

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Administração – CADM

**PERSPECTIVAS DE CARREIRA DOS CONCLUINTE DE UM
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PERTENCENTES À GERAÇÃO Z**

RAFAELI DA SILVA OLIVEIRA

João Pessoa

Mai 2018

RAFAELI DA SILVA OLIVEIRA

**PERSPECTIVAS DE CARREIRA DOS CONCLUINTE DE UM CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO PERTENCENTES À GERAÇÃO Z**

Trabalho 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/UEPB.

Professor orientador: Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

João Pessoa

Maio 2018

O48p Oliveira, Rafaeli da Silva.

Perspectivas de carreira dos concluintes de um curso de Administração pertencentes à geração Z / Rafaeli da Silva Oliveira. – João Pessoa, 2018. 62f.: il.

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

1. Perspectivas de carreira. 2. Geração Z. 3. Concluintes. 4. 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: Rafaeli da Silva Oliveira

Trabalho: PERSPECTIVAS DE CARREIRA DOS CONCLUINTES DE UM CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PERTENCENTES À GERAÇÃO Z

Área da pesquisa: Ensino e Pesquisa em Administração

Data de aprovação:

Banca examinadora

Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

Orientadora

Ana Lucia de Araújo Lima Coelho

Aos meus pais, Raimundo e Eliete, e aos meus irmãos, Edvan e Everaldo, por todo amor, cuidado, dedicação e apoio incondicionais ao longo da minha vida e por acreditarem que eu chegaria até aqui, apesar dos obstáculos desta caminhada. Serei eternamente grata por tudo que vocês fizeram e fazem por mim. Sem vocês, eu nada seria.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por permitir que eu chegasse até aqui, guiando meus passos e me dando forças quando pensei não ter mais onde buscá-las para que eu pudesse concluir esta etapa da minha vida.

À minha orientadora, Dr.^a Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo, que me fez despertar interesse em relação à área de Recursos Humanos devido ao seu profissionalismo, dedicação ao ensino e amor ao curso de Administração, buscando sempre o melhor para os estudantes.

Ao Dr. Rosivaldo de Lima Lucena, que foi uma grande inspiração como pessoa e como profissional, um ser humano iluminado sempre prestativo e um grande incentivador do progresso de seus alunos, acolhendo e aconselhando como um verdadeiro guia e facilitando o processo de aprendizagem.

Aos discentes que disponibilizaram um tempo de suas ocupadas vidas para permitir que este trabalho fosse realizado.

Às amigas, Camila de Araújo Fernandes e Giovanna de Moura Vasconcelos, que foram verdadeiras companheiras nessa jornada, almas belíssimas com as quais dividi sorrisos e lágrimas, vitórias e importantes lições ao longo dos últimos quatro anos de minha vida.

“Quando um período da sua vida chega ao fim, ele adquire uma intensidade especial: é exatamente como estar na reta de chegada.”

(Gerhard Berger)

RESUMO

O presente estudo de abordagem qualitativa e descritiva tem como objetivo identificar a perspectiva de carreira dos alunos concluintes do curso de Administração pertencentes a geração Z da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), conhecendo as âncoras de carreira e evidenciando a percepção dos discentes sobre o tema. A coleta de dados deu-se por meio de questionário de âncoras de carreira baseado nos estudos de Schein (1996) e entrevista semiestruturada realizada com dez estudantes do último ano da graduação em Administração da UFPB. Utilizando análise de conteúdo, observou-se que as perspectivas de carreira dos alunos são bem variadas, porém as âncoras de carreira influenciam fortemente os caminhos de carreira definidos. A maioria dos pesquisados apresenta como primeira âncora dominante Criatividade Empresarial e, em seguida, aparece a âncora Estilo de Vida como a segunda âncora dominante. Ainda nas análises, identificou-se que os estudantes não abrem mão do convívio com a família e dos princípios em que acreditam, a principal característica apontada como aquela que auxiliará o destino profissional escolhido é a determinação, a maioria começou a pensar em carreira apenas durante a graduação, a preferência por carreira em uma mesma organização ou em várias dividiu opiniões, e as experiências vividas antes da graduação pouco influenciaram a carreira. Assim, os resultados apontam que há relação entre as perspectivas e as âncoras de carreira dos pesquisados, o que guia as decisões de carreira desses indivíduos.

Palavras-Chave: Perspectivas de carreira. Geração Z. Concluintes. Administração.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Âncoras de carreira	18
Quadro 2 – Perfil dos entrevistados	22
Quadro 3 – Âncoras x perspectivas de carreira	31

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AI – Autonomia/Independência

CAAD – Centro Acadêmico 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 – Programa Pedagógico do Curso

SAAD – Sistema de Acompanhamento de Aprendizagem do Discente

SE – Segurança/Estabilidade

TF – Competência Técnica-Funcional

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1 Introdução	11
2 Referencial teórico	13
2.1 Gerações <i>baby boomers</i> , X e Y	13
2.2 Geração Z	14
2.3 Âncoras de carreira.....	17
3 Procedimentos metodológicos.....	19
4 Análise dos resultados.....	22
4.1 Perfil dos discentes pesquisados	22
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	28
4.5 Vivências consideradas importantes para a carreira.....	30
5 Perspectivas de carreira dos concluintes do curso de Administração da geração Z.....	31
6 Considerações finais.....	36
Referências	38
Apêndice A.....	42
Apêndice B.....	44
Apêndice C.....	46
Anexo I.....	59
Anexo II	62

1 Introdução

Nas últimas décadas os avanços tecnológicos têm impactado a forma como os indivíduos trabalham e se relacionam. O volume de informações disponibilizado é cada vez maior e o acesso a elas mais fácil e rápido. Isso tem afetado a forma como as pessoas lidam com a tecnologia. Quanto mais jovem a geração, maior a familiaridade com a tecnologia existente.

A geração Z é caracterizada por ter alto conhecimento tecnológico e por viver conectada à internet e às redes sociais. Não concebem um mundo onde não haja tecnologia referente a computadores e celulares e acesso rápido a informações (COLET; BECK; OLIVEIRA, 2015).

Uma geração é constituída por pessoas que possuem uma mesma faixa etária e experienciaram acontecimentos históricos importantes durante a fase de socialização, interpretando-os de modo similar e delineando valores e convicções com base nessa vivência (MANNHEIN, 1993; CORDEIRO, FREITAG, FISCHER, ALBUQUERQUE, 2013). As gerações podem ser divididas em quatro categorias, sendo elas: *baby boomers*, geração X, geração Y (também chamada de *millenials*), e a geração Z (LOIOLA, 2009; TAPSCOTT, 2010).

Os membros da geração Z se encontram começando a vida profissional nas organizações, gerando gigantescos dilemas para os profissionais que lidam diretamente com esses indivíduos, e provocando uma verdadeira revolução nas empresas, que não sabem como lidar com toda a urgência de crescimento profissional demonstrada por esses jovens, o que eles esperam da carreira e nem como incentivá-los e estimulá-los (COLET; BECK; OLIVEIRA, 2015).

Para ajudar a compreender a perspectiva desses jovens sobre carreira será utilizado o conceito de âncoras de carreira de Edgar Schein (1996), que estabelece as orientações pessoais que guiam as escolhas de carreira das pessoas e envolvem motivações, talentos, valores e habilidades. Ao todo, são oito âncoras de carreira, sendo elas: Autonomia/Independência (AI), Segurança/Estabilidade (SE), Competência técnica-funcional (TF), Competência gerência geral (CG), Criatividade empreendedora (CE), Serviço ou dedicação a uma causa (SD), Desafio puro (DP) e Estilo de vida (EV) (GOMES;

TREVISAN, 2011; CANTARELLI; ESTIVALETE; ANDRADE, 2014; LOPES; SILVA, 2014; SCHEIN, 1996).

A Universidade Federal da Paraíba (UFPB) é a principal instituição de ensino superior do Estado da Paraíba, oferecendo ensino há mais de 60 anos. O curso de Administração da UFPB possui mais de 50 anos e foi um dos primeiros a ser criado no Brasil. Além disso, é um dos principais cursos da área na Paraíba e no Nordeste. O objetivo do curso é formar profissionais capacitados para atuar nos setores público, social e empresarial (CADM, 2017).

Tendo em vista os aspectos citados da geração Z, o objetivo deste estudo é verificar a relação entre as âncoras de carreira e as perspectivas profissionais dos membros da geração Z concluintes do curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Para isso, buscamos identificar as âncoras de carreira dos estudantes do último ano do curso de Administração da UFPB pertencentes à geração Z e relacionar as âncoras de carreira encontradas às perspectivas de carreira que os concluintes apresentam.

Pesquisas anteriores feitas com estudantes de instituições de ensino superior do interior do Estado de São Paulo apresentaram resultados relevantes sobre as âncoras de carreira das gerações X, Y e Z, apresentando como âncora predominante das três gerações Estilo de Vida, destacando assim a importância para essas gerações do equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional (PEÇANHA *et al.*, 2011; REIS; GRAZIANO; OSVALDO, 2017).

Dessa forma, conhecer como as âncoras de carreira influenciam as inclinações profissionais e as percepções dos formandos em relação à carreira, quais os valores que guiam suas decisões e as possíveis divergências ou convergências em relação a outras gerações pode auxiliar os gestores das organizações que empregarão esses jovens que começam a chegar ao mercado de trabalho. Por meio dos perfis apresentados, será possível identificar as melhores formas a serem adotadas para gerir essas pessoas, atingindo as expectativas tanto das organizações quanto dos futuros membros.

A presente pesquisa se diferencia dos estudos de Peçanha *et al.* (2011) e Reis, Graziano e Osvaldo (2017), a respeito do tema em outras instituições, por ter sido realizada apenas com os estudantes que se encontram no último ano do curso, aqueles que se encontram mais próximo de iniciar suas carreiras de fato e que fazem parte da geração Z,

sendo relevante conhecer como estes discentes enxergam a carreira após passar por todo o período de formação acadêmica.

Para o curso de Administração da UFPB, é pertinente o estudo para que se possa direcionar melhor os alunos da graduação quanto à carreira, identificando o que eles esperam da vida profissional e atuando sobre este aspecto, auxiliando-os a encontrar a carreira que melhor se adequa ao perfil de cada indivíduo.

Este estudo está estruturado, além desta introdução, da seguinte forma: referencial teórico, procedimentos metodológicos, análise dos resultados e considerações finais acerca do assunto, respectivamente. Na sessão 2, serão abordados aspectos relacionados às características das diversas gerações e as âncoras de carreira dos integrantes do último grupo.

2 Referencial teórico

2.1 Gerações *baby boomers*, X e Y

Não existe uma delimitação clara das gerações, o que faz com que a definição de um intervalo de tempo entre as gerações seja uma estimativa (COLET; BECK; OLIVEIRA, 2015). Para Veloso, Silva e Dutra (2011), os nascidos entre os anos de 1946 a 1964 são considerados *baby boomers*, os nascidos entre 1965 e 1980 são designados como pertencentes à geração X e aqueles cujo ano de nascimento se enquadra entre 1980 e 1994 são chamados de geração Y. Para Loiola (2009), os *baby boomers* representam os nascidos entre 1946 e 1964, a geração X são os nascidos entre 1965 e 1977, e a geração Y são os indivíduos que nasceram de 1978 em diante. Autores, como Tapscott (2010), acreditam que os pertencentes a geração Z são os nascidos a partir de 1998 até os dias atuais.

As gerações anteriores à Z apresentam características próprias que determinam a forma como as mesmas se comportam no ambiente de trabalho. A geração *baby boomer* nasceu no pós-guerra e é considerada viciada em trabalho, motivada e esperançosa. No ambiente profissional, o contexto no qual os *baby boomers* atuaram estava relacionado com funcionários que viviam em um ambiente muito controlado pelos líderes, sendo os membros dessa geração muito leais às empresas nas quais trabalhavam, muitas vezes buscando ascender dentro da mesma e fazer carreira. Corresponde a uma geração que já está quase

saindo do mercado de trabalho e que é considerada muito relutante em aceitar mudanças (SANTOS *et al.*, 2011).

Já a geração X é caracterizada por fazer parte de um contexto social menos rígido que a geração *baby boomer*, sendo muitas vezes filhos de pais separados, o que promoveu a ruptura de padrões sociais até então vigentes, como a crença de que o casamento deveria ser eterno. É uma geração que busca estabilidade financeira e acredita que o trabalho é uma parte muito importante da vida e, muitas vezes, podem colocar a ocupação acima de seus objetivos pessoais. Preferem trabalhar em ambientes que tenham menos rigor em termos hierárquicos e julgam ser essencial ter regras bem estabelecidas no trabalho. Para obter maior empregabilidade, visam fortalecer as habilidades que possuem, diferentemente dos *baby boomers* que buscavam fazer carreira em uma mesma empresa (SANTOS *et al.*, 2011; DALAPRIA *et al.*, 2015).

