UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE

NÚCLEO DE GESTÃO

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JÉSSICA DAIANA LOPES DA SILVA

CARREIRA PROFISSIONAL: PERFIL, INFLUÊNCIA E PERSPECTIVAS DOS FORMANDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

CARUARU

2017

JÉSSICA DAIANA LOPES DA SILVA

CARREIRA PROFISSIONAL: PERFIL, INFLUÊNCIA E PERSPECTIVAS DOS FORMANDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, como requisito para aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.

Orientadora: Profª. Drª. Luciana Cramer.

CARUARU

2017

Catalogação na fonte:
Bibliotecária – Marcela Porfírio CRB/4 - 1878

S586c Silva, Jéssica Daiana Lopes da.
Carreira profissional: perfil, influencia e perspectivas dos formandos do curso de Administração. / Jéssica Daiana Lopes da Silva. – 2017.
145f. ; il. : 30 cm.

Orientadora: Luciana Cramer.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2017.
Inclui Referências.

1. Profissão. 2. Carreira profissional. 3. Âncoras (carreira). 4. Autoconhecimento. I. Cramer, Luciana (Orientadora). II. Título.

658 CDD (23. ed.) UFPE (CAA 2017-314)

JÉSSICA DAIANA LOPES DA SILVA

CARREIRA PROFISSIONAL: PERFIL, INFLUÊNCIA E PERSPECTIVAS DOS FORMANDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Caruaru, 05 de Dezembro de 2017

_____

Prof. Dr. Marconi de Freitas Costa
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

_____

Profª. Drª. Luciana Cramer
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientadora

_____

Profª. Drª. Maria Auxiliadora do Nascimento Melo
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

_____

Profª. Drª. Alane Alves da Silva
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

O sonho

Sonhe com aquilo que você quer ser,
porque você possui apenas uma vida
e nela só se tem uma chance
de fazer aquilo que quer.

Tenha felicidade bastante para fazê-la doce.
Dificuldades para fazê-la forte.
Tristeza para fazê-la humana.
E esperança suficiente para fazê-la feliz.

As pessoas mais felizes não tem as melhores coisas.
Elas sabem fazer o melhor das oportunidades
que aparecem em seus caminhos.

A felicidade aparece para aqueles que choram.
Para aqueles que se machucam.
Para aqueles que buscam e tentam sempre.
E para aqueles que reconhecem
a importância das pessoas que passaram por suas vidas.

O futuro mais brilhante é baseado num passado
Intensamente vivido.
Você só terá sucesso na vida quando perdoar os erros
E as decepções do passado.
A vida é curta,
mas a emoção que podemos deixar, duram uma eternidade.
A vida não é de se brincar
Porque em pleno dia se morre.

Clarisse Lispector

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer primeiramente a Deus, que guia sempre meus passos, me dando força para enfrentar os obstáculos do cotidiano e principalmente por permitir o fechamento de mais um ciclo em minha vida.

Agradeço a todos da minha família pelo apoio, em especial a minha vó Lindalva que desde criança sempre cuidou de mim, pelo seu carinho, amor e ensinamentos, a minha mãe e meu pai. Agradeço também a minha amiga Karol, por todo apoio e força que me passou nos momentos que estive cabisbaixa, sem sua ajuda não estaria concluindo esta fase. A sua mãe, Edilene que me tem como filha, sempre me ajudando, aconselhando. A minha orientadora e amiga, professora Luciana Cramer por seus ensinamentos pela sua paciência, amizade e incentivo para tornar possível a conclusão dessa monografia. Obrigada por fazerem parte da minha vida, tornando meus dias melhores, vocês são minha família.

Não poderia deixar de agradecer também a Ataulfo, por ter me orientado, mostrando sempre que o melhor caminho é a educação, obrigada pelos conselhos, às vezes, brigas, mas que me fizeram crescer muito, não tenho palavras para expressar o quanto sou grata a ti.

Agradeço também as minhas amigas Letícia, Gilclécia e meu amigo Jerfferson, que me acompanharam durante anos e que pude dividir diversos momentos. Agradeço a cada um de vocês pelo carinho e amizade, espero tê-los sempre em minha vida. Dedico também este trabalho aos amigos que fiz na universidade, especialmente aos que se fortaleceram mais: Augusta, Dyego, Letícia, Pâmela e Raniere. Meu agradecimento a vocês, pelo companheirismo, pelas conversas, aprendizados e pelos trabalhos, onde mutuamente fomos ajudados, para construir juntos essa conquista. Felizmente pude compartilhar com vocês muitas emoções durante os quatro anos e meio. Vocês foram fundamentais na minha formação!

E por fim, agradeço a todos os professores: Cláudia, Alane, Andreza, Elisabeth, Maria Auxiliadora, Mário dos Anjos e demais docentes que fizeram parte da minha caminhada e que deram suas contribuições para minha formação. Meus agradecimentos a todos vocês pela dedicação e habilidade em transferir conhecimentos e a todos aqueles que de alguma forma contribuíram direta ou indiretamente para a realização e conclusão deste trabalho.

RESUMO

O processo de escolha da profissão é algo intrigante na vida das pessoas e se torna ainda mais difícil quando não se sabe a área que se deseja atuar, sendo assim, o objetivo deste estudo é conhecer como ocorre o processo de escolha da carreira profissional, dos formandos do curso de Administração. Seus perfis, fatores influenciadores e as perspectivas, em uma instituição pública, no Agreste Pernambucano. A pesquisa foi aplicada com 52 discentes, constou com a aplicação do inventário de âncoras de carreira, de Edgar Schein (1993) para se conhecer o perfil profissional dos formandos, além de um questionário semiestruturado para descobrir quais os fatores influenciadores na escolha da área de atuação e as perspectivas. Os resultados encontrados apontam que a maioria dos graduandos tem perfil profissional estilo de vida, seguido de criatividade empreendedora e segurança/estabilidade. No que se trata dos fatores influenciadores na carreira, alguns decidiram por afinidade, habilidade com a área, descoberto durante a graduação, outros ainda não sabem, por influência do professor e pelo mercado de trabalho. E por fim, as perspectivas no longo prazo, são de se tornar empreendedor e funcionário público.

Palavras-chave: Profissão. Carreira Profissional. Âncoras de carreira. Autoconhecimento.

ABSTRACT

The process of choosing the profession is intriguing in people's lives and becomes even more difficult when one does not know which area one wants to work in, so the objective of this study is to know how the process of choosing a professional career, graduates of the Administration course. Their profiles, influencing factors and perspectives, in a public institution, in Agreste Pernambucano. The research was carried out with 52 students, with the application of the inventory of career anchors, by Edgar Schein (1993) to know the professional profile of the trainees, as well as a semistructured questionnaire to find out which factors influenced the choice of the area of performance and perspectives. The results found that most undergraduates have professional lifestyle, followed by entrepreneurial creativity and security / stability. In what concerns the factors influencing the career, some decided by affinity, ability with the area, discovered during graduation, others still do not know, by influence of the teacher and by the labor market. And lastly, the long-term prospects are to become entrepreneurs and civil servants.

Keywords: Career. Career. Career Anchors. Self-Awareness.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelos de Carreira 29
Figura 2: Estrutura da Carreira em Y 41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Diferença entre carreira tradicional e moderna 30
Quadro 2: Conceito de carreiras sob diferentes perspectivas 34
Quadro 3: Comparativo entre as gerações 38
Quadro 4: Estágios ou fases de carreira e suas características 42
Quadro 5: Quadro sintético das âncoras de carreiras 47
Quadro 6: Fatores que interferem na escolha 60
Quadro 7: Influência do ambiente 64
Quadro 8: Etapas do planejamento de carreira 72
Quadro 9: Resumo do resultado da pesquisa sobre as perspectivas dos formandos do curso de Administração da Universidade de Cruz Alta/ RS – na ótica do mercado de trabalho 77
Quadro 10: Perfil dos Acadêmicos do curso de Administração 79
Quadro 11: Perspectivas de carreira dos formandos de administração 80
Quadro 12: Resultados da pesquisa 81
Quadro 13: Contagem para resultados (âncoras de carreiras) 90
Quadro 14: Inventários das 8 âncoras de carreiras (Edgar Shein) 118
Quadro 15: Fatores influenciadores e perspectivas profissionais 118

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: O planejamento individual da carreira auxilia significativamente na obtenção de sucesso profissional 82
Gráfico 2: Âncoras de carreiras (Edgar Schein) 95
Gráfico 3: Sexo dos respondentes 98
Gráfico 4: Faixa etária dos entrevistados 99
Gráfico 5: Qual o semestre que você irá concluir a graduação em administração? 99
Gráfico 6: Qual tipo de escola cursou o ensino médio? 99
Gráfico 7: Sua decisão no momento da escolha do curso, foi segura? 99
Gráfico 8: Você tinha informações suficientes sobre o curso quando fez a escolha da profissão? 100
Gráfico 9: Fez reflexão sobre si, por exemplo: o que gostava, quais habilidade, o que não gostava? 101
Gráfico 10: A escola deu suporte no processo de escolha profissional? 102
Gráfico 11: No momento da decisão profissional, você buscava? 103
Gráfico 12: Qual o motivo que levou você a escolher a profissão de administrador? . 105
Gráfico 13: Atualmente, você: 106
Gráfico 14: Você optaria pelo curso de administração? 106
Gráfico 15: Levando em consideração que está próximo de concluir a graduação, com que grau de eficiência o curso atendeu as suas expectativas? 106
Gráfico 16: Área de atuação pretendida após a formação universitária? 107
Gráfico 17: Qual motivo que levou você a escolher a carreira profissional? 108
Gráfico 18: Você acredita que para ter sucesso profissional é preciso? 110
Gráfico 19: Qual o seu projeto para o futuro? 112
Gráfico 20 A realização de uma pós-graduação na area pretendida é? 112
Gráfico 21: Ao terminar a graduação o que pretende? 112
Gráfico 22: Você acredita ter adquirido as competências durante a graduação na area que pretende atuar para ser um profissional diferenciado? 113
Gráfico 23: Você acredita que o curso de Administração prepara para o mercado de trabalho? 113
Gráfico 24: Você acredita que traçar as perspectivas durante a graduação, é importante, pois guiará as pessoas em sua trajetória profissional? 114
Gráfico 25: Você traçou as perspectivas de sua carreira profissional? 114

