	Desafio Puro
7	2.20	Autonomia e Independência
8	1.80	Criatividade Empresarial

Âncoras de carreira: E5

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	3.60	Estilo de Vida
2	3.60	Segurança e Estabilidade
3	3.60	Competência Técnica e Funcional
4	3.40	Autonomia e Independência
5	3.00	Desafio Puro
6	2.60	Dedicação a uma Causa
7	2.20	Criatividade Empresarial
8	2.00	Competência Administrativa Geral

Âncoras de carreira: E6

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.80	Autonomia e Independência
2	4.60	Criatividade Empresarial
3	3.80	Dedicação a uma Causa
4	3.60	Competência Técnica e Funcional
5	3.40	Estilo de Vida
6	3.20	Desafio Puro
7	3.00	Segurança e Estabilidade
8	2.60	Competência Administrativa Geral

Âncoras de carreira: E7

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.00	Estilo de Vida
2	3.80	Criatividade Empresarial
3	3.40	Segurança e Estabilidade
4	3.40	Competência Administrativa Geral
5	3.20	Desafio Puro
6	3.20	Autonomia e Independência
7	2.60	Competência Técnica e Funcional
8	2.40	Dedicação a uma Causa

Âncoras de carreira: E8

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.00	Desafio Puro
2	3.60	Competência Técnica e Funcional
3	3.00	Competência Administrativa Geral
4	2.80	Estilo de Vida
5	2.80	Dedicação a uma Causa
6	2.40	Criatividade Empresarial
7	2.20	Autonomia e Independência
8	1.80	Segurança e Estabilidade

Âncoras de carreira: E9

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.20	Estilo de Vida
2	4.20	Dedicação a uma Causa
3	3.00	Criatividade Empresarial
4	2.80	Desafio Puro
5	2.80	Competência Administrativa Geral
6	2.40	Segurança e Estabilidade
7	2.40	Competência Técnica e Funcional
8	2.20	Autonomia e Independência

Âncoras de carreira: E10

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.20	Segurança e Estabilidade
2	4.00	Dedicação a uma Causa
3	3.80	Autonomia e Independência
4	3.60	Desafio Puro
5	3.40	Estilo de Vida
6	3.40	Competência Técnica e Funcional
7	3.00	Competência Administrativa Geral
8	2.80	Criatividade Empresarial