Por fim, a geração Y é considerada a geração voltada para os resultados, pois desde a mais tenra idade essas pessoas tiveram acesso às tecnologias e à internet, sendo denominados também nativos digitais, que, segundo Prensky (2001) e Coelho (2012), correspondem àqueles indivíduos que nasceram a partir da década de 1980 e cresceram em meio a jogos de videogame, computadores, etc. A imagem que essa geração transmite é de individualismo e instabilidade, mas ao mesmo tempo, atentam para as questões ambientais e ao respeito às pessoas e à diversidade. Também chamada de *Generation Why*, outras características dessa geração são: impaciência, superficialidade, insubordinação, e dificuldade de aceitar regras e autoridade. Por gostar de novidades relacionadas às tecnologias e serem tão rápidos quanto elas, os chamados *millenials* acabam se desinteressando depressa pelas tarefas que lhes são pedidas no trabalho, o que faz com que eles não continuem na mesma empresa por muito tempo. (ENGELMANN, 2009; LOIOLA, 2009; SANTOS *et al.*, 2011).

2.2 Geração Z

A geração Z foi assim denominada por causa do verbo *zapear*, que caracteriza o comportamento acelerado e multitarefa dos integrantes desse grupo (CERETTA; FROEMMING, 2011). Outra forma de nomear esse público é por meio do termo Geração *Next* (TAPSCOTT, 2010). Há uma divergência entre os autores quando se trata da

delimitação temporal dessa geração. Numa abordagem mais recente, Tapscott (2010) acredita que apenas os nascidos a partir de 1998 fazem parte desse grupo. Assim como o começo, o término dessa geração ainda é indefinido, tendo em vista que alguns autores defendem que os indivíduos que se enquadram nessa geração nasceram até 2010, já outros defendem que os membros da geração Z vão além dos nascidos até 2010 (SANTOS; LISBOA, 2013). Para fins de delimitação de pesquisa, consideraremos como pertencentes a geração Z aqueles nascidos a partir de 1994.

Os jovens pertencentes à geração Z tem como principal característica a relação próxima com as tecnologias da informação e comunicação (TIC's), pois praticamente já nasceram sabendo lidar com essas ferramentas, por isso, assim como a geração Y, também chamados de “nativos digitais”. Para os membros da geração Z, computadores, celulares e todos os mais variados tipos de tecnologia sempre fizeram parte de suas vidas, o que torna praticamente impossível para esses jovens imaginar o mundo sem elas, contribuindo assim para que essa geração não se impressione tanto quanto as gerações anteriores com as mudanças provocadas pelo avanço tecnológico, considerando a tecnologia apenas mais um aspecto do seu dia a dia (PRENSKY, 2001; CERETTA; FROEMMING, 2011; SANTOS; LISBOA, 2013).

Como principal resultado de todo o acesso disponibilizado à tecnologia e as várias mídias que podem ser utilizadas por esses indivíduos, o comportamento dessa geração adquiriu algumas das características referentes a esses aspectos, como a rapidez na obtenção de informações utilizando os equipamentos eletrônicos e também a capacidade de desempenhar várias atividades ao mesmo tempo. Também chamada de Geração Silenciosa, a geração Z costuma manter um certo isolamento em relação às outras pessoas, passando muito tempo com fones de ouvido e apresentando dificuldade em ouvir e interagir com outras pessoas, o que pode prejudicar os relacionamentos interpessoais, em especial no ambiente de trabalho (CIRIACO, 2009; VEIGA NETO *et al.*, 2011).

As empresas estão cada vez mais preocupadas com os profissionais que contratam para fazer parte do quadro de funcionários, de modo que não são apenas as características técnicas que determinam quem ocupará uma vaga. Desse modo, as características pessoais e comportamentais adquirem maior relevância para o desenvolvimento da carreira. Para identificar essas características é preciso se autoconhecer, bem como identificar os objetivos pessoais e personalidade (VEJA..., 2016; SOARES, 2016; NÓR, 2017).

Nesse sentido, faz-se necessário conhecer o perfil dos membros da geração Z. Em termos profissionais, a geração Z é vista pelas empresas como inovadora, criativa, rápida e engajada. São atentos às questões relacionadas à diversidade, sustentabilidade, buscam propósito no trabalho que irão executar e não apenas uma boa remuneração e posições elevadas na hierarquia organizacional. Não gostam de ter horário definido, preferindo flexibilidade neste aspecto, tem tendência a ser mais empreendedores que as gerações anteriores, utilizam a tecnologia a favor das relações profissionais e procuram ocupações que os desafiem, optando por ambientes dinâmicos que possibilitem o rápido crescimento profissional (RIBAS, 2017).

Os representantes da geração Z também não lidam bem com figuras de autoridade, a menos que os líderes consigam cativá-los com suas ideias. Porém, de um modo geral, o conceito de hierarquia não tem significado algum para eles, pois sempre tiveram acesso a informação de forma rápida e fácil com a internet, são avessos à críticas e se cansam depressa da organização e das atividades desempenhadas, não sabem lidar com a perda e com limitações, pois não aprenderam a ouvir não. Buscam nas empresas oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento (AMARO, 2017; RIBAS, 2017).

Para Fantini e Souza (2015), quando se trata de carreira, a geração Z costuma valorizar a flexibilidade, a autonomia e a liberdade, bem como a qualidade de vida e a possibilidade de desenvolver uma carreira sem se prender a apenas uma organização. Para Lauer (2011), além dessas características, a geração Z também apresenta um aspecto considerado negativo que é a falta de foco como consequência de ser uma geração multitarefas.

Vitorio (2018) aponta ainda a falta de maturidade dessas pessoas no ambiente de trabalho como resultado da educação superprotetora dos pais, o que pode dificultar a interação com colegas de trabalho. Além desses fatores, os membros da geração Z gostam de desafios e valorizam um ambiente de trabalho harmônico (VEIGA NETO *et al*, 2011; CERETTA; FROEMMING, 2011; SANTOS; LISBOA, 2013).

Para Tapscott (2010), os Z são caracterizados como dinâmicos, completamente imersos em tecnologia, tem aptidão para inovação, alto senso crítico, porém são muito dispersos e apresentam baixo grau de interação e relações interpessoais, além de impacientes.

Após a geração Z, uma nova geração vem surgindo. Segundo McCrindle (2014), essa geração é chamada de Alpha, pois as letras do alfabeto foram todas usadas para nomear as gerações anteriores e, para os pesquisadores, não fazia sentido voltar para a letra A, pois essa geração é o começo de algo novo e não uma volta ao passado. São considerados pertencentes à geração Alpha os nascidos a partir de 2010 e aqueles que nascerão até 2024 (MCCRINDLE, 2014). Esses indivíduos são filhos da geração Y e crescerão com ainda mais acesso à tecnologia e bens materiais que as gerações Y e Z. Serão, em sua maioria, filhos únicos, e apresentarão como traço característico o egoísmo e a expectativa de gratificação instantânea. E, apesar da pouca idade, já influenciam o consumo das famílias (WILLIAMS, 2015; CARTER, 2016). Entretanto, o presente estudo não abordará de forma aprofundada essa geração, tendo em vista que o foco desta pesquisa é a geração Z e as perspectivas de carreira dos mesmos.

Com base no que foi exposto sobre a geração Z, é possível observar que os jovens que a compõe apresentam características que devem ser estudadas, principalmente no que tange à carreira e como ela será afetada pelo perfil desses indivíduos. Assim, uma das formas utilizadas para verificar esses aspectos neste estudo foi as âncoras de carreira idealizadas por Schein, como poderá ser visto no tópico a seguir.

2.3 Âncoras de carreira

De acordo com London e Stumpf (1982), carreira está relacionada à sucessão de cargos ocupados e de atividades trabalhistas executadas ao longo da vida de um indivíduo. Ela abrange vários momentos e mudanças que expressam necessidades, razões, desejos pessoais, expectativas e exigências organizacionais e sociais. Dutra (2017) afirma que carreira se refere às mudanças ocupacionais, ou seja, é um caminho a ser percorrido e que está relacionado às atividades trabalhistas.

A maioria das pessoas começa a pensar na escolha da profissão na adolescência, geralmente no final do ensino médio, mas esses indivíduos se mostram inseguros quanto ao caminho profissional que querem trilhar. Para tomar essa decisão, os jovens consideram valores e desejos pessoais, habilidades e situação socioeconômica, além de seus projetos de vida (CAMPOS, 2010).

Essa dificuldade em escolher qual carreira seguir ocorre porque essa decisão implicará em consequências para toda a vida, entretanto, apesar da indecisão da maioria deles, cerca de 14% das pessoas escolhem a profissão que querem seguir ainda na infância (BALMANT, 2011; LARA *et al.*, 2005).

O conceito de âncoras de carreira foi criado por Edgar Schein, em 1990, que tinha como principal objetivo identificar quais as necessidades mais básicas, as motivações, os valores, talentos e habilidades individuais que as pessoas utilizam para guiar suas decisões em relação ao trabalho que desempenham. Podem ser caracterizadas também como inclinações pessoais que direcionam as escolhas individuais em relação à carreira (GOMES; TREVISAN, 2011; CANTARELLI; ESTIVALETE; ANDRADE, 2014; LOPES; SILVA, 2014).

As âncoras são divididas em oito categorias que podem ser vistas no Quadro 1.

Âncoras	Características
Autonomia/Independência (AI)	Flexibilidade para decidir como e quando trabalhar é o principal fator que direciona as pessoas que possuem essa âncora
Segurança/Estabilidade (SE)	Âncora mais encontrada entre pessoas que buscam segurança no trabalho e previsibilidade nas tarefas que executam
Competência técnica-funcional (TF)	A principal preocupação das pessoas que possuem essa âncora é com a capacidade técnica e a especialização individual
Competência gerência geral (CG)	O foco é solucionar os problemas relacionados a tomada de decisão e ter bons relacionamentos interpessoais
Criatividade empreendedora (CE)	Âncora característica de profissionais que almejam criar novos negócios, serviços e/ou produtos
Serviço ou dedicação a uma causa (SD)	Ligada às pessoas que querem tornar o mundo um lugar melhor e não abrem mão de suas convicções para isso, buscando trabalhos que tenham esse objetivo
Desafio puro (DP)	A principal motivação é superar obstáculos considerados quase intransponíveis
Estilo de vida (EV)	Busca a manutenção de um equilíbrio entre as esferas pessoal e profissional

Quadro 1 – Âncoras de carreira

Fonte: Baseado em Schein (1996)

Acredita-se que algumas carreiras possuam uma maior tendência de atrair profissionais com uma âncora de carreira específica, mas isso não é uma regra. De acordo com Schein (1996), mesmo em profissões tradicionais, como os profissionais de gestão, cuja

âncora predominante supõe-se ser a Competência Gerência Geral, essa âncora representa apenas 50% dos gestores e 25% dos estudantes de administração, mostrando que é possível encontrar as mais variadas âncoras nessa profissão.

O estudo de Peçanha *et al.* (2011), realizado com formandos de Gestão de Pessoas de Taboão da Serra (São Paulo) para identificar as âncoras de carreira dominantes entre estes indivíduos, revelou que Estilo de vida e Segurança e estabilidade foram as âncoras mais encontradas. Reis, Graziano e Osvaldo (2017) ao pesquisarem as âncoras de carreira de integrantes da geração X, Y e Z, do curso de Administração de uma universidade localizada no interior do Estado de São Paulo, identificaram que tanto a geração quanto o gênero influenciam nas âncoras, mas, de um modo geral, a âncora de carreira mais encontrada foi Estilo de vida e a que menos ocorreu foi a Gerência Geral, independentemente da idade e do gênero.

Rodrigues, Bouzada e Kilimnik (2007) conduziram uma pesquisa com discentes também do curso de Administração e descobriu que as âncoras dominantes entre esses estudantes eram Estilo de Vida e Segurança e Estabilidade, respectivamente. Já o estudo de Tadeucci *et al.* (2005), também com estudantes de Administração revelou que as âncoras que mais apareciam entre os alunos eram Estilo de Vida e Criatividade Empreendedora.

Com base nessas informações, é relevante para o estudante identificar quais são os valores, os motivos e as necessidades que direcionam as decisões tomadas em nível de carreira, tendo em vista que, dessa forma, conseguirão tomar melhores decisões baseadas no que consideram relevante, buscando assim empresas que tenham valores organizacionais que se alinhem aos seus valores pessoais. Em nível organizacional, conhecer as âncoras de seus profissionais ou futuros profissionais possibilita uma melhor gestão de pessoas na organização.

3 Procedimentos metodológicos

A pesquisa tem uma abordagem qualitativa, que considera o contexto, o tempo, os fatos e outras influências na análise de fenômenos sociais, avaliando os dados como ocorrem na vida real dos indivíduos estudados. Assim são analisados os significados que os

participantes da pesquisa atribuem ao que vivenciam. Nesse sentido, o que realmente importa são a argumentação lógica e o significado social das ideias (MICHEL, 2015).