Gráfico 26: Qual sua expectativa ao ingressar no mercado de trabalho? 115
Gráfico 27: Durante sua graduação em administração lhe foi apresentado algum conceito ou método para planejamento individual de carreira? 115
Gráfico 28: Você realiza ou realizou algum planejamento estruturado de sua carreira profissional estabelecendo objetivos e as estratégias para alcançá-los? 115
Gráfico 29: O autoconhecimento é um fator necessário e importante para uma melhor identificação dos objetivos e necessidades profissionais, e portanto, necessário para um gerenciamento de carreira mais alinhado aos seus interesses 116
Gráfico 30: Já utilizou algum método, ferramenta, ou instrumento, para a promoção de um maior autoconhecimento sobre os aspectos pessoais e profissionais (necessidades, desejos, objetivos)? 117

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BIS – Bacharelados Interdisciplinares

CAA – Centro Acadêmico do Agreste

CBO – Classificação Brasileira de Ocupações

CFA – Conselho Federal de Administração

ISOP – Instituto de Seleção e Orientação Profissional

PPC – Projeto Pedagógico do Curso

SOSP – Serviço de Orientação e Seleção Profissional

UFPE – Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO 14
1.1 PERGUNTA DE PESQUISA 15
1.2 OBJETIVOS 15
1.1.1 Objetivo Geral 16
1.1.2 Objetivos Específicos 16
1.2 JUSTIFICATIVA 16
CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO 19
2.1 ESCOLHA PROFISSIONAL 19
2.2 CARREIRA, PROFISSIONALISMO DA ESCOLHA? 28
2.3 ÂNCORAS DE CARREIRA 45
2.4 FATORES INFLUENCIADORES NA DECISÃO DA CARREIRA PROFISSIONAL 59
2.5 AUTOCONHECIMENTO COMO ELEMENTO CHAVE NA ESCOLHA DA CARREIRA 71
2.6 PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS DOS FORMANDOS 75
CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA 85
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA 85
3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 86
3.3 UNIVERSO E AMOSTRA 87
3.4 ANÁLISE DOS DADOS 89
CAPÍTULO 4 - O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO 92
CAPÍTULO 5 - ANÁLISE DOS DADOS 95
CAPÍTULO 6 - CARREIRA PROFISSIONAL DOS FORMANDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO 118
CAPÍTULO 7 - CONSIDERAÇÕES FINAIS 126
REFERÊNCIAS 129
ANEXO A 141
APÊNDICE A 143

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

A tarefa de escolher faz parte da vida de todas as pessoas em diversas situações. Ainda quando criança os indivíduos passam por várias escolhas, como o que comer, o que vestir e o que brincar. Essa atividade que envolve o escolher acompanha o indivíduo em todos os momentos de sua vida e, com o passar do tempo, tomar decisões se torna algo cotidiano da vida de todos. Desta forma, uma das decisões mais importantes da vida de um sujeito diz respeito à escolha da profissão, do rumo em que o indivíduo quer seguir, do tipo de trabalho que irá se exercer (SOARES, 2002).

Sendo assim, "Não é tão fácil assim escolher. A prova está na quantidade de pessoas que desistem de seus cursos, abandonam bons empregos, procurando encontrar alguma coisa diferente no seu trabalho" (SOARES,2009, p.11), por diversos motivos sejam eles fatores internos e/ou externos. Pode-se dizer que a escolha profissional é complexa e difícil, pois é fruto do amadurecimento pessoal ao longo do tempo.

Na maioria das vezes, a escolha profissional se dá em meio à articulação de uma série de fatores como status da profissão, mercado de trabalho, pressões e expectativas familiares, modismos de determinadas profissões e oportunidades educacionais (SOARES, 2002; MOURA e MENEZES, 2004). No entanto ao se depararem na área de atuação percebem que não se identificam, podendo acarretar em frustrações, depressões, entre outros.

Deve se ter em mente que a escolha de uma profissão por exemplo, além de exigir a definição do que se quer fazer no futuro, demanda a visualização de quem se quer ser nesse futuro, mediante o exercício de uma dada ocupação (BOHOSLAVSKY, 1977). A escolha por determinada carreira nem sempre é feita pelo indivíduo no momento do ingresso na vida profissional, a não ser que a pessoa tenha uma boa orientação quanto a carreira que deseja desenvolver. Outras pessoas, só terão a certeza de que fez a melhor escolha após ter entrado e fazer parte da carreira (DE CENZO E ROBBINS, 2001 *apud* LUIZARI 2006).

Para Bonifácio (2013 *apud* Pescarini, 2016) ter clareza sobre o projeto de vida e conhecer a si mesmo ajuda na construção da carreira e a vencer obstáculos. Atualmente vive-se um paradoxo da escolha. Há muitas opções de cursos e o que deveria proporcionar uma sensação de liberdade provoca paralisia.

O presente estudo tem como objetivo, conhecer o perfil profissional, os fatores influenciadores na escolha da carreira e as perspectivas, dos formandos do curso de administração. Será que os discentes em fim de curso universitário sabem a área que pretendem atuar, quais seus perfis e as suas perspectivas? Diante de um leque de possibilidades, como: gestão de pessoas, marketing, finanças, produção, empreendedorismo, *coaching*, entre outras.

Portanto, este estudo é composto por sete capítulos. O primeiro intitulado introdução, introduz a temática da escolha da carreira profissional, fatores influenciadores e perspectivas dos formandos do curso de administração, neste também estão os objetivos e justificativa do presente estudo. O segundo capítulo aborda todo o embasamento teórico, como ocorre a escolha da profissão, definições, modelo tradicional e moderno de carreira, diferença de profissão e carreira, as oito âncoras de Edgar Schein (1993), os fatores influenciadores na escolha da área de atuação, o autoconhecimento e as perspectivas profissionais dos formandos.

O terceiro capítulo busca delinear como a pesquisa foi conduzida, um estudo quantitativo e qualitativo, através de estudo de caso, descritivo, bibliográfico e documental. O quarto capítulo ressalta o contexto do caso, nomeado o curso de administração, abordou-se o cenário no qual realizou-se o estudo de caso. A partir do quinto capítulo transcorre-se a análise dos dados, fazendo uma ligação entre a teoria e a prática. No sexto capítulo são apresentados uma síntese de todos os resultados obtidos nesta pesquisa e discutidos os mais relevantes. E, por fim, o sétimo capítulo é encarregado de expor as considerações finais, bem como, as limitações e sugestões para os trabalhos futuros.

1.1 PERGUNTA DE PESQUISA

Com base em tais considerações, este estudo buscou responder a seguinte pergunta de pesquisa: Qual o perfil, as perspectivas e os fatores internos e externos, que influenciam a tomada de decisão da carreira profissional, dos formandos do curso de administração?

1.2 OBJETIVOS

A seguir será explanado o objetivo geral e específicos os quais conduziram o propósito desta pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Conhecer o perfil, as perspectivas e os fatores influenciadores na decisão da carreira profissional de graduandos em administração, da UFPE/CAA.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Aplicar o inventário de âncoras de carreira para identificar o perfil profissional dos formandos do curso de administração.
- Identificar os fatores que influenciam os discentes, no término do curso de administração, na decisão de sua carreira.
- Relacionar o perfil identificado nos estudantes com os fatores influenciadores da escolha.
- Conhecer as perspectivas de carreira dos formandos.

1.2 JUSTIFICATIVA

Nas últimas décadas, mudanças e revoluções significativas vem ocorrendo em grande velocidade na sociedade. Vive-se a era da informação, do conhecimento, dos avanços tecnológicos. A sociedade está cada vez mais exigente consigo, com as organizações, ao ponto dos produtos, serviços e informações se tornarem rapidamente insuficientes e obsoletos.

Diante do atual contexto de aumento da produção, da alta competividade e reformas políticas e econômicas, as organizações tiveram que se adequarem e reestruturarem o seu modelo de gestão, visando atender as novas demandas do mercado. Novas profissões e ocupações foram criadas, redesenhadas ou até mesmo eliminadas, impondo assim ao indivíduo um novo perfil profissional, exigindo-se determinadas competências e habilidades.

As pessoas se tornaram o bem mais importante das empresas, comumente chamadas de capital intelectual e os talentos. Valoriza-se a aprendizagem continuada, o aprimoramento das aptidões, a busca por novas competências. Hoje, o sucesso ou insucesso da carreira depende do esforço que se é empreendido. Portanto a escolha da carreira profissional, numa esfera geral, é um momento ímpar e decisivo na vida das pessoas que estão prestes a iniciar a vida no mercado de trabalho.

Diante do que foi abordado observa-se o quanto é importante a decisão acertada da escolha profissional e da área de atuação do estudante, levando em consideração que atualmente quanto maior o *know how*, mais competitivo o indivíduo se torna e maiores são suas chances de adentrar no mercado.

É oportuno que os estudantes compreendam antes de qualquer escolha profissional que há diferença entre profissão e carreira profissional. De acordo com Filomeno (2003, p.23-24):

> Escolher uma profissão não é somente decidir o que fazer, mas, principalmente, decidir quem ser. Escolher uma ocupação é escolher um estilo de vida, um modo de viver. Raramente os adolescentes se dão conta de que essa decisão abrange muito mais que um simples título: enfermeiro, engenheiro, administrador. Quando se escolhe uma ocupação, escolhe-se não apenas um curso, ou só uma atividade de trabalho, mas também o tipo de lugar onde se trabalhará, a rotina diária a qual se vai estar sujeito, o ambiente de trabalho do qual se fará parte, os companheiros de trabalho com os quais se relacionará, os retornos que se poderá obter: salários, prestígio, promoção. Escolhe-se a vida.

Antes da escolha da área de atuação, uma importante e complexa decisão já fora tomada pelo indivíduo. Esta se fez presente antes de ingressar a Universidade, tendo, como vestibulando, ter que optar pelo curso de graduação. Como consequência, futuramente, haverá um novo *trade-off*, ou seja, uma nova escolha em detrimento de outra que trará implicações positivas ou negativas.

A opção pela temática, carreira profissional: perfil, influência e perspectivas dos formandos do curso de administração se deu por curiosidades e inquietações vividas durante a graduação de como ocorre e quais os motivos de se optar por esta ou aquela área de atuação. Nota-se que graduandos em administração, ao fim do curso universitário encontram-se indecisos quanto a carreira profissional, diante de um leque de possibilidades existente na graduação, seja na área de: produção, gestão de pessoas, marketing, finanças, empreendedorismo, docência, entre outros.