Segundo Michel (2015), os dados colhidos nesse tipo de estudo são descritivos, retratam a perspectiva dos pesquisados e buscam encontrar o sentido ou explicar os fatos com base nos significados para os indivíduos no contexto estudado. O objetivo desse tipo de pesquisa não é generalizar as opiniões e sim identificar as diferenças existentes entre as percepções de cada sujeito participante sobre o assunto pesquisado.

Para realizar o estudo foram utilizados como instrumentos de pesquisa a aplicação dos questionários das âncoras de carreira de Schein (Apêndice B) e entrevistas semiestruturadas que, para Michel (2015), dão ao pesquisador maior liberdade para analisar cada questão já que as perguntas são abertas.

O estudo foi realizado com dez discentes concluintes do curso de Administração da UFPB e a escolha se deu por acessibilidade. Os entrevistados foram identificados por uma letra e um número que se estende de E1 a E10. Os estudantes que participaram da pesquisa estão no último ano da graduação, no sétimo e oitavo períodos da manhã e no oitavo e nono períodos da noite, sendo seis mulheres e quatro homens que nasceram entre os anos de 1994 e 1996.

O curso de Administração da UFPB foi fundado em 1963 e forma profissionais para atuar nas áreas pública e privada há 55 anos. A graduação em Administração da UFPB é uma das mais importantes do Estado da Paraíba e da região Nordeste, sendo um dos pioneiros no Brasil. A pós-graduação em Administração da universidade também é uma das mais prestigiadas do Brasil (CADM, 2017).

O curso conta, ainda, com um quadro de 80% de doutores, apresenta grande reputação na sociedade paraibana por disponibilizar ao mercado profissionais que contribuem com o cenário local e nacional. O Projeto Pedagógico do Curso (PPC) passa por atualizações sempre que necessário para se adequar às necessidades profissionais e acadêmicas referentes ao desenvolvimento do administrador. Dentro do curso é possível encontrar oportunidades na iniciação científica, projetos de extensão e monitoria, grupos de pesquisa, Empresa Júnior de Administração (EJA) e Centro Acadêmico de Administração (CAAD) (CADM, 2017).

A escolha dos participantes se deu em função dos critérios previamente estabelecidos para a pesquisa: ter nascido a partir de 1994 e estar no último ano de curso. O convite foi feito nas salas de aulas dos penúltimos e últimos períodos do curso de Administração dos turnos manhã e noite da UFPB, utilizando uma planilha com espaço para colocar nome, e-mail e número de telefone para posterior contato com os pesquisados.

Primeiramente, os alunos responderam o teste de âncoras de carreira de Schein que se encontra no site do Sistema de Acompanhamento de Aprendizagem do Discente (SAAD) pertencente ao Núcleo de Estudos em Aprendizagem e Competências (NAC), que corresponde a um grupo de pesquisa em Administração voltado para a aprendizagem e conhecimento. Em um segundo momento, os discentes participaram de uma entrevista semiestruturada para identificar as perspectivas de carreira dos mesmos. O roteiro de entrevista semiestruturada (Apêndice A) utilizado com 21 questões divididas em 3 sessões: dados pessoais, dados da vida acadêmica e as percepções dos alunos sobre carreira.

O tempo de entrevista variou de 11 a 38 minutos e foram realizadas entre os dias 02 e 11 de abril de 2018. Antes de começar a entrevista, os participantes tiveram acesso ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice C) que explicava todo o procedimento da pesquisa, para quais fins seriam destinados os dados disponibilizados por eles, a manutenção do sigilo e também pedindo autorização para publicação, todos assinaram o termo dando permissão para utilização dos dados.

A análise dos dados se deu por meio da análise do conteúdo, que corresponde à uma técnica de investigação que faz uso de conteúdo escrito, diálogos, informações amplamente apanhadas, ou seja, é uma análise que ocorre após a recolhimento desses aspectos. É geralmente utilizada para compreender o conteúdo das mensagens, buscando evidenciar o que está implícito nas respostas dadas pelos participantes (MICHEL, 2015).

Para Bardin (2007), a análise do conteúdo envolve a palavra e a forma como o indivíduo a transmite. A análise do conteúdo tem como propósito entender as pessoas e a percepção que elas têm do ambiente que as cerca em uma determinada conjuntura.

As categorias de análise utilizadas emergiram a partir da análise das falas dos discentes entrevistados que abordaram temas semelhantes e foram agrupadas de acordo com essa similaridade, sendo elas, respectivamente: perfil dos entrevistados, do que os entrevistados não abrem mão, quando começaram a pensar em carreira, preferências por

carreira em uma organização ou várias, vivências consideradas importante para a carreira e âncoras x perspectivas de carreira.

Dentro das perspectivas de carreira, as categorias encontradas foram: carreira como empreendedor, carreira na iniciativa privada, carreira acadêmica, carreira no setor público, carreira em empresa da família e mais de um direcionamento de carreira.

4 Análise dos resultados

4.1 Perfil dos discentes pesquisados

Os discentes entrevistados nasceram entre os anos de 1994 e 1996, sendo seis do gênero feminino e quatro do gênero masculino. Destes, cinco moram com os pais e não tem participação na renda familiar, quatro dividem moradia com outros estudantes e sobrevivem com o auxílio dos pais e da bolsa-estágio, e apenas um mora e se mantém sozinho. Todos os pesquisados são solteiros e a maioria (4) é natural de João Pessoa, havendo também pessoas nascidas em Recife (1), Alagoa Grande (1), Salgado de São Félix (1), São Paulo (1) e Bayeux (1), como é possível visualizar no Quadro 2:

Entrevistado	Idade	Gênero	Com quem moram	Participação na renda familiar	Cidade de origem
E1	23	Feminino	Divide apartamento com colegas de universidade	Nenhuma	Alagoa Grande
E2	23	Feminino	Divide apartamento com colegas de universidade	Nenhuma	Recife
E3	23	Masculino	Com os pais	Nenhuma	João Pessoa
E4	21	Masculino	Com os pais	Nenhuma	João Pessoa
E5	21	Feminino	Com os pais	Nenhuma	São Paulo
E6	21	Feminino	Sozinha	Se mantém sozinho	João Pessoa
E7	22	Feminino	Com a mãe	Mantém a casa	Bayeux
E8	21	Masculino	Com os pais	Nenhuma	João Pessoa
E9	21	Feminino	Com o noivo	Divide as despesas com o noivo	Salgado de São Félix
E10	23	Masculino	Com os pais	Nenhuma	Recife

Quadro 2 – Perfil dos entrevistados

Fonte: Elaboração própria

Entre as principais características pessoais que poderão ajudar na carreira, a maioria dos pesquisados diz ter como a mais forte a determinação. Porém, também foram citadas

características como dinamicidade, capacidade de trabalhar em grupo, liderança, foco e persistência, como é possível observar a seguir nas falas de E1, E2, e E8, respectivamente:

Eu sou muito determinada quando eu quero uma coisa. [...] Então, **determinação**.... Acho que **força de vontade**, vontade de aprender cada vez mais, sabe, de tá aprendendo, de tá se reciclando [...] **Dinamicidade**, eu sou muito dinâmica, é...., me adapto fácil à mudanças [...] Gosto de **trabalho em equipe**, sabe, gosto de **liderar** [...] (E1)

Bem, eu acho que eu sou uma pessoa muito **focada**, se eu decidir que é isso, é isso mesmo, e isso é uma das coisas que é bem interessante pra minha vida porque quando eu decido que quero alguma coisa, eu realmente vou e faço. É.... eu acho que é isso, minha **determinação** e **persistência** que são... que são os norteadores. (E2)

Acho que o principal motivo é a **determinação**. Eu acredito muito nos meus sonhos, desde moleque, e corro atrás e, graças a Deus, venho realizando muitos dos meus sonhos desde adolescente até, até agora. (E8)

As respostas acima dadas pelos entrevistados vão de encontro ao que foi evidenciado por Lauer (2011), que estabelece que os membros da geração Z são pessoas dinâmicas e multitarefas, porém não possuem foco, o que pode contribuir para que estes indivíduos acabem se dispersando facilmente em relação às metas que almejam alcançar.

Para E4, a capacidade de observação e detalhamento são considerados os principais pontos fortes, como nota-se a seguir:

Eu sou **introverso**, não sou extroverso. Eu vejo isso como um... Eu não, a sociedade vê isso como um fator negativo, você perde de conhecer pessoas, de perder oportunidades e tal, mas isso eu vejo um lado positivo, sei lá, de um ano pra cá eu comecei a ver um lado positivo porque, como eu sou introverso, eu **presto mais atenção nas coisas**, enquanto o povo tá, tipo, perdendo atenção nas relações interpessoais e tais, eu tô no operacional, entendeu? Aí eu percebi que, por causa disso, eu sou um pouco mais **detalhista** no que eu tô fazendo [...] (E4)

A fala de E4 reforça o que foi citado por Ciriaco (2009), Tapscott (2010) e Veiga Neto *et al.* (2011) quando citam que a geração Z apresenta comportamento mais fechado e mais silencioso em relação às pessoas, o que pode prejudicar as relações interpessoais. O lado positivo desse comportamento é a atenção aos detalhes que o discente diz possuir, apesar da literatura citada mencionar que os membros da geração são distraídos.

Já para E5, os principais atributos para lidar com o dia-a-dia são o controle emocional e a paciência:

Atualmente eu trabalho na área de clientes, né, no relacionamento com clientes. Então eu acredito que esse **controle emocional**, essa... Como é que eu posso dizer, assim, não... Sei lá, **paciência**, então esses aspectos me ajudaram muito nessa área porque muitas das vezes eu tenho que lidar com pessoas que estão estressadas, que elas querem resolver o problema delas e não veem que tão falando com outra pessoa, entendeu? Então a gente tem que ter muita assim **maturidade** pra isso. (E5)

Para E6, as principais características que possui e que ajudam no dia-a-dia de trabalho são empatia, discrição e senso de justiça, como mencionado na fala abaixo:

Eu acho que eu gosto muito de **me colocar no lugar do outro**, então eu acho que essa área que eu escolhi, eu preciso muito ter disso, de tentar entender o que aconteceu, o que a pessoa tá sentindo, o que causou uma desmotivação, ou tentar entender o contexto daquela pessoa, o que aconteceu com aquela pessoa dentro da organização. [...] Acho que outra coisa que me ajuda é a **discrição** assim, eu sou uma pessoa que tento ser muito discreta, então eu acho que nesse meio corporativo que a gente vive, a gente precisa ser muito discreto, então eu acho que isso ajuda também. [...] Eu sou uma pessoa que eu gosto de ser muito **justa** [...] (E6)

As afirmações de E5 e E6 diferem do que Tapscott (2010) e Vitorio (2018) apontam sobre a geração Z, mostrando esses indivíduos como impacientes, egocêntricos e sem maturidade emocional para lidar com outras pessoas, o que prejudica as relações interpessoais.

Para E9 e E10, são características pessoais importantes e que ajudam na carreira capacidade de inovação e de adaptação, corroborando o que Ribas (2017) diz sobre os membros dessa geração quando expõe que a geração Z é vista pelas empresas como inovadora, criativa, rápida e engajada, o que é possível observar a seguir:

Acho que essa questão de ser **inquieta** com as coisas, de tá sempre pegando **coisas novas** [...] Até comportamental também, de **não aceitar certas coisas que o mercado** da empresa privada muitas vezes **impõe** [...] (E9)

[...] eu acho que é a minha flexibilidade pra conseguir.... É.... Me adequar a certas situações. Porque, tipo, o momento que a gente tá vivendo agora é de muita incerteza no mercado, né, porque a gente tá saindo de uma crise econômica muito forte, muita crise política também, e isso com certeza reflete no mercado, e como a gente tá.... Como a gente tá, é.... Se adaptando

a esse tipo de situação que até então a gente não tinha visto a muito tempo, eu acho que é muito importante, é.... Conseguir, é..... **Adaptação**, se adaptar a diferentes cenários, né? E eu acho que essa é uma das minhas características mais fortes. (E10)

Segundo Soares (2016) e NóR (2017), as características pessoais são cada vez mais valorizadas pelas organizações, pois podem impactar diretamente a carreira e a organização da qual os indivíduos fazem parte. Desse modo, as características comportamentais são tão importantes quanto as técnicas, o que acaba sendo um diferencial na hora de buscar uma vaga no mercado de trabalho. A identificação dessas características comportamentais requer autoconhecimento que são orientado pelos objetivos pessoais e personalidade (VEJA..., 2016; NÓR, 2017).

Dessa forma, a variedade de características pessoais citadas como importantes para a carreira evidencia as diferenças existentes entre as pessoas e como elas valorizam elementos distintos, mesmo fazendo parte de uma mesma geração, o que indica assim a relevância das experiências pessoais e profissionais dos entrevistados no processo de identificação das características pessoais que poderão auxiliar os caminhos profissionais escolhidos.