Outro fator que norteou esta pesquisa é sua relevância social, considerando que os profissionais formados constituirão força de trabalho no mercado. Quando o indivíduo se identifica com o que executa, possivelmente retornos positivos virão a sociedade e a si mesmo. Como a criação de novas empresas, gerenciamento das organizações, geração de empregos e profissionais qualificados nas instituições de ensino, ou seja, implicará no desenvolvimento social e econômico do país.

Por fim, essa pesquisa também apresenta relevância acadêmica, por auxiliar na compreensão sobre o estudo da escolha da carreira profissional de concluintes em administração. Considerando que embora já fora tomada a decisão da profissão o processo de escolha continua, qual carreira seguir? Credita-se a universidade um espaço de transformação social, de ensino e aprendizagem e formação de futuros profissionais, portanto, cabe a instituição auxiliar os estudantes de maneira reflexiva e responsável sobre sua carreira profissional, tanto para que alcancem o sucesso pessoal e profissional, como consequência retornos positivos virão a sociedade, nas prestações de serviços.

CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta o embasamento teórico que deu suporte ao entendimento desta pesquisa, sistematizando algumas ideias, conforme estudiosos da temática, sendo dividido em 6 seções. A primeira seção, discute-se como surgiu a orientação profissional e suas correntes teóricas, a definição de escolha profissional e como se dá o processo de escolha. A segunda seção aborda o conceito, as teorias de carreira e a diferenciação entre carreira e profissão, já a terceira seção refere-se ao conceito de âncoras de carreira e o que diz cada perfil profissional, conforme Edgar Schein. Enquanto a quarta seção aborda os fatores influenciadores na escolha da carreira, a quinta o autoconhecimento e a sétima e última seção apresenta as perspectivas dos formandos em relação a sua área de atuação e mercado de trabalho.

2.1 ESCOLHA PROFISSIONAL

Com o advento da revolução industrial, especificamente no final do século XIX início do XX, na Europa e nos EUA ocorreram profundas mudanças. O modo de produção predominantemente agrário sofreu transformação para a industrialização. As pessoas migraram da zona rural para urbana, onde se concentravam as manufaturas, de modo a suprir os crescentes pedidos de bens: aços, mobílias e automóveis. Com a expansão dos fenômenos da industrialização, urbanização e migração levantou-se várias questões sobre o modo como os países deveriam responder as mudanças sociais, econômicas e políticas. (HERR, 2008).

Conforme Cardoso (2011, p.2) “Estas mudanças contribuíram para importantes alterações na natureza do trabalho. Tornou-se cada vez mais especializado, exigindo tempos de aprendizagem mais reduzidos do que os exigidos para a aprendizagem de um ofício”. Antes da revolução industrial, o campo ocupacional era determinado pelo nascimento, casta, sendo a aprendizagem realizada dentro das famílias, ou seja, os ofícios eram herdados, dependia da condição social do indivíduo.

Diante do referido contexto histórico, segundo Filomeno (2003, p.15)

> O aumento significativo dos processos de industrialização no final do século XIX, criaram-se formas distintas de trabalho e novos ofícios. Surgiu, assim, no homem, a necessidade de escolher entre as diversas alternativas ocupacionais oferecidas pela nova realidade socioeconômica e, consequentemente, a necessidade de ser orientado para essa decisão. Nasceu assim, em 1902, a psicologia vocacional, com o objetivo de identificar os indivíduos desprovidos de vocação e capacidade para determinadas tarefas.

De acordo com alguns autores, Lassange e Sparta (2003), Hilton (1962), Hershenson e Roth (1966) e Book (2006) a história da psicologia vocacional pode ser dividida em dois períodos: entre 1900 e 1950. O primeiro período tem-se a preocupação em inserir "o homem certo no lugar certo" correlacionando as características individuais (aptidões, interesses) as características ocupacionais, obtendo assim uma escolha mais conveniente. Este momento é marcado pelas teorias psicométricas, usa-se a ciência para fazer a orientação vocacional. Utiliza-se testes objetivos, projetivos, questionários e entrevistas estruturadas para medir rigorosamente interesses, aptidões e habilidades.

A Orientação Profissional emerge enquanto serviço com a finalidade de elevar a produção industrial. Se iniciou na Europa, no século XX, no Centro de Orientação Profissional de Munique, no ano 1902, onde seu objetivo era identificar colaboradores aptos para ocupar algumas funções e evitar acidentes de trabalho (CARVALHO, 1995; SPARTA 2003).

Historicamente a Orientação Profissional veio se firmar enquanto prática entre os anos 1907 e 1909, com a criação do Centro de Orientação Profissional norte americano, o *vocational Bureau of Boston* (OLIVEIRA e PESSOA, 2013), apoiam-se nas concepções iniciais do educador, engenheiro e advogado Frank Parsons que propôs um modelo tripartido para quadro de referência das intervenções de carreira, que veio a se transformar-se na abordagem da intervenção mais venerada do século XX. (HERR, 2008).

"Com a publicação de *Choosing a Vocation* em 1909, Parsons apresenta a primeira fundamentação científica para as intervenções visando apoiar as escolhas profissionais" (CARDOSO, 2011). Sua abordagem de traço e fator, pressupõe:

> Primeiro, uma compreensão clara do próprio, aptidões, interesses, recursos, limitações e outras características. Segundo, um conhecimento das exigências e condições de sucesso, vantagens e desvantagens, compensações, oportunidades e perspectivas em diferentes tipos de trabalho. Terceiro, um raciocínio lógico acerca das relações entre estes dois grupos de dados (PARSONS, 1909, p.5).

A teoria de Traço e Fator passou a servir como paradigma para a realização de processos de Orientação Profissional baseados na utilização de testes de aptidões, habilidades e interesses. O objetivo era o ajustamento do homem à ocupação, com vistas a garantir o aumento da produtividade. A orientação profissional, em sua origem foi

largamente influenciada por um comprometimento ideológico com a sociedade industrial (LASSANGE; SPARTA, 2003, p.15-16).

A partir de 1950 surgem novas teorias que direcionam a psicologia vocacional para novas interpretações do problema da escolha profissional. São agrupadas em três correntes teóricas: decisional, desenvolvimental e psicodinâmica. A corrente decisional visa a racionalidade das escolhas, assim a decisão deve ser fruto de análise minuciosa das variáveis que interferem no processo. A racionalidade prevê uma etapa preditiva, em que o indivíduo deve identificar as possibilidades oferecidas e analisar as consequências de cada possibilidade, a segunda etapa avaliativa se verifica a desejabilidade das consequências ligadas a etapa anterior e por fim toma a decisão (BOCK, 2006). Teóricos importantes dessa corrente foram: Hilton (1962), Hershenson e Roth (1966).

A corrente desenvolvimental ressalta que a escolha profissional é considerada um processo de desenvolvimento que se inicia na infância e passa por vários estágios, estendendo-se por um longo período da vida. Durante esses estágios o indivíduo vai fazendo uma série de vínculos entre suas necessidades e as oportunidades oferecidas pela realidade social em que vive. Nesse processo, é de extrema importância a formação e realização do conceito de si mesmo. O auto-conceito do indivíduo influencia suas aquisições e contribui essencialmente para sua escolha profissional e satisfação no trabalho (FILOMENO, 2003). Dentro deste grupo estão os teóricos: Ginzberg (1952), Super (1953), Pelletier, Bujold e Noiseux (1979).

Por fim, as teorias psicodinâmicas buscam explicar como o indivíduo constitui sua personalidade e, por isso, como se aproximam das profissões. Fundamentando-se na psicanálise, no desenvolvimento afetivo sexual, principalmente na infância para entender o desenvolvimento das aptidões, interesse e características de personalidade. É a partir das relações dos impulsos com o meio que as pessoas constituem sua individualidade (BOCK, 2006). Um fator significativo da escolha profissional está associado ao aspecto motivacional que impulsiona o indivíduo a comportar-se de uma maneira e, consequentemente, a escolher determinada profissão.

Alguns teóricos importantes da corrente psicodinâmica foram: Meadow (1955), Bordin, Nachmann e Segall (1963) e Bohoslavsky (1977). Este último torna-se um importante teórico nesta área. Introduz também uma nova visão em orientação

profissional, a estratégia clínica, caracterizada por entrevistas e informação profissional que substituem os testes – com a proposta de resgatar a singularidade da pessoa que escolhe e os multi fatores que influenciam no momento da escolha.

Resumidamente pode-se citar alguns pontos importantes que Bohoslavsky (1998, p.4) propôs em sua teoria - modalidade clínica:

a) O adolescente pode chegar a uma decisão se conseguir elaborar os conflitos e ansiedades que experimenta em relação ao seu futuro.

b) As carreiras e profissões requerem potencialidades que não são específicas. Portanto, não podem ser definidas a priori, nem muito menos ser medidas. Essas potencialidades não são estáticas, mas modificam-se no transcurso da vida, incluindo, por certo, o tempo de estudante e de profissional.

c) O prazer no estudo e na profissão depende do tipo de vínculo que se estabelece com eles. O vínculo depende da personalidade, que não é um a priori, mas define-se na ação. O interesse não é desconhecido pelo sujeito, mesmo que, possivelmente, o sejam os motivos que determinaram esse interesse específico.

d) A realidade sociocultural muda incessantemente. Continuamente surgem novas carreiras, especializações e campos de trabalho. Por isso, conhecer a situação atual é importante, embora seja importante antecipar a situação futura. Ninguém pode predizer o sucesso, a menos que seja entendido como a possibilidade de superar obstáculos com maturidade.

e) O adolescente deve desempenhar um papel ativo. A tarefa do psicólogo é esclarecer e informar. A ansiedade não deve ser amenizada, mas resolvida e isso somente se o adolescente conseguiu elaborar os conflitos que os originaram.

Diante deste cenário, surgem outras teorias e recursos. A orientação profissional torna-se um processo científico afim de facilitar a escolha profissional. Não mais ocorre através da simples aplicação de um teste (teoria psicométrica). A teoria clínica utiliza-se como instrumento principal a entrevista e preocupa-se com a decisão pessoal do adolescente. Essa modalidade reestruturada apresenta um enfoque psicossocial e tem por objetivo facilitar o momento da escolha, auxiliando o indivíduo a compreender que sua escolha profissional está condicionada a vários fatores sócio-político-econômico-

familiares, os quais não podem ser ignorados no processo de escolha. (FILOMENO, 2003).

No que se refere a origem da Orientação Profissional no Brasil se constitui no início do século XX como uma modalidade estritamente psicométrica. Os empresários foram seus principais defensores e os engenheiros os pioneiros neste campo de atuação, até então a formação de psicólogos não existia. No ano de 1947, no Rio de Janeiro foi criado o Instituto de Seleção e Orientação Profissional (ISOP), teve especial importância para a criação do Serviço de Orientação e Seleção Profissional (SOSP), em Belo Horizonte. Os projetos desenvolvidos tanto pelo SOSP quanto pelo ISOP enquadravam-se na perspectiva da administração científica do trabalho (ABADE, 2005).

Hoje existem, no Brasil, alguns estudiosos da orientação profissional - Soares (1987, 2002), Neiva (2007), Levenfus (1997), Lisboa (1997), Witaker (1985), Lucchiari (1992) defendem que a orientação profissional deve possibilitar ao jovem um maior conhecimento de si e informações sobre as profissões, universidades e mercado, sobre a realidade do mundo de trabalho, reflexões sobre as expectativas dos pais, possibilitar expressão de sentimentos sobre aquele momento, além de abrir espaço para a reflexão sobre a relação entre história pessoal e escolha profissional (FILOMENO, 2003).

Mas afinal o que é escolha profissional?

A escolha é um processo que permeia a vida humana, praticado constantemente, pois se toma decisões no âmbito pessoal, social, profissional e até mesmo em aspectos corriqueiros. Conforme Soares (2002, p.19) “Escolher faz parte da vida de qualquer pessoa. Desde que nascemos estamos sempre escolhendo: o que queremos comer ou não, qual roupa iremos vestir”. Ramos e Rodrigues (1997, p.79) afirmam que “Escolher qualquer coisa significa priorizar. Toda escolha implica em riscos também, pois envolve perdas e ganhos. Perdas das opções que foram preteridas e ganhos pela escolha que priorizou. ”

Segundo Bohoslavsky (1998), ao escolher o jovem está estabelecendo quem deixa de ser, está escolhendo deixar de ser adolescente, de ser outro profissional, está optando por deixar objetos. Na medida em que escolhe, deixa. Escolher implica em deixar coisas para trás, implica ganhos e perdas e este é um dos motivos para se dizer que a escolha da profissão supõe conflitos, gera ansiedade e pressupõe a elaboração de lutos.

Vários autores propõem distintas etapas e períodos do desenvolvimento de escolha profissional: Ginzberg e colaboradores (1966), Super (1957). Segundo Ginzberg (1966 *apud* Neiva, 2007) para melhor compreender o processo de escolha, pode-se dividi-lo em três grandes etapas:

1. Etapa de escolhas fantasiosas: este período, que em geral vai dos 4 aos 10/11 anos, está ligado às primeiras identificações. Ele é regido pela fantasia, através da qual a criança assume distintos papéis. Ela pode ser o médico ou o paciente, o professor ou o aluno. Ao desempenhar, distintos papéis, em seus jogos, a criança copia formas de comportamentos observadas nos outros, principalmente nas figuras de identificação. Assim, ela vai elaborando sua autoimagem em termos profissionais.

2. Etapa de escolhas-tentativas: este período vai dos 10/11 aos 16/17 e divide-se em três estágios: a. interesses (11/12 anos) - nesta fase a escolha adolescente baseia-se quase que exclusivamente no que ele gosta, no que lhe interessa; b. capacidades (13/14 anos) - aqui o adolescente introduz a noção de habilidades nas considerações vocacionais. c. valores (15/17 anos) - neste estágio o adolescente incorpora a ideia do serviço à sociedade e desenvolve a perspectiva temporal que lhe permite antecipar o futuro, especialmente no que diz respeito às satisfações e dificuldades inerentes ao exercício de uma determinada ocupação. Nessa segunda etapa as escolhas são tentativas.

3. Etapa de escolha realista: à medida que os conflitos inerentes à crise da adolescência vão se resolvendo e que a autoimagem vai se estruturando em bases mais sólidas, o adolescente abandona a fase de escolhas-tentativas e enfrenta a necessidade de tomar decisões imediatas, concretas e realistas sobre o futuro profissional. A duração desta etapa é variável, mas em geral vai dos 18 aos 24, e também é composta por três estágios.

A primeira exploração - o adolescente seleciona, entre as várias opções, aquelas que lhe interessam realmente, revisa decisões passadas, compreende a importância da decisão e assume-a como própria. O segundo a cristalização - o adolescente analisa os diversos fatores que influenciam na escolha. Por exemplo: interesses, habilidades, mercado. Terceiro a especificação - esta é a fase de delimitação da escolha, do início dos estudos, da seleção de emprego ou de uma área de especialização.

É importante ressaltar que essas três etapas compõem o processo de escolha realizado na adolescência, mas não se esgotam o processo de desenvolvimento vocacional. Este último, como enfatiza Super (1953 *apud* Neiva, 2007), acompanha as distintas etapas da vida. Outras etapas devem ser consideradas na idade adulta:

a) Estabelecimento: ocorre na idade adulta e pode ser dividida em duas fases: experiência (25-30 anos), estabilização (31-44 anos)
b) Permanência corresponde a maturidade (45-64)
c) Declínio: corresponde a velhice e se divide em duas fases: enfraquecimento (65-70) e aposentadoria (71 em diante).

Conforme Neiva (2007) o processo de escolha compreende, portanto, toda a vida, começa na infância e estende-se até a velhice, passa por etapas, sendo geralmente na adolescência que se instala o processo de escolha profissional propriamente dito, processo este, muitas vezes, é reeditado em outros períodos da vida: na saída da universidade, quando se escolhe uma área de especialização, um campo de trabalho, em momentos de carreira profissional: mudança de cargo ou emprego e finalmente, a aposentadoria, quando se estabelece novos projetos para a vida pessoal e profissional.

A escolha profissional no Brasil tem se tornado um assunto bastante explorado por vários estudiosos, tanto da psicologia como de diferentes áreas, visto que é um tema complexo e intrigante na vida das pessoas. De acordo com Soares (2009, p.23) A escolha profissional não é um fato isolado, é um processo contínuo, composto de uma série de decisões tomadas ao longo da vida, ou seja, é fruto do amadurecimento pessoal. Corroborando Levenfus (1997, p.97) afirma que "a escolha de uma profissão é uma tarefa evolutiva que resulta de um longo processo e se transforma conforme o desenvolvimento da personalidade".

Se a algum tempo atrás tinha-se algumas dezenas de profissões possíveis, hoje existem mais de uma centena de cursos profissionais que surgiram ao longo do tempo, considerando as mudanças no cenário tecnológico, cultural, social e econômico do país que provocam alterações na dinâmica do mercado de trabalho. De acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações (2002) – CBO, documento que reconhece, nomeia e codifica os títulos e descreve as características das ocupações do mercado de trabalho brasileiro, contabiliza no corrente ano 21 novas profissões: sanitarista, técnico em

espirometria, estoquista, monitor de ressocialização prisional, entre outros. Hoje, o Brasil possui 2.638 profissões reconhecidas (PORTAL BRASIL, 2017d).

Geralmente, a escolha profissional como já citado por Neiva (2007) se dá em uma fase de transição do adolescente, período que há uma busca pela identidade, autoafirmação, surgindo assim vários questionamentos, inclusive qual profissão seguir, diante de tantos cursos disponíveis. De acordo com Bock, Furtado e Teixeira (2002), no que se refere à escolha profissional, principalmente quando associada à escolha de um curso superior, pode-se perceber que na sociedade atual ela é concebida como imposição da idade, do desenvolvimento humano, variando entre as classes sociais e acenando para a atividade que o indivíduo, potencialmente, assumirá pelo resto da vida. Assim, para o adolescente/jovem esta escolha é importante e, principalmente, na sociedade capitalista que responsabiliza estes sujeitos pelo sucesso ou não de suas escolhas.

Para Bohoslavsky (1977, p.48-49) o adolescente busca na escolha profissional, "a realização pessoal, a felicidade, a alegria de viver. " Convergindo com seu pensamento Castanho (1988, p. 10) afirma "Quando alguém procura uma profissão, busca algo que o faça feliz". Portanto, ao escolher uma profissão é importante que o indivíduo se identifique pessoal e profissionalmente, pois boa parte do seu tempo será destinado ao trabalho. A satisfação ou não nas atividades que executa irá refletir na saúde, bem-estar e na maneira a qual se vive.

Levenfus (1997) traça um paralelo entre os lutos básicos da adolescência e lutos que emergem em face da escolha profissional.

1. Luto pelas perdas profissionais fantasiadas – refere-se à necessidade de o jovem lidar com as exigências reais que as profissões requerem, confrontando-se com as fantasias infantis.

2. Luto pela perda dos pais da infância – refere-se à nova maneira que os filhos passam a ver seus pais, percebendo-os com seus limites e falhas. Deixam de existir aqueles pais idealizados na infância como perfeitos.

3. Luto pelo corpo adolescente – depois de perceber as transformações corporais ocorridas na saída da infância, o adolescente deve confrontar-se com as

transformações que o corpo sofre, muitas vezes não sendo aquela que imaginava ser.

4. Luto pelas identificações profissionais que abandona – quando se escolhe alguma profissão, deixam-se outras de lado. Algumas vezes as atividades realizadas como hobby ajudam no processo de reparação dessas perdas.

5. Luto pelo papel e identidade adolescente – observado no final da adolescência, diz respeito ao sentimento de perda da situação juvenil perante expectativas sociais de vir a comportar-se enquanto adulto, passando a assumir responsabilidades e compromissos maiores.

Vale ressaltar que, na escolha profissional estão atrelados vários fatores, como: as características da profissão, o mercado de trabalho, a remuneração, o status social, os custos da formação, entre outros. Neste sentido, Bock, Furtado e Teixeira (2002, p.310) asseveram que "os fatores que influem na escolha profissional são muitos, com peso e composição diferentes na história individual dos jovens". Segundo os autores estes fatores estão em permanente interação e a combinação entre eles é o que caracteriza o processo de escolha profissional.

Ungrich afirma (1986, p.12) que a escolha da profissão é um ato importante para o indivíduo. Supera qualquer outra decisão, pois abrange ao mesmo tempo o ambiente de vida, as possibilidades de desenvolvimento, as circunstâncias materiais, as futuras circunstâncias familiares, a dependência ou independência profissional, a posição social. A profissão é base do bem-estar e a fonte principal de felicidade, ou infelicidade. A escolha da profissão é a escolha da própria vida.