4.2 Do que os entrevistados não abrem mão

Quando perguntados sobre o que não abrem mão ao tomar suas decisões de carreira, os respondentes apontaram família como o principal fator levado em consideração ao tomar tais decisões.

Eu não abro mão de... da minha **família**, tipo.... No momento que eu vivo hoje é de abdicação, eu abro mão de ver minha família, coisa do tipo, mas não é algo que eu quero fazer pro resto da vida, algo que eu faço no momento, mas daqui a algum tempo, não vou estar mais disposta. (E2)

Eu não abro mão de ter uma **perspectiva de crescimento**, independente do que seja, e de também ter abertura pra me dedicar à minha **vida pessoal**. (E5)

O meu **bem-estar**. Isso eu aprendi com a vida que eu não posso abrir mão disso em momento algum, pode ser a melhor empresa, pode ser a posição

que for, mas eu não vou abrir mão do meu bem-estar, da **minha família**, que é algo assim, que eu quero construir agora e, assim, que eu não vou abrir mão de forma alguma [...] (E6)

[...] Eu acho que aí tem um impacto muito grande da minha família porque mesmo que a gente tenha um negócio, mas a gente sempre prioriza os **momentos em família**, a questão de **viver bem**. [...] essa questão de como vai ser seu **estilo de vida**, como vai ser sua **qualidade de vida**, como vai ser as suas condições de trabalho, como vai ser sua... Sua satisfação, até sua **saúde emocional**, tudo isso pesa muito quando você tá decidindo esses pormenores de por onde seguir. (E9)

Para E7 e E8, os princípios são os principais fatores considerados como aqueles dos quais não abrem mão em suas carreiras.

[...] **eu não consigo ferir meus valores**, ir contra o que eu acredito, eu sei que tem gente que diz ‘Ah, passa por cima, pisa em cima, ah, humilha mesmo, faz assim que porque tem que dar certo’, não tem que dar certo machucando ninguém, eu não tenho que pisar em cima de ninguém, eu não vou ferir meus valores porque eu tenho um objetivo lá na frente [...] (E7)

[...] uma coisa que eu não abro mão de jeito nenhum é de trabalhar na empresa que... Que vá de encontro com os meus **princípios**. Eu falo **princípios de vida, princípios de fé**, enfim, **princípios de uma maneira geral** [...] Família também não, **algo que me colocasse contra minha família**, até abriria mão de estar perto, isso aí eu não vejo como um grande empecilho, pelo menos por um tempo, não vejo como um grande empecilho, mas que me colocasse contra família, também não.... Toparia não. (E8)

Já E4 mencionou respeito, ética e saúde mental como fatores dos quais não abre mão.

Eu não abro mão do **respeito**. [...] eu acho que o tratamento, você se sentir, não especial, se **sentir bem tratado, se sentir querido**, acho que é primeiro. Depois disso, acho que em nenhum momento eu conseguiria perder minha **ética** pra subir na carreira, entendeu, sei lá, puxar o tapete de alguém pra subir [...] E, que eu também percebi muito já, é a questão da **saúde mental** [...] Acho que quando você começa a ficar doente por causa de trabalho não vale mais a pena não. (E4)

Com base no que foi dito pelos entrevistados, é possível observar que essas pessoas não abrem mão da qualidade de vida e do convívio com familiares, bem como dos valores que foram passados pelos pais e responsáveis, assim como do respeito no ambiente de

trabalho, o que corrobora os estudos de Fantini e Souza (2015), Veiga Neto et al (2011), Ceretta e Froemming (2011) e Santos e Lisboa (2013) sobre o tema.

4.3 Quando começaram a pensar em carreira

A maior parte dos discentes pesquisados começou a pensar na carreira e nas metas para alcançá-la a partir do começo do curso, alguns apenas da metade em diante, evidenciando assim a busca dos alunos em descobrir o que gostariam de fazer em termos profissionais.

Bem, **a partir da graduação**. Antes da graduação eu não pensava de fato na minha carreira, eu achava que, tipo, ser jovem aprendiz era mais um passatempo do que uma ocupação, não pensava assim ‘ah, eu realmente posso ficar nessa empresa’ e eu fui até chamada para ficar na empresa que eu fui jovem aprendiz, só que como eu tinha passado na UFPB eu decidi fazer a graduação. (E2)

Acho que na carreira, **quando eu comecei a estagiar** lá nas farmácias [nome da empresa] [...] (E4)

[...] desde o **segundo período** que eu comecei a pensar na minha carreira. (E8)

[...] **Acho que na metade do curso** que, é..... A pessoa vai começando a, tipo, eu comecei a ter mais envolvimento com a empresa a partir de uns 2 anos depois que eu entrei no curso e comecei a ver o ambiente e vi que poderia, teria uma possibilidade de crescimento dentro da empresa e, a partir daí, eu comecei a, é..... Procurar me preparar mais. (E10)

Apenas dois afirmaram dar atenção à carreira em período anterior ao de entrada na graduação.

Desde sempre (risos). **Desde o ensino médio** eu já pensava assim no que eu queria ser, até então eu queria o curso de Direito, então eu já pensava em vários concursos que eu queria fazer e tudo mais, então depois que eu optei por essa área de Administração, eu já comecei logo também a pensar no que eu queria, então desde sempre eu pensei. (E5)

[...] **desde criança**.... Eu sempre quis ser policial, na verdade, eu sempre quis ser policial, então na área de direito, no ramo do direito, e desde criança eu sempre queria ser alguém, talvez por vir de uma família muito

humilde [...] então eu fui estimulada a pensar, então desde sempre eu venho pensando na minha carreira, lógico, hoje com mais ênfase, né [...] tá no setor público sempre foi algo que ‘Vai, vai dar certo, vai lá que é teu canto, é lá’. (E7)

Diante do exposto, é possível observar que os pesquisados começaram a se preocupar com a carreira à medida que avançaram nos períodos do curso de graduação e tiveram as primeiras experiências de estágio, evidenciando a indecisão ou desconhecimento de qual caminho profissional escolherá, o que confirma os achados de Campos (2010), que fala que os jovens tem dificuldade de decidir sobre a carreira.

No entanto, os discentes que afirmaram se preocupar com o tema carreira desde cedo, apresentam convergências com Balmant (2011) que identificou que, apesar da indecisão do jovem em definir qual carreira seguir, alguns realmente escolhem a profissão precocemente.

4.4 Preferências por carreira em uma organização ou várias

Quanto à fazer carreira em uma mesma organização ou ter experiências em várias empresas, os discentes ficaram bem divididos, tendo a maioria visto como interessante obter experiências em várias empresas, como é possível observar nas falas abaixo de E2, E3, E4 e E9, respectivamente:

Eu acho válido você ter experiência em várias empresas, você vai conhecer... muita coisa muda de uma empresa pra outra, cultura, clima, estabilidade, tudo. Não tudo, assim, tudo muda, mas muita coisa, todos esses fatores, eles são passíveis de mudança, então mesmo que você trabalhe em todas as áreas da mesma empresa, você trabalhar... Digamos, que você trabalhe na mesma área em diferentes empresas, eu acho que ainda consegue ser mais enriquecedor no final das contas porque você vai trabalhar com pessoas diferentes, culturas diferentes, organizações diferentes. (E2)

[...] Depende da pessoa, **eu prefiro a parte de pegar várias experiências**, até porque vou ter que, tipo, vou ter várias situações quando eu tiver uma empresa que eu vou ter que saber lidar, né, e eu acho que essa parte é mais importante do que você continuar na mesma empresa. [...] (E3)

Acho que ter em várias. Porque quando você passa muito tempo numa organização você passa a criar vícios. Você para de aprender e começa a entrar no automático, tipo, se você não mudar de cargo todo ano, o que é muito difícil, quase impossível você numa empresa mudar de cargo todo ano, o que você aprendeu você consegue aprender em dois meses, o resto

vira tudo no automático, você vira um robô, eles vão usar sua força de trabalho, não sua mente, e eu acho que quando você passa dois anos numa empresa, você já sugou tudo que você tinha dali, vai pra outra empresa, você cria um... Sua mente cria um... Acho que ela se expande assim, em questão de conhecimento, você não fica parado num lugar só [...] Eu acho que você tá se limitando ficar em uma empresa só, por mais que isso pareça ser errado, né, o certo era você ser fiel a empresa que deu a oportunidade a você, mas eu acho que hoje em dia não funciona mais desse jeito não, você tem que tá sempre querendo outra empresa, outro setor, pra você ficar cada vez mais preparado, né [...] **Acho que a nossa geração é assim mesmo, passa pouco tempo em cada empresa.** (E4)

Eu canso dos lugares. Eu canso. Então, eu acho mais, pra mim, **eu acho mais gratificante ter experiências em várias empresas.** Por exemplo, eu tava em uma empresa e em 1 ano e 7 meses eu rodei em dois departamentos, sendo que os dois deles não ficavam concentrados num único departamento, todos eles eram de relacionamento mútuo a todo instante com várias outras áreas, então acho que isso é o que ainda me fez ficar 1 ano e 7 meses lá, porque se for coisa muito monótona, uma coisa que.... Sempre a mesma coisa, eu já enjoou, certo, tem empresas que são bem dinâmicas, tem áreas que são bem dinâmicas, isso até poderia ser, mas eu ainda continuo achando interessante a questão de passar por várias empresas, digamos assim. (E9)

Essa preferência por ter várias experiências em organizações distintas está ligada ao fato de que, ao conviver em variados ambientes profissionais, os Z podem aprender coisas novas constantemente, o que evidencia um traço característico da geração mencionado por Amaro (2017), quando diz que os principais fatores que levam esses indivíduos a permanecerem em uma empresa é a capacidade que esta apresenta de proporcionar aprendizado e perspectivas de desenvolvimento da carreira e, quando isso não ocorre, eles migram facilmente para outras organizações.

Entretanto, alguns entrevistados acreditam que, em um primeiro momento, é interessante ter várias experiências, porém é preciso que se crie uma história nas empresas pela qual passar e optar por uma empresa quando se identificar com a mesma, como retratado no trecho abaixo por E6, E8 e E10, respectivamente:

[...] Eu acho assim que, durante o curso, é importante que o aluno, ele passe por esses estágios, várias empresas, acho que até porque é jovem, na maioria, né, são jovens, nós somos jovens e a gente precisa saber o que que a gente quer, até porque se não provar, a gente nunca vai saber e vai sempre ficar com aquela dúvida dentro da gente, mas eu acho que, assim, quando você já tá no final do curso, você já tem uma visão um pouco mais geral das coisas, você precisa caminhar pra isso, fazer carreira dentro de uma empresa, até porque RH não gosta de gente que fica pulando de galho em

galho (risos). Então, hoje **a minha visão**, pra mim, **é crescer dentro de uma organização** [...] (E6)

[...] vai depender um pouco da perspectiva, eu enxergo que você precisa ter boas histórias nas empresas que você trabalha e eu **não acredito que boas histórias se fazem em 2, 3 meses, 6 meses, até mesmo 1 ano.** (E8)

Eu acho muito importante trazer experiências de outras empresas para engrandecer a sua, enriquecer a sua, né, mas eu acho que, de início, **eu faria minha carreira em uma empresa só.** Mais pelo fato de conseguir se concentrar só em uma empresa e conseguir desenvolver aquilo, mas eu acho muito importante trazer experiências de outras empresas pra essa, pra o seu objetivo principal. (E10)

Aqueles que acreditam ser melhor fazer carreira em uma mesma organização vão de encontro aos estudos realizados sobre a geração Z, como que foi exposto por Ribas (2017), pois não é um traço característico dessa geração permanecer muito tempo em uma empresa e isso ocorre porque essa geração viu seus pais e familiares se dedicarem a empresas e serem demitidos em momentos de economia instável, o que fez com que os Z se apegassem ao propósito do trabalho e não à organização.

Desse modo, podemos identificar uma divergência de opiniões em relação a essa questão, o que torna visível as diferenças pessoais existentes entre os discentes, levando em consideração as vivências dos mesmos nas organizações ao longo da graduação, bem como as percepções que apresentam sobre a carreira.