É oportuno ressaltar que para se fazer uma boa escolha, é primordial o autoconhecimento, a compreensão do mercado de trabalho e sobretudo saber diferenciar profissão de carreira, pois é comum alguns jovens se confundirem em seus significados. São conceitos independentes que precisam estar bem definidos para facilitar o momento da escolha. Portanto, várias possibilidades de carreiras diferentes podem ser construídas em profissões como administração, engenharia, medicina, entre outros. Mas afinal, qual é, então, a diferença entre profissão e carreira?

2.2 CARREIRA, PROFISSIONALISMO DA ESCOLHA?

O termo carreira tem sido amplamente estudado na literatura por diversas áreas do conhecimento, tais como sociologia, ciência política, antropologia, psicologia e administração. Desse modo, a palavra assumiu diferentes conotações que variam em função da ciência e do contexto ao qual está inserida. A palavra "carreira", etimologicamente origina-se do latim (*carraria)* caminho, estrada para carruagem (MARTINS, 2001), sendo a partir do século XIX empregada no âmbito do trabalho.

A noção de carreira a qual entende-se hoje é uma ideia historicamente recente, apareceu no século XIX, em sua acepção moderna, quer dizer: "um ofício, uma profissão que apresenta etapas, uma progressão. Dito de outro modo, a ideia de carreira nasce com a sociedade industrial capitalista liberal, fundada na ideia de igualdade, liberdade de êxito individual e progresso econômico e social" (CHANLAT, 1995, p.68-69).

Somente a partir dos anos 1970 que os estudos sobre carreira ganharam espaço no campo acadêmico e posteriormente profissional (DUTRA, 1996). Conforme estudiosos: Chanlat (1995), Hall (1996), Schein (1993), entre outros, a carreira pode ser percebida e analisada sob dois modelos distintos: tradicional e moderno (carreira sem fronteiras).

Para Chanlat (1995) a visão tradicional vigorou até os anos de 1970 e foi marcado pela estabilidade, enriquecimento, progresso e divisão sexual e social do trabalho, em que apenas os homens trabalhavam, ou seja, a possibilidade de ascensão era um privilégio apenas de grupos socialmente dominantes. A progressão da carreira era linear e vertical, sendo os critérios de desenvolvimento da carreira determinados pela organização, que era a principal responsável pela gestão da carreira das pessoas. Presumia-se um ambiente de estabilidade e previsibilidade (ARTHUR, ROUSSEAU, 1996; HALL, 2002; YOUNG, COLLIN, 2000).

O colaborador iniciava sua atuação em uma empresa e permanecia nela até sua aposentadoria, exercendo atividades relacionadas à sua profissão, a carreira era uma progressão linear, vertical na hierarquia de uma organização, como já mencionado anteriormente por Chanlat (1995), acompanhada de sinais de crescente *status* e ganhos financeiros; havia uma associação da carreira à profissão, a qual requeria um grau de escolaridade (LEMOS, 2001; MARTINS 2001).

Chanlat (1995) ainda afirma que no modelo tradicional a carreira é o ajustamento do indivíduo a uma ocupação escolhida, e três aspectos limitam o conceito de carreira:

1) noção de avanço (expectativa de progressão vertical, acompanhada de status e ganhos financeiros); 2) associação da carreira a uma profissão (médico teria carreira, mas um operário ou funcionário de escritório não); 3) indivíduo exercita atividades relacionadas a sua profissão até a aposentadoria.

Segundo Calvosa (2009), o modelo de carreira tradicional remete-se ao modelo onde a carreira do indivíduo é estática, um caminho linear a ser seguido pelo indivíduo dentro da organização, marcada pela estabilidade e segurança no emprego e ainda, por progressão hierárquica (como uma escada com vários e sequenciais degraus a serem subidos).

Enquanto a abordagem moderna surge em decorrência das fortes mudanças sociais, que são as causas do declínio da carreira tradicional tais como a crescente entrada das mulheres no mercado de trabalho, a afirmação dos direitos dos indivíduos, a globalização da economia, flexibilização do trabalho, entre outros. Nesta perspectiva não importa a classe social, sexo, todos podem fazer carreira (CHANLAT, 1995, p.72), sendo assim, por volta de 1970 inicia-se a segunda fase, denominada carreira moderna.

Nesta nova abordagem, também conhecida como Carreira sem Fronteiras é caracterizada pela mobilidade inter - organizacional, com ênfase no aprendizado e nas redes de relacionamento. As pessoas passam a se movimentar mais livremente, não apenas entre organizações, mas também entre ocupações, países. Uma outra característica é a autonomia, o indivíduo passa a ser o responsável pelo desenvolvimento de sua carreira e tem liberdade para conduzi-la de acordo com seus interesses (ARTHUR *apud* GUEDES, 2009). Corroborando Chanlat (1995) afirma que neste modelo a progressão da carreira apresenta-se descontínua, instável e pode ser vertical e/ou horizontal. Sendo assim propôs,

Figura 1: Modelos de Carreira

O MODELO TRADICIONAL	**O MODELO MODERNO**

Continua

Continuação

Um homem:	*Um homem e/ou uma mulher:*
- Pertencente aos grupos socialmente dominantes; - Progressão linear vertical; - Estabilidade.	- Pertencentes a grupos sociais variados; - Progressão descontínua horizontal, e vertical; - Instabilidade.

Fonte: Adaptado CHANLAT (1995, p.71)

Nesta mesma corrente de raciocínio Sullivan (1999 *apud* Book, 2013) apresenta uma comparação entre o tradicional e o novo modelo de carreira, no entanto acrescenta mais variáveis.

Quadro 1: Diferença entre carreira tradicional e moderna

	CARREIRA TRADICIONAL	**NOVA CARREIRA**
Relação empregatícia	Segurança no trabalho em troca de lealdade	Empregabilidade em troca de desempenho e flexibilidade
Fronteiras	Uma ou duas empresas	Múltiplas empresas
Habilidades	Especificas para aplicação em uma empresa	Transferíveis para várias empresas
Medidas de sucesso	Pagamento, promoção, status	Trabalho psicologicamente significativo
Responsabilidade pela gestão da carreira	Organização	Individual
Treinamento	Programas formais	No local do trabalho (on-the-job)
Referencial	Relacionados com a idade	Relacionada com a aprendizagem

Fonte: Adaptado de Sullivan (1999 *apud* Book, 2013, p.61)

Na carreira sem fronteiras não existe apenas hierarquia vertical e estabilidade na carreira. O indivíduo passa a buscar sentido para sua profissão e preocupa-se menos com a organização. A indeterminação e a flexibilidade, características da organização flexível

colocam sobre o trabalhador a responsabilidade da criação do seu próprio trabalho, obrigando-o a tornar-se um agente ativo e a apropriar-se de seu destino dentro da empresa (HALL; MIRVIS, 1996).

Segundo Schein (1993), nas carreiras sem fronteiras, os trabalhadores precisam entender as suas razões para trabalhar, precisam tentar construir um sentido para a sua vida profissional e, para tanto, precisam fazer os seus próprios planos pessoais e profissionais. Esse conhecimento e o questionamento permitem que os trabalhadores: (1) desenvolvam suas habilidades de acordo com a própria vontade; (2) possibilita o entendimento do seu trabalho e (3) possibilita que busquem novas formas de solucionar problemas.

Além das carreiras tradicionais e moderna, tem-se também a carreira Proteana, o seu conceito segundo Hall (1996, *apud* Martins, 2001) é derivado do deus Proteu que na mitologia grega possuía habilidade de mudar de forma ao comando de sua vontade. De acordo com Guedes (2009, p.46):

> A ideia principal da carreira proteana é a autonomia do indivíduo em relação à sua carreira. Ele é o agente principal e molda sua carreira conforme suas motivações e aspirações. Os seus valores centrais dirigem as decisões de carreira. Essa concepção da carreira proporciona ao indivíduo liberdade na condução de sua vida profissional e a perspectiva de crescimento. Na carreira proteana, o sucesso é psicológico, ou seja, não é mensurado em função da posição ocupada ou do salário e sim, em função do ajustamento da carreira ao propósito de vida pessoal.

A abordagem de carreira proteana considera a existência de três espaços de expressão do indivíduo: o pessoal, o familiar, o profissional (BALASSIANO *et al*., 2004). Assim, ambos os modelos, sem fronteiras e proteana, fazem referência a um sujeito que não depende de uma organização para construir suas escolhas e associa-se a conceitos que enfatizam a autoeficácia, a autogestão e o autodesenho da própria carreira, desvinculando o sujeito da noção tradicional de emprego (GRIZA, *et al*., 2012).

Por fim, tem-se atualmente as Carreiras Inteligentes, conforme Guns *et al.*, (2000), as ondas de downsizing que enxugaram as economias, desenvolvidas no começo dos anos 1990 provocaram sentimento de insegurança entre os colaboradores e tornaram atrativas algumas ideias que ajudaram pessoas a encontrar um lugar em meio a um mundo confuso e ameaçador e assim surgiram as hipóteses das carreiras sem fronteiras e das carreiras inteligentes, o modelo baseado em competências, adequado à economia do conhecimento.

As carreiras inteligentes são sustentadas pela acumulação de competências pessoais transferíveis entre diferentes colaboradores: *knowing-how*, *knowing-why e knowing-whom.* A partir do conceito de Quinn (1992) de empreendimento inteligente – no qual o conhecimento dirige a organização, que precisa desenvolver competências ligadas à cultura, *know-how* e *networks* – surgiu a primeira proposta de carreiras inteligentes (Khapova, Arthur e Wilderom, 2007).

Conforme Dutra (2017, p.49):

> Com a crescente volatilidade das informações e do conhecimento, as pessoas necessitarão dar foco ao aprendizado, às redes de relacionamento, à área de especialização. Será cada vez mais difícil e arriscado não ter uma área de referência profissional; as pessoas chamadas de generalistas não terão identidade profissional. O mercado de trabalho atual dá preferência para as pessoas que são ao mesmo tempo especialistas (conhecem em profundidade sua área de atuação) e generalistas (conhecem o contexto em que atuam e a ele conseguem aplicar seus conhecimentos).

Outro aspecto importante mencionado por Dutra (2017) é que em suas pesquisas foi constado que as pessoas tentem a permanecer em atividades profissionais de mesma natureza e que existe diferença entre mudança de trajetória e mudar a função, este último é como "se trocássemos de roupa, já a mudança de trajetória é como se trocássemos de pele, é muito doloroso e difícil" (DUTRA, 2017, p.50) é uma decisão profissional de deixar o conforto de uma posição profissional para se aventurar rumo a algo novo, desconhecido, muda-se a identidade profissional.