4.5 Vivências consideradas importantes para a carreira

Alguns entrevistados possuem experiências anteriores ao curso que contribuíram para o desenvolvimento da trajetória profissional, algumas diretamente, como apontadas por E2 e E3 nos trechos abaixo:

Jovem aprendiz e o curso de logística, **técnico em logística.** (E2)

[...] eu já trabalhei, **eu comecei a trabalhar com 16 anos** numa empresa do ramo de manutenção industrial, que a área que, inclusive o meu TCC também é numa empresa desse ramo, e eu acho que só pra entender assim mais ou menos porque na época assim eu não trabalhei na parte administrativa, só vi só tipo de processo, pra entender mais ou menos assim, como eu posso falar, a dinâmica de trabalho de uma empresa e como as pessoas tem que conseguir trabalhar pra fazer a empresa andar. (E3)

Já outras experiências contribuíram indiretamente para o crescimento pessoal e profissional dos respondentes, como foi apontado por E5 e E10 nas falas a seguir:

[...] Eu já **tinha tido outras experiências já**, mas assim **nada que fosse voltado para administração**, sabe? Então, eu acho que eu comecei a me dedicar mesmo à administração aqui, antes não. (E5)

Indiretamente, sim. Eu fiz um **intercâmbio**, onde eu consegui.... É.... Não só ter o **domínio de uma língua diferente**, mas também a **convivência em um ambiente diferente** pra mim foi muito importante também, e eu acho que isso aí foi muito engrandecedor pra mim e no que eu disse antes sobre se adaptar em diferentes ambientes. E depois eu fiz outro intercâmbio também pra outro país, só que dessa vez foi mais pra.... Pessoal mesmo porque esse tinha sido.... Um eu fiz nos Estados Unidos, eu **morei em Nova York** e o outro eu fiz na Europa, em **Lisboa, em Portugal**, né? [...] Os dois foram experiências ótimas, enriquecedoras, uma mais do que a outra no aspecto de eu ter a capacidade de falar outra língua agora, né, mas a outra foi também importante demais por viver sozinho depois de tanto tempo em outro país. (E10)

Desse modo, pode-se concluir que a vivência tanto dentro quanto fora das organizações no período que antecedeu a entrada na graduação são consideradas importantes pelos discentes, entretanto, eles acreditam que elas não contribuíram efetivamente para o desenvolvimento de suas carreiras profissionais, proporcionando apenas um importante aprendizado pessoal.

5 Perspectivas de carreira dos concluintes do curso de Administração da geração Z

Os entrevistados mostraram perspectivas de carreira diversas. No Quadro 3, é possível visualizar as âncoras de carreira dos discentes pesquisados e suas respectivas perspectivas de carreira.

Participante	Âncoras de carreira dominantes	Perspectiva de carreira
E1	1ª - Desafio Puro 2ª - Criatividade Empresarial	Fazer pós-graduação (mestrado), ao mesmo tempo em que cuida dos negócios da família e, futuramente, prestar concurso público
E2	1ª - Segurança e Estabilidade	Fazer pós-graduação (mestrado) após concluir a graduação

	2ª - Estilo de Vida	
E3	1ª - Criatividade Empresarial 2ª - Estilo de Vida	Abrir o próprio negócio
E4	1ª - Estilo de vida 2ª - Desafio Puro	Trabalhar na empresa da família
E5	1ª - Dedicção a uma Causa 2ª - Autonomia e Independência	Trabalhar por alguns anos na iniciativa privada e, posteriormente, empreender ou prestar concurso público
E6	1ª - Competência Técnica e Funcional 2ª - Estilo de vida	Fazer carreira na iniciativa privada, crescendo dentro da empresa que trabalha
E7	1ª - Desafio Puro 2ª - Autonomia e Independência	Prestar concurso público para a área da segurança (Polícia Federal)
E8	1ª - Criatividade Empresarial 2ª - Competência Gerência Geral	Trabalhar alguns anos na iniciativa privada e empreender
E9	1ª - Criatividade Empresarial 2ª - Estilo de Vida	Abriu recentemente o próprio negócio
E10	1ª - Criatividade Empresarial 2ª - Autonomia e Independência	Trabalhar na empresa da família

Quadro 3 – Âncoras x perspectivas de carreira

Fonte: Elaboração própria

E1 tem como âncoras dominantes Desafio Puro e Criatividade Empresarial, o que corrobora com as perspectivas de carreira apresentada por este discente, tendo em vista que, apesar de parecer sem um direcionamento concreto em termo de caminhos profissionais, apresenta uma certa tendência a gostar de múltiplos desafios.

Para E2, Segurança e Estabilidade e Estilo de vida foram as âncoras mais relevantes, o que aponta que, para este discente, trabalhar com regras preestabelecidas e ter um desempenho correto, bem como atuar mais no contexto do que na natureza do trabalho é primordial, o que confirma a escolha pelo mestrado (carreira acadêmica), pois trabalhará com métodos científicos e pesquisas cujas diretrizes são preestabelecidas, assim como ter

tempo para equilibrar a vida pessoal e profissional, tendo em vista que o estudante em questão não reside em sua cidade natal para poder estudar e que isso o afasta do convívio com sua família, como mencionado anteriormente no item ‘Do que os entrevistados não abrem mão’.

Já para E3, as âncoras dominantes encontradas foram Criatividade Empresarial e Estilo de Vida, confirmando assim o que foi dito pelo entrevistado quanto à querer empreender e também ter mais flexibilidade quanto à vida pessoal e o trabalho, como podemos ver no trecho a seguir:

[...] eu acho que se você puder escolher seu horário, sua remuneração, quando e onde você quiser trabalhar, acho que é o principal, tipo, ter tempo pra ficar com a sua família, se você quiser, ter tempo pra o seu lazer, se você quiser, apesar de quando você é empreendedor no começo, né, você tem que abdicar disso tudo, mas é isso pelo menos que, tipo, eu não abriria mão. (E3)

E4 tem como âncoras dominantes Estilo de Vida e Desafio Puro, o que corrobora o que foi explicitado pelo discente, quando mencionou na sessão Do que os entrevistados não abrem mão, que manter um equilíbrio é importante para que não venha a ter a saúde mental afetada por problemas relacionados ao trabalho. Quanto ao Desafio Puro, o estudante é altamente voltado para a área de consultoria financeira, o que possibilita lidar com questões relevantes das empresas para as quais presta consultoria, como tributação, e todos os aspectos financeiros que podem levar uma organização a continuar suas atividades ou encerrá-las.

Para E5, Dedicção a Uma Causa e Autonomia e Independência são as âncoras predominantes, porém a perspectiva de carreira do entrevistado é de, em um primeiro momento, seguir carreira na iniciativa privada e, posteriormente, empreender ou prestar concurso público. Entretanto, a âncora mais relevante revela que o indivíduo busca uma carreira onde possa ajudar as pessoas e atuam, geralmente, em profissões ligadas ao cuidado com o próximo, como enfermagem, serviço social, entre outros. Portanto, a âncora encontrada por E5 parece não convergir com a perspectiva de carreira do mesmo, o que necessita de maior investigação, tendo em vista que, mesmo na iniciativa privada, o trabalho por ele desempenhado pode ter relação com alguma causa que ele considere importante.

E6 apresenta como âncoras dominantes Competência Técnica e Funcional e Estilo de Vida, evidenciando que se tornar especialista na área de atuação escolhida é algo

imprescindível para este discente, o que confirma o que foi dito pela entrevistada quando deixa claro que busca fazer cursos na área de psicologia e desenvolvimento organizacional, como é possível visualizar no trecho abaixo:

[...] o meu planejamento agora pra finalizar o curso é conseguir crescer nessa empresa, nessa área de RH, se tornar assistente, analista, fazer cursos pra poder conseguir esse crescimento de analista, me **especializar** nessa parte de **desenvolvimento organizacional, psicologia organizacional** e é isso, essa é a minha ideia assim, basicamente [...] (E6)

Além deste aspecto, E6 não quer abrir mão de sua vida pessoal em prol da sua carreira, como foi mencionado na sessão ‘Do que os entrevistados não abrem mão’, mostrando a força que a âncora Estilo de Vida tem em suas escolhas de carreira.

Para E7, que tem como objetivo profissional atuar como policial federal, as âncoras mais fortes foram Desafio Puro e Autonomia e Independência, o que vai ao encontro de suas perspectivas de carreira, tendo em vista que ao atuar como policial, ela precisará lidar com circunstâncias que a desafiam e ter liberdade para investigar os contextos possíveis de cada situação.

E8 apresenta como predominante a âncora Criatividade Empresarial, o que pode ser constatado pela vontade que o discente demonstra de empreender. A segunda âncora descoberta foi Competência Gerência Geral, o que também confirma a ligação com a perspectiva de carreira do entrevistado, tendo em vista que, antes de empreender, busca atuar como líder em uma organização, como pode ser visto no trecho abaixo:

[...] desde o começo do curso, eu sempre busquei me capacitar pra cargos de liderança, então eu venho sempre buscando isso, eu vislumbro trabalhar na área comercial, numa área de liderança da área comercial, e.... **Ganhar bagagem no mercado** durante um tempo.... Pretendo fazer um intercâmbio, ou na reta final do curso ou assim que me formar, fazer um intensivo de inglês em algum canto e.... voltar mais capacitado nisso, e eu acho que daqui a uns 10 anos, 5, não sei, aí vai depender muito de como é que vai funcionar meu, até mesmo meu fluxo de vida, **começar a empreender**. Na verdade, não é nem começar a empreender, eu pretendo começar a empreender ainda esse ano, mas **viver dos meus empreendimentos daqui a 5, 10 anos**, mas a partir desse ano eu já penso já em empreender. (E8)

Criatividade Empresarial e Estilo de Vida foram as âncoras dominantes de E9, que abriu recentemente o próprio negócio e que busca manter a qualidade de vida e ter

flexibilidade para fazer seus horários e ter mais tempo com a família, o que foi mencionado pelo discente na sessão ‘Do que os entrevistados não abrem mão’.

As âncoras mais fortes encontradas por E10 foram Criatividade Empresarial e Autonomia e Independência, confirmando assim o que foi dito pelo discente quanto à continuar crescendo e inovando nos negócios da família, tendo liberdade para gerar essas inovações.

Com base no que foi exposto, nove dos dez discentes pesquisados apresentam perspectivas de carreira alinhadas às âncoras encontradas, o que evidencia a relação existente entre ambos os aspectos. Apenas um entrevistado (E5) possui uma âncora dominante que parece não convergir com as perspectivas de carreira, o que requer maior investigação.

A âncora mais encontrada foi Criatividade Empresarial, mostrando assim que os discentes que estão no último ano do curso de Administração da UFPB apresentam perfil empreendedor, como dito por Ribas (2017), com quatro dos respondentes possuindo esta âncora (E3, E8, E9 e E10), o que difere dos estudos de Reis, Graziano e Osvaldo (2017) e Fulano (2000), que encontraram como âncoras dominantes Estilo de Vida e Segurança e Estabilidade para membros tanto da geração Z quanto das gerações X e Y.

Entretanto, todos os pesquisados admitem buscar equilíbrio entre as esferas pessoais e profissionais da vida, o que pode ser explicado pela segunda âncora dominante de maior adesão ser Estilo de Vida (E2, E3, E6 e E9), seguida de Autonomia e Independência (E5, E7 e E10), corroborando os achados de Fantini e Souza (2015), Amaro (2017) e Ribas (2017) no que tange à balancear vida privada e profissional e ter liberdade e flexibilidade para definir horários e como almejam trabalhar estes indivíduos.

Os resultados das âncoras de carreira dos concluintes da UFPB convergiram com os resultados das pesquisas de Tadeucci *et al* (2005), que encontraram como Âncoras dominantes Estilo de Vida e Criatividade Empreendedora. As diferenças existentes entre ambos os estudos correspondem ao fato de que a pesquisa de Tadeucci *et al* (2005) foi feita com estudantes do curso de Administração de várias faixas etárias e a mudança da ordem das âncoras em relação aos discentes da geração Z da UFPB.

6 Considerações finais

O objetivo deste estudo foi verificar a relação existente entre as âncoras e as perspectivas de carreira dos concluintes do curso de Administração pertencentes a geração Z. Com base no que foi exposto ao longo desta pesquisa, é possível constatar que as perspectivas de carreira de nove dos dez estudantes pesquisados se alinham com as âncoras dominantes identificadas mediante o teste de Schein, o que evidencia que valores, motivações e habilidades destacadas pelos discentes servem como guia para tomada de decisão referente não apenas à vida profissional, mas também servindo como base para decisões sobre a vida pessoal, assim como citado por Schein (1996).

Apenas as âncoras de carreira de E5 parecem não convergir com a perspectiva de carreira que este discente apresenta, necessitando de uma investigação complementar.

A âncora com maior ênfase entre os dez pesquisados foi Criatividade Empresarial e, logo em seguida, Estilo de Vida, o que evidencia que a maioria dos entrevistados apresenta perfil empreendedor, porém apresentam grande preocupação em manter um equilíbrio entre a vida pessoal e familiar e a carreira, diferentemente do que foi encontrado nos estudos de Reis, Graziano e Osvaldo (2017), que diz que as âncoras da maioria dos estudantes das gerações X, Y e Z são Estilo de Vida e Segurança e Estabilidade. O resultado do estudo apresentou semelhanças com a pesquisa feita por Tadeucci *et al* (2005) com estudantes do curso de Administração, cujas âncoras dominantes foram, respectivamente, Estilo de Vida e Criatividade Empreendedora, modificando apenas a ordem das âncoras em relação aos estudantes da geração Z de Administração da UFPB.

Foi possível identificar ainda, com base no perfil dos entrevistados, que eles não estão dispostos a abrir mão da qualidade de vida, de ter tempo para conviver com familiares e amigos e dos princípios que acreditam para focar apenas na carreira, buscando assim conciliar ambas as dimensões da vida, a pessoal e a profissional.

Mesmo fazendo parte de uma mesma geração, apresentam algumas características distintas, o que evidencia as diferenças de percepções acerca da vida com base nas experiências profissionais e pessoais que tiveram até o momento, entretanto, a maior parte deles acreditam que a principal característica pessoal que possuem é a determinação.

Na pesquisa, foi encontrada uma variedade de caminhos profissionais, que vão desde carreira na iniciativa privada até a pretensão de atuar no setor público, porém foi visto que muitos pensam em empreender futuramente.

As limitações deste estudo estão relacionados ao número de alunos que participaram da pesquisa, bem como o fato de todos eles serem do curso de Administração, evidenciando assim a perspectiva de carreira dos jovens de apenas uma área específica e de uma única instituição de ensino.

Como sugestões de novas pesquisas, recomenda-se repetir o estudo com um número maior de discentes concluintes do curso de Administração da UFPB que estejam cursando o sétimo e oitavo períodos do turno da manhã e o sétimo, oitavo e nono do turno da noite. Além disso, estender as perspectivas de carreira da geração Z para estudantes de outros cursos, bem como de outras instituições públicas e privadas, para compreender como eles enxergam o tema carreira.

Referências

AMARO, M. **Geração Z chega ao mercado de trabalho**. 27 nov. 2017. Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/negocios/geracao-z-chega-ao-mercado-de-trabalho/> > Acesso em: 23 abr. 2018.

BALMANT, O. **Metade dos alunos do 3º ano não sabe qual carreira seguir**. 22 ago. 2011. Disponível em: < <https://www.estadao.com.br/noticias/geral,metade-dos-alunos-do-3-ano-nao-sabe-qual-carreira-seguir-imp-,761850> > Acesso em: 24 maio 2018.

BARDIN, L. **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: 23 maio 2018.

CAMPOS, K. N. **Transmissão geracional: repercussões na escolha da profissão**. 102 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.

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

CARTER, C. M. **The Complete Guide To Generation Alpha, The Children of Millennials**. 21 dez. 2016. Disponível em: < <https://www.forbes.com/sites/christinecarter/2016/12/21/the-complete-guide-to-generation-alpha-the-children-of-millennials/#5f44ecec3623> > Acesso em: 22 maio 2018.

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, art. 2, p. 15-24, 2011

CIRIACO, D. **O que é a geração Z?** [s/I]. 08 jul. 2009. Disponível em: < <https://www.tecmundo.com.br/curiosidade/2391-o-que-e-a-geracao-z-.htm> > Acesso em: 16 out. 2017.

COELHO, P. M. F. **Os nativos digitais e as novas competências**. 2012. Disponível em: < <http://www.periodicos.letras.ufmg.br/index.php/textolivres/article/viewFile/2049/7254> > Acesso em: 08 maio 2018.

COLET, D. S.; BECK, N.; OLIVEIRA, D. G. “Filhos da internet”: desafios comportamentais da geração Z. In: **Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**, 5., 2015, Salvador. **Anais...** Salvador: Anpad, 2015.

DALAPRIA, N. T.; CAMARGO, D. R. J.; DEGRAF, D. M.; CALLEGARI, N. M. A inserção da Geração Z no Mercado de Trabalho e o impacto causado nas organizações. In:

ADM 2015 – Congresso Internacional de Administração, anais, 2015. Disponível em: < www.admpg.com.br/2015/down.php?id=1468&q=1 > Acesso em: 16 out. 2017.

DUTRA, J. S. **Gestão de carreiras: a pessoa, a organização e as oportunidades**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ENGELMANN, D. C. **O Futuro da Gestão de Pessoas: como lidaremos com a geração Y?** 2009. Disponível em: < <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4696/o-futuro-da-gestao-de-pessoas-como-lidaremos-com-a-geracao-y.html#> > Acesso em: 15 out. 2017.

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**. v. 1. p. 126 – 145. 2015.

LARA, L.D.; ARAÚJO, M.C.S.; LINDNER, V.; SANTOS, V.P.L.S. O adolescente e a escolha profissional: compreendendo o processo de decisão. **Arq. Ciênc. Saúde Unipar, Umuarama**, vol. 9, jan./abr. p.57-61, 2005.

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 maio 2018.

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

LONDON, M., & STUMPH, S. **Managing careers**. Reading, MA: Addison-Wesley, 1982.

LOPES, K. P. S.; SILVA, D. O. Criatividade empreendedora – seria essa a âncora de um grupo de estudantes formando? **ReCaPe – Revista de carreiras e Pessoas**. São Paulo, v.04 n. 1, p. 2-16, jan./abr. 2014.

MANNHEIM, K. “El problema de las generaciones” [tradução: Ignacio Sánchez de La Yncera], **REIS – 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.

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.

NÓR, B. **Cinco competências comportamentais para você ser um bom líder**. 18 abr. 2017. Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/carreira/cinco-competencias-comportamentais-para-voce-ser-um-bom-lider/> > Acesso em: 13 maio 2018.

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.

PRENSKY, M. **Digital Natives, Digital Immigrants**. MCB University Press, 2001.

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.

RODRIGUES, Carolina L. Morura Munoz, BOUZADA, Valéria Christina Parreiras Costa, KILIMNIK, Zélia Miranda. Estilo de Vida e Segurança – seriam essas as Âncoras dos futuros detentores de carreiras proteanas ou sem fronteiras?: um estudo comparativo entre alunos de graduação e de mestrado em Administração. In: VI CONVIBRA– CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO. **Anais Eletrônico**. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2007/congresso/artigos/160.pdf>. Acesso em: 12 maio 2018. Brasil, 2007.

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

SCHEIN, E. **Career anchors revisited**: implications for career development in the 21st century. The Academy of Management Executive, 1996.

SOARES, A. L. **As 11 características comportamentais mais buscadas pelas empresas**. 10 abr. 2016. Disponível em: < <http://economia.ig.com.br/2016-04-10/as-11-caracteristicas-comportamentais-mais-buscadas-pelas-empresas.html> > Acesso em: 13 maio 2018.

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.

TADEUCCI, M. S. R.; MENDES, A. S. D.; COUTINHO, J. T.; DOMENICO, S. Planejando a carreira: um estudo com estudantes brasileiros. In: V ENCONTRO LATINO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO E IX ENCCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA. **Anais eletrônico**. São José dos Campos: UNIVAP, 2005. Disponível em: < <http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/epg/EPG6/EPG6-19.pdf> > Acesso em: 12 maio 2018.

VEIGA NETO, A. R.; SOUZA, S. L. B.; ALMEIDA, S. T.; CASTRO, F. N.; BRAGA JUNIOR, S. S. **Fatores Que Influenciam Os Consumidores Da Geração “Z” Na Compra De Produtos Eletrônicos**. 2011. 189 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pró-Reitoria de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação, Universidade Potiguar, Natal, 2011.

VEJA competências comportamentais mais valorizadas nas empresas. **G1 Economia**. 2016. Disponível em: < <http://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2016/09/veja-competencias-comportamentais-mais-valorizadas-nas-empresas.html> > Acesso em: 13 maio 2018.

VELOSO, E. F. R.; SILVA, R. C.; DUTRA, J. S. Gerações e Carreira: A Relação entre as Percepções sobre Carreiras Inteligentes e sobre Crescimento Profissional nas Organizações. In: Encontro Nacional da ANPAD - EnANPAD. **Anais...**Rio de Janeiro, 2011.

VITORIO, T. **Saiba como gerenciar profissionais da geração Z**. 23 jan. 2018. Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/negocios/saiba-como-gerenciar-profissionais-da-geracao-z/> > Acesso em: 12 maio 2018.

WILLIAMS, A. **Meet Alpha**: The Next ‘Next Generation’. 19. set. 2015. Disponível em: < <https://www.nytimes.com/2015/09/19/fashion/meet-alpha-the-next-next-generation.html> > Acesso em: 22 maio 2018.

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- Com que idade entrou no curso de Administração da UFPB?
- 8- Este curso era sua primeira opção de escolha?
- 9- Por que você escolheu este curso?
- 10- Você se identifica com o curso?
- 11- Você está motivado com o curso?

III – CARREIRA

- 12- Qual a sua perspectiva em relação à carreira após concluir o curso?
- 13- Quando você começou a pensar de fato sobre sua carreira e estipular metas para alcançá-las?
- 14- Você acha que a opinião de seus familiares e amigos influenciou as suas escolhas de carreira?

- 15- Quais são as características pessoais que você acha que irão te ajudar na carreira que você escolheu?
- 16- Existe algo que você não abre mão ao traçar seus objetivos de carreira? O que?
- 17- 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?
- 18- Antes de cursar Administração, você já havia feito algo que contribuiu para o desenvolvimento da sua trajetória profissional? O que?
- 19- Desde o começo do curso até agora, o que mudou na sua visão de carreira?
- 20- Você acha mais interessante fazer carreira em uma mesma organização ou ter experiências em várias empresas? Por que?
- 21- 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 concluintes do curso de Administração**”

Esta pesquisa, desenvolvida pela graduanda em Administração pela Universidade Federal da Paraíba, Rafaeli da Silva Oliveira, sob orientação da Prof.^a Dr.^a Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo, tem como foco investigar a perspectiva de carreira dos estudantes que se encontram no último ano da graduação. Gostaríamos de contar com sua colaboração, por meio de questionários para identificar 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 a 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.

Campus Universitário – João Pessoa – PB – CEP: 58.059- 900.
E-mail de contato: rafaeli_s_oliveira@yahoo.com.br

Apêndice C

Categoria	Subcategoria	Trecho	Interpretação
Perspectivas de carreira	Características pessoais mais fortes nos entrevistados	<p>E1: “Eu sou muito determinada quando eu quero uma coisa. [...] Então, determinação.... Acho que força de vontade, vontade de aprender cada vez mais, sabe, de tá aprendendo, de tá se reciclando [...] Dinamicidade, eu sou muito dinâmica, é...., me adapto fácil à mudanças [...] Gosto de trabalho em equipe, sabe, gosto de liderar [...]”</p> <p>E2: “Bem, eu acho que eu sou uma pessoa muito focada, se eu decidir que é isso, é isso mesmo, e isso é uma das coisas que é bem interessante pra minha vida porque quando eu decido que quero alguma coisa, eu realmente vou e faço. É.... eu acho que é isso, minha determinação e persistência que são... que são os norteadores.”</p> <p>E4: “Eu sou introvertido, não sou extrovertido. Eu vejo isso como um... Eu não, a sociedade vê isso como um fator negativo, você perde de conhecer pessoas, de perder oportunidades e tal, mas isso eu vejo um lado positivo, sei lá, de um ano pra cá eu comecei a ver um lado positivo porque, como eu sou introvertido, eu presto mais atenção nas coisas, enquanto o povo tá, tipo, perdendo atenção nas relações interpessoais e tais, eu tô no operacional, entendeu? Aí eu percebi que, por causa disso, eu sou um pouco mais detalhista no que eu tô fazendo [...]”</p> <p>E5: “Atualmente eu trabalho na área de clientes, né, no relacionamento com clientes. Então eu acredito que esse controle</p>	<p>Quanto às características pessoais apontadas como as mais fortes e que auxiliariam as escolhas de carreira, a grande maioria dos entrevistados destacou a determinação como principal qualidade. Porém, também foram mencionadas características como dinamicidade, capacidade de trabalhar em grupo e liderança (E1); capacidade de observação e detalhismo (E2); controle emocional e paciência (E5); empatia, discrição e senso de justiça (E6); capacidade de inovação (E9) e de adaptação (E10).., o que evidencia as diferenças existentes entre as pessoas e como elas valorizam elementos distintos, mesmo fazendo parte de uma mesma geração.</p>

emocional, essa... Como é que eu posso dizer, assim, não... Sei lá, **paciência**, então esses aspectos me ajudaram muito nessa área porque muitas das vezes eu tenho que lidar com pessoas que estão estressadas, que elas querem resolver o problema delas e não veem que tão falando com outra pessoa, entendeu? Então a gente tem que ter muita assim **maturidade** pra isso.”

E6: “Eu acho que eu gosto muito de **me colocar no lugar do outro**, então eu acho que essa área que eu escolhi, eu preciso muito ter disso, de tentar entender o que aconteceu, o que a pessoa tá sentindo, o que causou uma desmotivação, ou tentar entender o contexto daquela pessoa, o que aconteceu com aquela pessoa dentro da organização. [...] Acho que outra coisa que me ajuda é a **discrição** assim, eu sou uma pessoa que tento ser muito discreta, então eu acho que nesse meio corporativo que a gente vive, a gente precisa ser muito discreto, então eu acho que isso ajuda também. [...] Eu sou uma pessoa que eu gosto de ser muito **justa** [...]”