Já a mudança da função a pessoa atua na mesma trajetória, as competências necessárias são as mesmas, exemplo uma pessoa que cursou administração atua como gerente financeiro depois vai para gestão de pessoas. Esta pessoa encontra-se na mesma trajetória de carreira porque seu cliente foi sempre o público interno e esse indivíduo esteve mobilizando conhecimentos e habilidades de mesma natureza, embora em áreas funcionais diferentes, ou seja, a natureza do trabalho é caracteriza pelo público-alvo e os conhecimentos e habilidades mobilizados (DUTRA, 2017).

Com todas essas mudanças e descontinuidades na carreira, o profissional ganha experiência e se autoorganiza para aprender (DUTRA, 2010). O novo conceito de carreira está ligado à realização de um trabalho que proporcione não apenas a subsistência, mas um sentido de autorrealização, de autoexpressão, de fazer diferença. Trabalho e vida estão cada vez mais próximos e com fronteiras cada vez mais tênues (HALL e MIRVIS 1996

apud TAVARES; PIMENTA; BALASSIANO, 2010) e também atravessa fronteiras entre organizações, diferentemente daquela estabilidade da carreira tradicional, associada, por vezes, à passagem por uma única empresa (HALL, 1996).

Veloso e Dutra (2010) enfatizam ainda que embora profissionais atuem na mesma empresa a anos, as características da carreira sem fronteiras também aparecem, pois, a mesma não condiz somente com a mobilidade física, mas também com a mobilidade psicológica que está ligada a adaptações a novas relações, novas expectativas, e ao desapego a relações não só de amizades, mas muitas vezes familiares. Para Sullivan e Arthur (2006) há dois tipos de mobilidade previsíveis no modelo de carreira sem fronteiras: a mobilidade física e a mobilidade psicológica. A mobilidade física caracteriza-se pela mensuração do número de vezes que o trabalhador mudou de empregos e de cidade para trabalhar, inclusive na mesma empresa.

Enquanto a mobilidade psicológica configura-se na capacidade real do trabalhador de realizar a mobilidade. Já Abraham (2004) distingue mobilidades no trabalho na ótica de quatro noções de mobilidade: a geográfica, profissional ou ocasional, vertical e horizontal. A primeira refere-se à ascensão de cargo na empresa que impõe mudança de residência, juntamente com a família ou não. A profissional consiste na mudança de emprego por um tempo limite. Já, na mobilidade vertical, o trabalhador constrói sua carreira na própria empresa, ascendendo verticalmente, num plano previamente adotado. E, por fim, mobilidade horizontal, quando há troca de funções dentro da mesma empresa.

Mudanças na economia e sociedade ocasionaram novas configurações para o mundo do trabalho, transformou as relações entre as organizações e as pessoas e modificou os padrões de comportamento relacionados ao trabalho. As incertezas que atingem o mundo organizacional refletiram-se também nos cenários da construção da carreira (BLANCH, 2003 apud GUEDES, 2009). Neste mesmo sentido, Araújo e Sarriera (2004) afirmam que as rupturas e transformações no mundo do trabalho trazem mudanças no conceito de carreira e na forma como os colaboradores percebem e vivem a carreira profissional.

Dutra (1996) coloca que carreira é um termo de difícil definição, pois pode ser utilizado para referir-se à mobilidade ocupacional como, por exemplo, o caminho a ser trilhado ou para referir a estabilidade ocupacional, ou seja, a carreira como uma profissão.

Segundo Hall (2002 *apud* GUEDES, 2009) o termo carreira tem quatro conotações distintas, nas quais a palavra é usada, tanto popularmente quanto na ciência comportamental.

Quadro 2: Conceito de carreiras sob diferentes perspectivas

SIGNIFICADO DE CARREIRA	CONCEITO
Carreira como progresso	Sequência de promoções e outros movimentos (transferências laterais para posições de mais responsabilidade ou mudança para organizações ou unidades melhores) em uma hierarquia durante o curso da vida laboral de uma pessoa.
Carreira como profissão	A ocupação representa a carreira, que está relacionada a um padrão de progresso sistemático de uma profissão específica. Esses profissionais passam periodicamente pelo que os sociólogos chamam de "transição de status regulares".
Carreira como sequências de trabalho	A carreira da pessoa é a série de posições ocupadas por ela, sem levar em consideração o cargo ou o nível, durante o curso de sua vida de trabalho. De acordo com essa definição toda a pessoa que trabalha tem uma carreira.
Carreira como papéis desempenhados	A carreira representa as experiências de trabalho e outras atividades que constituem o seu trabalho e a vida de uma pessoa. Incluem-se nessa definição aspirações de mudança, satisfação, auto-conceito e outras atitudes que influenciarão o trabalho e a vida como um todo.

Fonte: HALL (2002 *apud* Guedes, 2009, p.37)

Guedes (2009) afirma que apesar do termo ser usado como sinônimo de profissões e ocupações, ele possui um significado amplo e extensivo. O conceito de carreira, além de variar conforme a perspectiva do campo de conhecimento, também sofreu variações

com o decorrer do tempo, se adaptando as mudanças que foram ocorrendo no contexto do mundo do trabalho.

Segundo Malvezzi (1999, p. 66) entende que carreira é "a mobilidade entre as atividades profissionais na vida de um indivíduo. Essa mobilidade reflete seu crescimento psicológico, profissional e econômico, sua estagnação, ou sua marginalização". Para Stoner e Freeman (1999, p. 417), a carreira "abarcaria tanto as ocupações como as profissões e envolveria a noção de sequência de trabalhos correlacionados a determinado campo, ao longo de uma dimensão temporal". Greenhaus (1999, p. 9) afirma ser a carreira "um padrão de experiências relacionadas ao trabalho que abrange o curso da vida de uma pessoa".

Já Hall (1976 apud MARTINS, 2001, p. 32)**,** a carreira é "como uma série de experiências e de aprendizados pessoais, relacionados ao trabalho ao longo da vida". E, para Macedo (1998, p. 177), carreira é "a sequência de experiências ocupacionais ao longo do tempo, que pode ocorrer ou não na mesma profissão, seja na condição de empregado, trabalhador por conta própria, ou, ainda, como empresário". Super e Bohn (1972, p. 135) define carreira como "uma sequência de ocupações, empregos e posições assumidas ou ocupadas durante a existência de uma pessoa".

Para Young e Collin (2000) o conceito de carreira vai além da trajetória ou dos movimentos. Carreira é a relação do indivíduo com o trabalho, ao longo do tempo e espaço e reflete os padrões e sequências de ocupações e posições assumidas por uma pessoa ao longo de suas vidas profissionais. A carreira também envolve a autoidentidade e o senso do indivíduo sobre quem ele é e o que ele quer ser, suas expectativas, seus temores e frustações. Já Schein (1966) diz que carreira é o percurso sistematizado, com características temporais e espaciais, a ser percorrido por um indivíduo.

No Brasil, as pessoas são naturalmente resistentes ao planejamento de sua vida profissional por não terem nenhum estímulo para isso ao longo da vida. Além disso, encontra-se uma realidade onde o indivíduo tende a guiar sua carreira mais por apelos externos, como oportunidade de ocupação, remuneração, status, prestígio, do que por preferências pessoais (DA MATTA, 1980).

Neste mesmo sentido Schein (1983) destaca que a sua âncora profissional é uma combinação de competências, interesses, aspirações e valores dos quais você não deve

desistir, pois eles representam a sua essência. Sem conhecer sua âncora, incentivos externos podem tentá-los a aceitar situações ou trabalhos que não sejam satisfatórios e você poderá vir a experimentar sensações do tipo ‘Isso não era realmente para mim’.

Neiva (2007) menciona que a escolha por determinada ocupação não envolve apenas a atividade laboral, mas o local e o clima organizacional, a rotina da atividade, os colegas de profissão no qual irá se relacionar, os ganhos que se pode obter por meio do trabalho: salário, reconhecimento, plano de carreira, promoção, participação nos lucros ou resultados.

Portanto, quem escolhe não está escolhendo somente a carreira. Está escolhendo “com o que” trabalhar, está definindo “para que” fazê-lo, está pensando num sentido para sua vida, está escolhendo um “como”, delimitando um “quando” e “onde” (...) Está definindo quem vai ser, ou seja, está escolhendo um papel adulto e, para fazê-lo, não pode se basear em outra coisa que não o “quem” é. (BOHOSLAVSKY, 1998, p. 56).

O novo modelo de carreira traz como tendência a implementação de práticas, por parte das organizações que marcam a ruptura com o modelo tradicional, tais como: flexibilização da jornada de trabalho, a possibilidade de executar trabalhos em casa, a remuneração por desempenho e a administração da carreira em “Y” (LUIZARI, 2006). As organizações de todo o mundo vivem o desafio de integrar três gerações, completamente distintas entre si, dentro do mesmo ambiente. São elas: a dos *baby boomers*, a Geração X e a Geração Y.

Na geração *Boby boomers*, de acordo com Matta (2013) as pessoas desta geração são indivíduos nascidos entre 1940 e 1960 que por nascerem no fim ou após a Segunda Guerra Mundial foram educados com mais rigidez e muita disciplina. Sabe-se que de um modo geral seus comportamentos no ambiente de trabalho representam lealdade e compromisso com a empresa, consideram o trabalho sua prioridade, já em relação a sua posição na empresa tem dificuldade de lidar com perda de status e poder, são competitivos focam em resultados e diante da tecnologia apresentam dificuldades.

Já a Geração X compreende indivíduos nascidos entre 1960 e 1980, esta geração são pessoas marcadas por movimentos revolucionários (MATTA, 2013), os fatos históricos que acompanham essa geração foi o Golpe Militar, com cerceamento de expressão e acesso limitado à formação profissional. Algumas características é o maior

comprometimento e fidelidade aos interesses da empresa, a facilidade em lidar com planos e regras estabelecidas para a implantação de determinada ação, profissionais dotados de experiência pelas situações já vivenciadas em outras ocasiões (MATTOS *et al.*, 2011).

Coelho (2011) define esta geração como profissionais que construíram suas carreiras em longos anos, na maior parte das vezes cresceram juntamente com as organizações em que atuam, sabem se comunicar, têm visão estratégica, zelam por seus empregos, pela segurança do mesmo, deixam de lado a qualidade de vida e a família, para darem prioridade ao trabalho e buscam sempre à estabilidade financeira. Já Santos (2011) afirma que procuram acima de tudo o equilíbrio entre a vida profissional e familiar, divergindo do que afirma Coelho (2011).