E8: “Acho que o principal motivo é a **determinação**. Eu acredito muito nos meus sonhos, desde moleque, e corro atrás e, graças a Deus, venho realizando muitos dos meus sonhos desde adolescente até, até agora.”

E9: “Acho que essa questão de ser **inquieta** com as coisas, de tá sempre pegando **coisas novas** [...] Até comportamental também, de **não aceitar certas coisas que o mercado** da empresa privada muitas vezes **impõe** [...]”

E10: “[...] eu acho que é a minha flexibilidade pra conseguir.... É..... Me adequar a certas

		<p>situações. Porque, tipo, o momento que a gente tá vivendo agora é de muita incerteza no mercado, né, porque a gente tá saindo de uma crise econômica muito forte, muita crise política também, e isso com certeza reflete no mercado, e como a gente tá... Como a gente tá, é... Se adaptando a esse tipo de situação que até então a gente não tinha visto a muito tempo, eu acho que é muito importante, é... Conseguir, é.... Adaptação, se adaptar a diferentes cenários, né? E eu acho que essa é uma das minhas características mais fortes.”</p>	
<p>O que os entrevistados não abrem mão</p>		<p>E1: “[...] eu prefiro mais uma vida assim, comércio, eu como minha própria chefe e eu liderando assim, ter a minha empresa, sabe, é mais autonomia [...] Eu prefiro, assim, ser minha própria chefe e ter minha própria empresa, sabe, ser dona, estar à frente, sabe, ser dona [...]”</p> <p>E2: “Eu não abro mão de... da minha família, tipo.... No momento que eu vivo hoje é de abdicação, eu abro mão de ver minha família, coisa do tipo, mas não é algo que eu quero fazer pro resto da vida, algo que eu faço no momento, mas daqui a algum tempo, não vou estar mais disposta.”</p> <p>E4: “Eu não abro mão do respeito. No meu último estágio, eu fui muito respeitado, assim, até o.... Já cheguei até a conversar com o diretor e, tipo assim, o tratamento dele foi 100% cordial e ético [...]eu acho que o tratamento, você se sentir, não especial, se sentir bem tratado, se sentir querido, acho que é primeiro. Depois disso, acho que em nenhum momento eu conseguiria perder minha ética pra subir na carreira, entendeu, sei lá, puxar o tapete de alguém pra subir, acho que</p>	<p>Quando perguntados sobre o que não abrem mão ao tomar suas decisões de carreira, os respondentes apontaram família como o principal fator levados em consideração ao tomar tais decisões. (E2). E6, além da família, citou também o bem-estar como elemento que influencia as decisões de carreira. (E6). Já E9 mencionou ainda a saúde emocional, qualidade e estilo de vida como fatores dos quais não abre mão. (E9)</p>

isso é.... É muito errado, acho que a gente tem que lutar mesmo, tudo que vem fácil, vai fácil, né? Então isso, questão de ética também eu não abro mão não. E, que eu também percebi muito já, é a questão da **saúde mental**, quando eu tô começando a me estressar mais do que eu tô... Acho que quando você começa a ficar doente por causa de trabalho não vale mais a pena não. Meu pai mesmo, por exemplo, ele trabalhou trinta anos no [nome da empresa], de vinte anos em diante, ele tava começando a adquirir doença por causa do estresse, a cabeça dele é toda ferida, o estresse não... Eu aprendi com ele e eu quero me preservar, sabe, não quero perder minha saúde por causa de trabalho não. Aí isso aí é algo que eu não abro mão.”

E5: “Eu não abro mão de ter uma **perspectiva de crescimento**, independente do que seja, e de também ter abertura pra me dedicar à minha **vida pessoal**.”

E6: “O meu **bem-estar**. Isso eu aprendi com a vida que eu não posso abrir mão disso em momento algum, pode ser a melhor empresa, pode ser a posição que for, mas eu não vou abrir mão do meu bem-estar, da **minha família**, que é algo assim, que eu quero construir agora e assim, que eu não vou abrir mão de forma alguma [...]”

E7: “[...] principalmente, **a minha identidade, minha marca**. [...] Desde criança eu ouvi alguém dizer ‘Quando você for fazer alguma coisa, faça bem feito e mostre que você teve lá’. Então, eu não consigo não deixar minha marca. Outra coisa, **eu não consigo ferir meus valores**, ir contra o que eu acredito, eu sei que tem gente que diz ‘Ah, passa por cima, pisa em cima, ah, humilha mesmo, faz assim que

		<p>porque tem que dar certo’, não tem que dar certo machucando ninguém, eu não tenho que pisar em cima de ninguém, eu não vou ferir meus valores porque eu tenho um objetivo lá na frente [...]”</p> <p>E8: “[...] uma coisa que eu não abro mão de jeito nenhum é de trabalhar na empresa que... Que vá de encontro com os meus princípios. Eu falo princípios de vida, princípios de fé, enfim, princípios de uma maneira geral, por exemplo, jamais iria buscar trabalhar numa prefeitura como a de Cabedelo pra estar estampando os jornais nacionais, envergonhando a si mesmo, família, amigos, toda uma história, né, pra mim, não compensa ter R\$ 30.000.000,00 numa conta e não ter minha paz. Eu prefiro não ter paz por trabalhar muito e não sei o que, bá, bá, bá, do que tá infringindo meus princípios. [...] Família também não, algo que me colocasse contra minha família, até abriria mão de estar perto, isso aí eu não vejo como um grande empecilho, pelo menos por um tempo, não vejo como um grande empecilho, mas que me colocasse contra família, também não.... Toparia não.”</p> <p>E9: “[...] Eu acho que aí tem um impacto muito grande da minha família porque mesmo que a gente tenha um negócio, mas a gente sempre prioriza os momentos em família, a questão de viver bem. [...]essa questão de como vai ser seu estilo de vida, como vai ser sua qualidade de vida, como vai ser as suas condições de trabalho, como vai ser sua... Sua satisfação, até sua saúde emocional, tudo isso pesa muito quando você tá decidindo esses pormenores de por onde seguir.”</p>	
Contribuições para o desenvolvi	E2: “ Jovem aprendiz e o curso de logística, técnico em logística .”		Alguns entrevistados possuem experiências anteriores ao curso que

	<p>mento da trajetória profissional anterior ao curso</p>	<p>E3: “[...] eu já trabalhei, eu comecei a trabalhar com 16 anos numa empresa do ramo de manutenção industrial, que a área que, inclusive o meu TCC também é numa empresa desse ramo, e eu acho que só pra entender assim mais ou menos porque na época assim eu não trabalhei na parte administrativa, só vi só tipo de processo, pra entender mais ou menos assim, como eu posso falar, a dinâmica de trabalho de uma empresa e como as pessoas tem que conseguir trabalhar pra fazer a empresa andar.”</p> <p>E5: “[...] Eu já tinha tido outras experiências já, mas assim nada que fosse voltado para administração, sabe? Então, eu acho que eu comecei a me dedicar mesmo à administração aqui, antes não.”</p> <p>E10: “Indiretamente, sim. Eu fiz um intercâmbio, onde eu consegui.... É.... Não só ter o domínio de uma língua diferente, mas também a convivência em um ambiente diferente pra mim foi muito importante também, e eu acho que isso aí foi muito engrandecedor pra mim e no que eu disse antes sobre se adaptar em diferentes ambientes. E depois eu fiz outro intercâmbio também pra outro país, só que dessa vez foi mais pra.... Pessoal mesmo porque esse tinha sido.... Um eu fiz nos Estados Unidos, eu morei em Nova York e o outro eu fiz na Europa, em Lisboa, em Portugal, né? [...] Os dois foram experiências ótimas, enriquecedoras, uma mais do que a outra no aspecto de eu ter a capacidade de falar outra língua agora, né, mas a outra foi também importante demais por viver sozinho depois de tanto tempo em outro país.”</p>	<p>contribuíram para o desenvolvimento da trajetória profissional, algumas diretamente, como apontadas por E2 e E3</p> <p>Já outras experiências contribuíram indiretamente para o crescimento pessoal e profissional dos respondentes</p> <p>(E5, E10)</p>
--	---	--	---

	<p>Carreira como empreendedor</p>	<p>E3: “Bom, é complicado porque o administrador tem várias... Pode escolher vários ramos, né? Pode ser pra o setor público, que eu não quero, pode trabalhar em empresa privada, sendo empregado, que pode ser uma opção, mas eu quero empreender, mas aí pra empreender, tem que juntar um dinheirinho e é isso que eu tô vendo ainda. Eu não tenho, assim, definido já tudo na minha carreira, só sei que eu quero empreender.”</p> <p>E9: “Assim, quando eu entrei no curso e tava na EJA, eu achava que eu ia seguir a área da qualidade ou projetos, participei de... Fiz estágios nessas áreas, mas depois eu me decepcionei, vou usar o termo decepcionar, mas depois eu me decepcionei um pouco com o mercado em ver que você precisa, tipo, crescer muito pra poder atuar com o que realmente você quer, tipo, dar realmente sua opinião sobre aquilo. E também porque eu sempre tive um espírito muito livre, então tinha dias que eu tinha que chegar na hora tal pra marcar o ponto e depois não necessariamente tinha uma coisa extraordinariamente importante pra fazer, é só essa pressão assim de tá lá na hora pra cumprir tabela e isso é o que mais me dá nos nervos (risos) porque agora que eu tô começando meu próprio negócio, eu consigo, digamos assim, otimizar meu tempo, na hora que eu tenho que trabalhar, trabalha duro, mas é naquela hora, entendeu, você não precisa perder tempo, digamos assim, com burocracias nem com coisas que não vão impactar tão fortemente.”</p>	<p>Dos 10 entrevistados, apenas 2 mostraram convicção quanto à escolha da carreira como empreendedor.</p>
	<p>Carreira na iniciativa privada</p>	<p>E6: “[...] Como eu já passei por estágio em [nome da empresa], banco, já fui pra um estágio, já fui pra outro, então assim, o meu planejamento agora é continuar na empresa que eu tô e crescer ali. [...]Então assim, o meu planejamento agora pra finalizar o curso é</p>	<p>Apenas 1 das respondentes apontou a preferência por fazer carreira na iniciativa privada.</p>

		conseguir crescer nessa empresa, nessa área de RH, se tornar assistente, analista, fazer cursos pra poder conseguir esse crescimento de analista, me especializar nessa parte de desenvolvimento organizacional, psicologia organizacional e é isso [...]"	
	Carreira acadêmica	E2: "Já pensei bastante e, por enquanto, deixo todos em aberto, mas já pensei em fazer mestrado , que é uma das coisas que eu mais considero no momento, é... Já pensei também em ir pro mercado de trabalho e, enfim, eu acho que vou fazer algum tipo de pós-graduação [...]"	Assim como apenas 1 entrevistada mostrou uma maior propensão à carreira acadêmica
	Carreira no setor público	E7: "[...] Eu planejo passar pra profissão que eu sempre sonhei, então entrar num concurso público e, um dia, quem sabe, ser policial federal, então assim, meu foco é esse, nem que, pra isso, futuramente eu tenha que fazer outro curso, na área de direito ou na área de contábeis pra me especializar numa área aqui dentro."	Apenas 1 das pessoas pesquisadas mostrou inclinação à carreira no setor público
	Carreira em empresa da família	E10: "[...] a minha família já tem uma empresa familiar , aí ficou até mais fácil de me identificar com a carreira que eu queria seguir, entendeu?" E4: "[...] Meu pai tem uma consultoria , aí assim, eu tô estudando na área pra me especializar com consultoria , que é consultoria financeira e de representação bancária, assessoria bancária, e é uma área que eu venho gostando, que é de negócios, ações e etc."	2 dos entrevistados optaram por dar continuidade às atividades das empresas de suas famílias, auxiliando os familiares nas questões referentes ao negócio.

	<p>Mais de um direcionamento de carreira</p>	<p>E1:” [...] então eu penso logo em sair da graduação, tentar fazer um mestrado logo, e se realmente der tudo certo, um doutorado, mas isso aí é um plano bem futuro, o doutorado, caso não, concurso público [...] conciliar isso, mestrado e o comércio, a loja da minha mãe, a empresa da minha mãe, quem sabe abrir uma minha, né [...]”</p> <p>E5: “Eu pretendo ainda adquirir assim mais experiência na área privada e.... Em relação à atuação mesmo e.... Posteriormente, talvez um concurso ou abrir o próprio negócio, mas muito mais pra área de concurso [...]”</p> <p>E8: “Na realidade, antes mesmo de terminar esse semestre, que é o meu penúltimo, eu já quero começar a pesquisar faculdades que tenham pós-graduação na área que eu quero, que é a área comercial. É.... em seguida, desde o começo do curso, eu sempre busquei me capacitar pra cargos de liderança, então eu venho sempre buscando isso, eu vislumbro trabalhar na área comercial, numa área de liderança da área comercial, e..... Ganhar bagagem no mercado durante um tempo.... Pretendo fazer um intercâmbio, ou na reta final do curso ou assim que me formar, fazer um intensivo de inglês em algum canto e.... voltar mais capacitado nisso, e eu acho que daqui a uns 10 anos, 5, não sei, aí vai depender muito de como é que vai funcionar meu, até mesmo meu fluxo de vida, começar a empreender. Na verdade, não é nem começar a empreender, eu pretendo começar a empreender ainda esse ano, mas viver dos meus empreendimentos daqui a 5, 10 anos, mas a partir desse ano eu já penso já em empreender.”</p>	<p>Porém a maioria dos entrevistados apresenta múltiplos direcionamentos de carreira, tendo como foco imediato a pós-graduação, o mercado e, posteriormente, empreender ou fazer carreira no setor público, evidenciando a possibilidade de experimentar mais de um caminho para definir aquele com o qual mais se identificar futuramente, pois, de acordo com Ribas (2017) e Amaro (2017), buscam dinamicidade, aprendizagem e desenvolvimento nos ambientes de trabalho.</p>
--	--	--	---

	<p>Quando realmente começaram a se preocupar com a carreira e com metas relacionadas à carreira</p>	<p>E2: “Bem, a partir da graduação. Antes da graduação eu não pensava de fato na minha carreira, eu achava que, tipo, ser jovem aprendiz era mais um passatempo do que uma ocupação, não pensava assim ‘ah, eu realmente posso ficar nessa empresa’ e eu fui até chamada para ficar na empresa que eu fui jovem aprendiz, só que como eu tinha passado na UFPB eu decidi fazer a graduação.”</p> <p>E4: “Acho que na carreira, quando eu comecei a estagiar lá nas farmácias [nome da empresa] [...]”</p> <p>E5: “Desde sempre (risos). Desde o ensino médio eu já pensava assim no que eu queria ser, até então eu queria o curso de Direito, então eu já pensava em vários concursos que eu queria fazer e tudo mais, então depois que eu optei por essa área de Administração, eu já comecei logo também a pensar no que eu queria, então desde sempre eu pensei.”</p> <p>E7: “[...] desde criança.... Eu sempre quis ser policial, na verdade, eu sempre quis ser policial, então na área de direito, no ramo do direito, e desde criança eu sempre queria ser alguém, talvez por vim de uma família muito humilde, não ter muito recurso, não ter muita coisa, sempre foi colocado ‘O estudo é uma coisa que ninguém vai te roubar e com ele tu conquista o mundo’, então eu fui estimulada a pensar, então desde sempre eu venho pensando na minha carreira, lógico, hoje com mais ênfase, né [...] tá no setor público sempre foi algo que ‘Vai, vai dar certo, vai lá que é teu canto, é lá’.”</p>	<p>A maior parte dos discentes pesquisados começaram a pensar na carreira e nas metas para alcançá-la a partir do começo do curso, alguns apenas da metade em diante, evidenciando assim a busca dos alunos em descobrir o que gostariam de fazer em termos profissionais. Apenas dois afirmaram dar atenção à carreira em período anterior ao de entrada na graduação</p>
--	---	--	--

		<p>E8: “[...] desde o segundo período que eu comecei a pensar na minha carreira.”</p> <p>E10: “[...] Acho que na metade do curso que, é..... A pessoa vai começando a, tipo, eu comecei a ter mais envolvimento com a empresa a partir de uns 2 anos depois que eu entrei no curso e comecei a ver o ambiente e vi que poderia, teria uma possibilidade de crescimento dentro da empresa e, a partir daí, eu comecei a, é..... Procurar me preparar mais.”</p>	
	<p>Carreira em uma mesma organização ou experiências em várias empresas</p>	<p>E2: “Eu acho válido você ter experiência em várias empresas, você vai conhecer... muita coisa muda de uma empresa pra outra, cultura, clima, estabilidade, tudo. Não tudo, assim, tudo muda, mas muita coisa, todos esses fatores, eles são passíveis de mudança, então mesmo que você trabalhe em todas as áreas da mesma empresa, você trabalhar... Digamos, que você trabalhe na mesma área em diferentes empresas, eu acho que ainda consegue ser mais enriquecedor no final das contas porque você vai trabalhar com pessoas diferentes, culturas diferentes, organizações diferentes.”</p> <p>E3: “[...] Depende da pessoa, eu prefiro a parte de pegar várias experiências, até porque vou ter que, tipo, vou ter várias situações quando eu tiver uma empresa que eu vou ter que saber lidar, né, e eu acho que essa parte é mais importante do que você continuar na mesma empresa. [...]”</p> <p>E4: “Acho que ter em várias. Porque quando você passa muito tempo numa organização você passa a criar vícios. Você para de aprender e começa a entrar no automático, tipo, se você não mudar de cargo todo ano, o que é muito difícil, quase impossível você numa empresa mudar de cargo todo ano, o que você aprendeu você consegue aprender em dois meses, o resto vira tudo no automático, você vira um robô, eles vão usar sua força de trabalho, não sua mente, e eu acho que quando</p>	<p>Quanto à fazer carreira em uma mesma organização ou ter experiências em várias empresas, os discentes ficaram bem divididos, tendo alguns preferido fazer carreira em uma mesma organização e outros preferindo ter experiências em várias empresas, denotando assim a divergência existente entre as pessoas com base nas percepções que cada um apresenta sobre o tema questionado.</p>

	<p> você passa dois anos numa empresa, você já sugou tudo que você tinha dali, vai pra outra empresa, você cria um... Sua mente cria um... Acho que ela se expande assim, em questão de conhecimento, você não fica parado num lugar só [...] Eu acho que você tá se limitando ficar em uma empresa só, por mais que isso pareça ser errado, né, o certo era você ser fiel a empresa que deu a oportunidade a você, mas eu acho que hoje em dia não funciona mais desse jeito não, você tem que tá sempre querendo outra empresa, outro setor, pra você ficar cada vez mais preparado, né [...] Acho que a nossa geração é assim mesmo, passa pouco tempo em cada empresa.”</p> <p>E5: “[...] Eu acho que fazer carreira em uma empresa, pra quem quer estabilidade, digamos assim, é muito bom, mas pra quem quer ter experiências, experiências diversificadas, quem quer testar coisas diversificadas, eu acredito que o melhor é nas empresas, em várias.”</p> <p>E6: “[...] Eu acho assim que, durante o curso, é importante que o aluno, ele passe por esses estágios, várias empresas, acho que até porque é jovem, na maioria, né, são jovens, nós somos jovens e a gente precisa saber o que que a gente quer, até porque se não provar, a gente nunca vai saber e vai sempre ficar com aquela dúvida dentro da gente, mas eu acho que, assim, quando você já tá no final do curso, você já tem uma visão um pouco mais geral das coisas, você precisa caminhar pra isso, fazer carreira dentro de uma empresa, até porque RH não gosta de gente que fica pulando de galho em galho (risos). Então, hoje a minha visão, pra mim, é crescer dentro de uma organização [...]”</p> <p>E7: “Eu acho que em uma única organização você cria família, o que eu vejo muito no lugar onde eu estagio, o pessoal é uma família e me adotaram. [...] E eu acho que é bom você ter uma família porque você acaba conhecendo os</p>	
--	--	--

	<p>colegas de trabalho, você não precisa delegar função, você não precisa se preocupar porque o trabalho vai ser feito. Tá certo, mesmo que o colega seja um tantinho preguiçoso, mas você já vai saber que ele não vai fazer (risos), então assim, já não vai contar com o elemento surpresa. Dentro de várias organizações é bom porque você adquire várias experiências e conhece vários mundos, mas eu também acho que você fica perdido [...]”</p> <p>E8: “[...] vai depender um pouco da perspectiva, eu enxergo que você precisa ter boas histórias nas empresas que você trabalha e eu não acredito que boas histórias se fazem em 2, 3 meses, 6 meses, até mesmo 1 ano.”</p> <p>E9: “Eu canso dos lugares. Eu canso. Então, eu acho mais, pra mim, eu acho mais gratificante ter experiências em várias empresas. Por exemplo, eu tava em uma empresa e em 1 ano e 7 meses eu rodei em dois departamentos, sendo que os dois deles não ficavam concentrados num único departamento, todos eles eram de relacionamento mútuo a todo instante com várias outras áreas, então acho que isso é o que ainda me fez ficar 1 ano e 7 meses lá, porque se for coisa muito monótona, uma coisa que.... Sempre a mesma coisa, eu já enjoou, certo, tem empresas que são bem dinâmicas, tem áreas que são bem dinâmicas, isso até poderia ser, mas eu ainda continuo achando interessante a questão de passar por várias empresas, digamos assim.”</p> <p>E10: “Eu acho muito importante trazer experiências de outras empresas para engrandecer a sua, enriquecer a sua, né, mas eu acho que, de início, eu faria minha carreira em uma empresa só. Mais pelo fato de conseguir se concentrar só em uma empresa e conseguir desenvolver aquilo, mas eu acho muito importante trazer experiências de outras empresas pra essa, pra o seu objetivo principal.”</p>	
--	---	--

Anexo I

Questionário das âncoras de carreira

Análise 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 comprometesse 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 comprometesse 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

Respostas dos testes de Âncoras de carreira dos discentes concluintes do curso de
Administração da UFPB

Âncoras de carreira: E1

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.20	Desafio Puro
2	4.00	Criatividade Empresarial
3	3.20	Competência Administrativa Geral
4	3.20	Competência Técnica e Funcional
5	2.40	Dedicação a uma Causa
6	2.40	Segurança e Estabilidade
7	2.40	Autonomia e Independência
8	2.20	Estilo de Vida

Âncoras de carreira: E2

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	5.60	Segurança e Estabilidade
2	2.60	Estilo de Vida
3	2.60	Dedicação a uma Causa
4	2.20	Competência Técnica e Funcional
5	1.80	Desafio Puro
6	1.40	Competência Administrativa Geral
7	1.20	Criatividade Empresarial
8	1.20	Autonomia e Independência

Âncoras de carreira: E3

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.80	Criatividade Empresarial
2	4.40	Estilo de Vida
3	4.40	Autonomia e Independência
4	2.60	Desafio Puro
5	2.60	Dedicação a uma Causa
6	2.60	Competência Técnica e Funcional
7	2.40	Competência Administrativa Geral
8	1.20	Segurança e Estabilidade

Âncoras de carreira: E4

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.20	Estilo de Vida
2	4.00	Desafio Puro
3	4.00	Autonomia e Independência
4	4.00	Competência Técnica e Funcional
5	3.20	Criatividade Empresarial
6	3.00	Segurança e Estabilidade
7	2.80	Dedicação a uma Causa
8	2.00	Competência Administrativa Geral

Âncoras de carreira: E5

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	3.80	Dedicação a uma Causa
2	3.80	Autonomia e Independência
3	3.60	Estilo de Vida
4	3.60	Desafio Puro
5	3.40	Criatividade Empresarial
6	3.00	Competência Administrativa Geral
7	2.60	Competência Técnica e Funcional
8	2.40	Segurança e Estabilidade

Âncoras de carreira: E6

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.60	Competência Técnica e Funcional
2	4.20	Estilo de Vida
3	4.00	Segurança e Estabilidade
4	2.60	Desafio Puro
5	2.60	Criatividade Empresarial
6	2.60	Competência Administrativa Geral
7	2.40	Dedicação a uma Causa
8	1.80	Autonomia e Independência

Âncoras de carreira: E7

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.40	Desafio Puro
2	4.00	Autonomia e Independência
3	3.00	Estilo de Vida
4	3.00	Competência Administrativa Geral
5	2.20	Segurança e Estabilidade
6	2.00	Criatividade Empresarial
7	2.00	Competência Técnica e Funcional
8	1.60	Dedicação a uma Causa

Âncoras de carreira: E8

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.40	Criatividade Empresarial
2	4.00	Competência Administrativa Geral
3	3.40	Dedicação a uma Causa
4	3.00	Desafio Puro
5	2.80	Estilo de Vida
6	2.40	Autonomia e Independência
7	2.20	Competência Técnica e Funcional
8	1.20	Segurança e Estabilidade

Âncoras de carreira: E9

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.80	Criatividade Empresarial
2	4.60	Estilo de Vida
3	4.00	Desafio Puro
4	3.80	Autonomia e Independência
5	3.60	Competência Técnica e Funcional
6	3.40	Dedicação a uma Causa
7	3.20	Competência Administrativa Geral
8	3.00	Segurança e Estabilidade

Âncoras de carreira: E10

Ordem	Pontuação	Âncoras
1	4.60	Criatividade Empresarial
2	4.00	Autonomia e Independência
3	3.60	Competência Administrativa Geral
4	3.20	Segurança e Estabilidade
5	3.00	Competência Técnica e Funcional
6	2.60	Estilo de Vida
7	1.80	Dedicação a uma Causa
8	1.60	Desafio Puro