Os profissionais nascidos entre 1980 e 2000, são da Geração Y, nasceram em meio a globalização e à cultura de diversidade. Geração que esteve sempre em contato com as informações da *internet* e o avanço tecnológico. Uma geração que, por força das circunstâncias e da evolução dos tempos, acelerou o desenvolvimento intelectual, o que a tornou mais exigente quanto ao seu trabalho e à sua qualidade de vida. (MATTOS *et al.*, 2011).

Ainda Mattos *et al*., (2011) afirma que outra característica é que os profissionais desta geração, o interesse pessoal e de crescimento está acima dos interesses coletivos. Isso faz com que mude de emprego com facilidade se o mesmo não está lhe satisfazendo pessoalmente e profissionalmente. Para esta geração é fundamental trabalhar no que lhe dá prazer. A geração Y não está acostumada à hierarquia e ambientes autoritários, trabalham por estímulos, gostam de ser reconhecidos pelo que faz e de utilizar seus conhecimentos para atingir as metas da empresa, além de necessitar do *feedback* constante por parte de seus líderes. São polivalentes e trabalham para viver, mas não colocam o trabalho em primeiro lugar.

Veloso (2008 *apud* SANTOS *et al.*, 2011, s.p.) considera que:

> Esta geração possui outro conceito de trabalho, baseado em um contrato psicológico diferente do que foi estabelecido pelos seus antecessores. Identifica o trabalho como uma fonte de satisfação e aprendizado, muito mais do que uma fonte de renda. Isso favorece que os conceitos de carreira, promoção, estabilidade e vínculo profissional, aspectos relativos à vida organizacional bastantes valorizados pelas gerações anteriores, passem a ser analisados sobre novas perspectivas.

Devido que as três gerações, a Baby Boomers, Geração X e Y, pensam e possuem diferentes percepções. Matta (2013) explica as principais características de cada geração em diferentes assuntos.

Quadro 3: Comparativo entre as gerações

BABY BOORMERS	**GERAÇÃO X**	**GERAÇÃO Y**
POSTURA PROFISSIONAL		
Consideram o trabalho sua principal atividade.	São experientes e dedicados.	Possuem elevada autoestima e são comprometidos com seus valores
POSIÇÃO NA EMPRESA		
Tem dificuldade de lidar com a perda de status e poder.	Temem ser demitidos ou perda de espaços para a geração y.	Impulsivos, enfrentam sem medo a posições de poder.
FOCO NO TRABALHO		
São competitivos e focam em resultados.	São muitos comprometidos com os objetivos da empresa.	São fascinados por desafios e querem fazer de tudo a sua maneira.
RELAÇÃO COM A LIDERANÇA		
Liderar é o mesmo que comandar e controlar.	Costumam valorizar competências quando assumem a liderança.	Com perfil multitarefa, odeiam burocracia, controle e atividades rotineiras.
QUALIDADE DE VIDA		
Não se preocupam muito com a qualidade de vida.	Equilibram vida pessoal e profissional.	Gostam de ter horários flexíveis e usar roupas informais. Valorizam qualidade de vida.
TECNOLOGIAS		
Tem dificuldades com tecnologia	Aprenderam a lidar com a tecnologia na adolescência.	Vivem em rede e são nativos digitais.

Fonte: Matta (2013, s.p).

Tem também a geração Z essa geração compreende os nascidos entre o fim de 1992 a 2010, está ligada intimamente à expansão exponencial da internet e dos aparelhos tecnológicos. As pessoas desta geração são conhecidas por serem “nativos digitais”, sempre conectados, estando muito familiarizados com smartphones, *tablets*, compartilhamento de arquivos, entre outros. Os maiores problemas dessa geração são os relacionados à interação social. Paradoxalmente, por estarem tão conectados virtualmente, muitos sofrem com a falta de intimidade com a comunicação verbal o que acaba por causar diversos problemas com outras gerações (MEYER, 2017).

Muitos da geração Z, inclusive, trabalham de casa, é o chamado *Home Office*, seja em um emprego formal em uma empresa liberal ou informalmente, ganhando dinheiro com blogs, mídia, venda de anúncios *YouTube*, publicidade, etc. Por fim a geração Alfa, nascidos após 2010, ainda não está totalmente definida suas características, apenas que nunca se teve uma geração com tanto acesso à informação e educação como está (JUNIOR, 2016).

Com o desenvolvimento da sociedade e da geração de valor atribuído a carreira em diferentes contextos, tem-se conforme Dutra (1996) três tipos básicos de desenho de carreira que são identificados na literatura, a partir das estruturas correspondentes: a carreira em linha, a carreira em paralelo ou Y e a carreira em rede. As estruturas em linha (que geram a carreira do indivíduo em linha) ordenam diversas posições em uma única direção, sem alternativas, conduzindo o indivíduo a caminhos únicos, voltados para a especialização.

Nesse caso, cada estágio da carreira corresponde a um conjunto específico de responsabilidades e atribuições ou a um grupo de atributos pessoais. Carreira em linha é identificada quando a empresa conduz o seu funcionário para um caminho único, voltado para a especialização e para níveis escalonados, sequenciais e estruturados de promoções, que o levam a posições gerenciais (DUTRA 1996).

Ainda Dutra (1996) afirma que a carreira em linha é muito encontrada nas empresas, sendo mais simples de configurar e administrar, mas apresentando as seguintes limitações: (1) não há opções para outras trajetórias de carreira; (2) o topo desse tipo de carreira corresponde a posições gerenciais, não existindo alternativas para os profissionais que preferem a carreira técnica; (3) por estarem atreladas a áreas funcionais,

as estruturas em linha são pouco adequadas para empresas que precisam de maior liberdade para realocação de pessoas ou para redefinição de suas estruturas organizacionais.

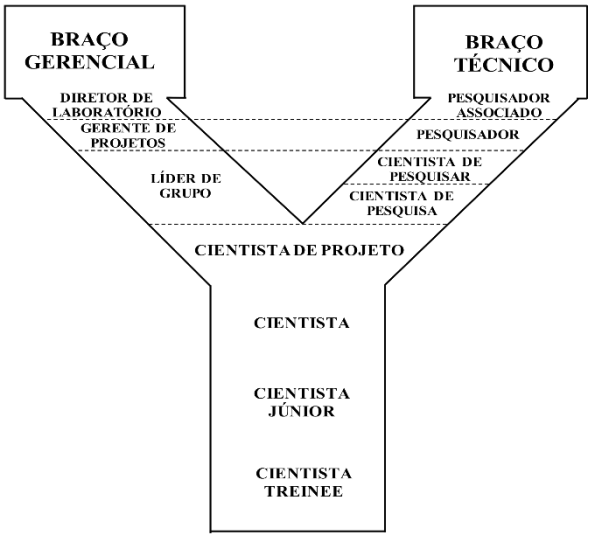
Enquanto a estrutura em rede, apresentam várias alternativas para cada posição da empresa, permitindo ao profissional optar pela trajetória que mais lhe agrade, conforme os critérios de acesso estabelecidos (NELSON, 1984). Nessa visão, uma estrutura em rede é uma alternativa à estrutura piramidal, corresponde também ao que seu próprio nome indica: seus integrantes se ligam horizontalmente a todos os demais, diretamente ou através dos que os cercam. O conjunto resultante é como uma malha de múltiplos fios, que pode se espalhar indefinidamente para todos os lados, sem que nenhum dos seus nós possa ser considerado principal ou central, nem representante dos demais (WHITAKER, 1993).

Carreira em rede é o desenvolvimento de uma carreira profissional em um ambiente interligado por diversos atores co-responsáveis para o desenvolvimento do negócio, com diferentes tipos de laços que envolvem trocas ou transações, gerando um posicionamento de co-responsabilidade e comprometimento (CALVOSA, 2009).

As dificuldades consideradas nesse aspecto de rede são as questões de como saber administrar a tensão entre a vida profissional e a vida pessoal. O desenvolvimento de carreira, no contexto atual com um formato que não é linear, passa pela aquisição, desenvolvimento e melhoria contínua na utilização de competências e habilidades essenciais ao profissional contemporâneo. Esse tipo de estrutura também apresenta as limitações seguintes: (i) as trajetórias profissionais conduzem a posições gerenciais; (ii) há dificuldade para redefinir a estrutura organizacional, uma vez que modificá-la implica alterações na carreira (DUTRA, 1996).

Por fim, a carreira em Y é aquela que por meio das sequencias de posições ocupadas, um indivíduo pode dentro da organização, orientar-se por duas direções: uma de natureza técnica, outra de natureza gerencial, sendo garantidos os mesmos níveis salariais e benefícios em qualquer uma das direções, ou braços escolhidos ((DUTRA, 1996). Esse modelo representa um avanço em termos de gestão de desenvolvimento de carreira, uma vez que coloca lado a lado trajetórias diferentes.

Figura 2: Estrutura da carreira em Y



Fonte: Dutra (1992, p.69)

A figura 2 mostra o conceito de carreira enquanto sequência de posições, onde o colaborador pode optar tanto pela trajetória gerencial como técnica, vai depender da sua habilidade, gosto e aptidão, sendo em ambos os casos ofertados pelas organizações possibilidades de crescimento. Neste mesmo sentido de acordo com Van Maanen (1977 *apud* CALVOSA e ARAÚJO p. 8, 2009):

> Cabe a organização a responsabilidade pela definição de um plano de carreiras, que, por meio de trajetórias diversas, possibilite o crescimento e ascensão do empregado. Porém, compete à pessoa a decisão sobre qual trajetória de carreira seguir. Por fim, na definição da carreira, é importante para a empresa e para o profissional identificar quais são suas reais necessidades e particularidades e, a partir daí, encontrar a melhor alternativa, uma vez que não existe alternativa ideal e, sim, a mais adequada para cada ambiente e situação.

Desta forma, profissionais que tem tendências para uma carreira voltada a área técnica, podem ser mantidos na empresa, sem serem obrigados a ocupar posições gerenciais, para a qual podem não ter aptidão. Assim, o sistema de carreiras paralelas permite à empresa incentivar tanto o aperfeiçoamento técnico como o gerencial, vai depender das aptidões, aspirações do colaborador. A principal limitação deste tipo de carreira é a dificuldade de administração do modelo.

É oportuno ressaltar o ciclo de vida da carreira conforme Schein (1996) e Super (1975). Para o primeiro autor há 10 fases, com início na infância e termino na aposentadoria, não relacionado essas fases com a idade do indivíduo. As fases propostas

são: 1- crescimento, fantasia e exploração, 2- Educação e treinamento, 3- ingresso no mundo profissional, 4- treinamento básico, socialização 5- admissão como membro; 6- estabilização no emprego, 7- crise no meio da carreira, reavaliação, 8- avanço, recomeço ou estabilização, 9- desligamento, 10- aposentadoria (SCHEIN, 1996 *apud* LUIZARI 2006)**.**

Quadro 4: Estágios ou fases de carreira e suas características

ESTÁGIO	**CARACTERÍSTICAS**
Crescimento, fantasia, exploração	Corresponde ao período da infância e da pré-adolescência, vinculado ao início do processo educacional, sendo que, neste período a profissão ocupa apenas o pensamento, baseado nos estereótipos da profissão e no desejo de sucesso.
Educação e treinamento	Conhecida como a fase das opções, da busca de uma profissão externa, ainda no período educacional. Dependendo da profissão esse processo pode ser simples ou complexo.
Ingresso no mundo profissional	É o período de adaptação ao mundo do trabalho, quando começa o aprendizado pessoal as aptidões, os objetivos e valores são testados em meio a vida prática.
Treinamento básico e socialização	A duração e intensidade deste período estão condicionadas à complexidade do trabalho, à profissão, e aos pressupostos da organização, sua filosofia e o grau de responsabilidade imputado ao colaborador. Essa fase se caracteriza pelo aprendizado pessoal, socialização, em que o profissional se vê diante de escolhas concretas quanto ao seu futuro profissional.
Admissão como membro	Ao vencer a fase de treinamento, o profissional passa a ser aceito como membro da organização. É nessa fase que surge a autoimagem mais significativa da pessoa

Continua

Continuação

	como profissional. Objetivos e valores começam a se definir por meio das reações a diferentes situações desafiadoras.
Estabilização no emprego e permanência como membro	Entre os cinco ou dez anos de uma carreira, a maior parte das organizações e ocupações determina as possibilidades de estabilidade que pode ser formal ou simbolicamente assegurada.
Crise no meio da carreira	Trata-se uma fase onde a pessoa se reavalia, questionando sobre o processo inicial da escolha (terei escolhido a carreira certa?), questionando também as realizações e o futuro.
Avanço, recomeço ou estabilização	O conhecimento resultante desta avaliação leva a decisões sobre a continuação ou não da carreira. Cada pessoa nesta fase, chega a uma solução pessoal que irá orientá-la sobre as próximas ações. Para alguns, isso significa a determinação de ascender profissionalmente, para outros, é a redefinição das áreas profissionais que desejam buscar, podendo ser para alguns o período de avaliação, procurando conciliar as exigências profissionais com os interesses pessoais. Para muitas pessoas, porém, a estabilização nesta fase é uma escolha baseada na percepção de que suas aptidões, valores, objetivos não requerem grandes aspirações, pois já foram alcançadas.
Desligamento	Inevitavelmente uma pessoa desacelera o ritmo de suas atividades, torna-se menos envolvida, começa a pensar na aposentadoria e prepara-se para esta fase.
Aposentadoria	Estando- se preparado para ela ou não, a chegada da aposentadoria é inevitável. O que acontece com a autoimagem profissional nesta

Continua

Continuação

	fase varia muito de pessoa para pessoa. Alguns se aposentam cedo por algum incentivo da ocupação, outro, por perda da saúde física ou mental.

Fonte: Adaptado de Schein (1993 *apud* LOPES, 2008, p.39)

Segundo Schein (1993 *apud* Soares, 2002) a carreira consiste em unidades significativas ou estágios reconhecidos pelas pessoas e pela sociedade, em que cada unidade ou estágio se prolonga por um certo tempo, que varia de acordo com as ocupações e com o indivíduo. Esses estágios, conforme o quadro 4, fornecem uma espécie de *time-table*, ou seja, um relógio interno para cada pessoa.

Já Super (1975) menciona os estágios da vida profissional relacionando-os a idade, desde o nascimento até a aposentadoria do indivíduo. Desta maneira, as fases são: estágio 1- crescimento (do nascimento aos 14 anos); estágio 2 –exploração (dos 15 aos 24 anos); fase 3 – estabelecimento (dos 25 aos 44 anos); estágio 4- permanência (dos 45 aos 64 anos), estágio 5- declínio (dos 65 em diante).

De modo geral, a carreira assim como os seres vivos nasce, cresce, amadurece e morre, não é imóvel ou permanente. Tem um ciclo de vida, uma dinâmica específica de funcionamento (SAVIOLLI, 1999). Neste mesmo sentido, Chanlat (1995, 69) afirma que "toda sociedade independente do seu tipo fornece os quadros no interior dos quais as carreiras nascem, desenvolvem-se e morrem".

Com base em todas as definições apresentadas sobre carreira, percebe-se a grande variabilidade no conceito. Embora o termo seja usado por algumas pessoas como sinônimo de profissão, ele possui um significado amplo, pois sofreu alterações no decorrer do tempo e espaço, além de variar conforme a perspectiva do campo de conhecimento (GUEDES, 2009). É oportuno neste momento relembrar e responder a indagação do último parágrafo, da seção anterior: Mas afinal, qual é, então, a diferença entre profissão e carreira?

Profissão palavra do latim *professio*, é a ação e o efeito de professar (exercer um ofício, uma ciência ou uma arte). Atividade especializada que requer formação e pode ou não servir de meio de vida. (AULETE, 2004). Já o conceito de carreira adotado nesta pesquisa é o de Dutra (1996) supracitado neste estudo, refere-se a estabilidade

ocupacional, ou seja, a carreira como uma profissão, (....) “que pode ocorrer ou não na mesma profissão, seja na condição de empregado, trabalhador por conta própria, ou, ainda, como empresário” (MACEDO, 1998, p. 177). Uma profissão pode dá origem a diversas carreiras, sendo assim, as pessoas podem ter a mesma profissão, no entanto as carreiras podem ser diferentes, pois depende do interesse e o momento da vida de cada pessoa. Profissão se aprende estudando e carreira é uma opção (HABIMORAD, 2017).

Dentro do conjunto de estudos sobre carreira merece evidência a investigação das características e valores individuais que se estabelece ao longo da formação de uma carreira, sendo assim, a próxima seção deste capítulo será destinada a teoria desenvolvida por Edgar Schein (1961 a 1973), sobre Âncoras de carreira ou inclinação profissional, visto esta teoria ter uma maior identificação com os objetivos: geral e específicos desta pesquisa.

2.3 ÂNCORAS DE CARREIRA

O conceito de “âncora de carreira ou inclinações profissionais” foi desenvolvido em um estudo realizado por Edgar Schein, em 1961, que buscou o aprimoramento em análises referentes à evolução de carreiras administrativas. Esse estudo, desenvolvido no período de 1961 a 1973, envolveu quarenta e quatro alunos do programa de Mestrado da Escola Sloan de Administração do MIT (*Massachusetts Institute of Technology*) e foi realizado com o propósito de reunir conhecimentos sobre a construção dos valores que acompanham um indivíduo em sua atividade profissional.

Schein (1993), para esse fim, efetuou entrevistas com os alunos enquanto formandos do programa e após a conclusão do curso (em 6 meses, 1 ano, 5 e 12 anos) em seus locais de trabalho. Com intuito de examinar a história de trabalho e as razões das decisões relativas a carreira (GOMES *et al.*, 2013; LOPES, 2008).

Durante esse período de estudos, as mudanças ocorridas na carreira foram observadas criticamente. Das análises extraídas surgiram conclusões referentes à evolução interna de carreira e o conceito metafórico de âncora de carreira, que sugere a tendência do profissional, quando em situação de desajuste com seus valores, atitudes e objetivos, retornam a uma situação de conforto com sua autoimagem (GOMES *et al*., 2013), seu “eu” verdadeiro. De acordo com Schein (1996 *apud* GOMES *et al* 2011) os indivíduos que tentavam outros empregos que não aqueles aos quais se adequavam,

referiam-se frequentemente à imagem de retorno, de volta àquelas atividades que lhes eram mais e melhor ajustadas.

Âncora, no conceito de Schein (1993 *apud* LOPES, 2008) é uma combinação de áreas percebidas de talentos, competência, valores dos quais o indivíduo não abre mão quando se confronta com a necessidade de fazer escolhas em sua profissão. Assim, as âncoras de carreira são inclinações pessoais que servem de guias para decisões relativas à carreira individual e tem como base o autoconhecimento da pessoa, baseado em suas diversas motivações e habilidades ocupacionais, para orientar e integrar as experiências profissionais.

Sem o conhecimento da sua âncora o indivíduo pode buscar outro trabalho que no futuro não será satisfatório porque sente que não se identifica, não gosta do que está fazendo. Analisar o momento presente da carreira e as decisões futuras poderá ser mais fácil e ter maior valor se a pessoa tiver um claro entendimento de sua orientação pessoal para o trabalho, seus motivos, seus valores e sua autopercepção de talentos. (DUTRA e ALBUQUERQUE, 2002).

O conceito de âncoras de carreira contribui para explicar as atitudes e preferências ocupacionais durante o desenvolvimento da carreira (MILKOVICH, 2000). Para Schein (1978, *apud* VIEIRA e SILVA, 2008), as razões e padrões de escolha das pessoas em relação às suas carreiras estão assentadas na autopercepção dos próprios profissionais quanto aos seguintes aspectos: talentos e habilidades, baseados no sucesso dos vários trabalhos realizados; motivos e necessidades, baseados no *feedback* de outras pessoas, da empresa e da autoavaliação; e atitudes e valores, baseados no confronto entre os valores e normas próprios e os da organização ou ocupação.

As âncoras de carreira são “um conjunto de auto percepções relativas a talentos e habilidades, motivos e necessidades, atitudes e valores que as pessoas têm com relação ao trabalho que desenvolvem ou buscam desenvolver” (SCHEIN, 1993 *apud* MACEDO, 2005, p.23)

A teoria desenvolvida por Edgar Schein tem por finalidade identificar o suporte por meio do qual a pessoa se apoia para se desenvolver profissionalmente. Esse suporte pode ser de competência técnica, gerencial, o desejo de sempre ser desafiado, a necessidade de se sentir seguro, estabilidade no emprego, entre outros (LUIZARI, 2006).

A figura 3 resume os principais aspectos que orientam as oito âncoras de carreira de Edgar Schein (1993), permitindo visualizar de modo comparativo.

Quadro 5: Quadro sintético das âncoras de carreiras

Tipos de âncoras	**Características**	**O que motiva**	**Recompensa**	**Valores**
Aptidão técnico funcional	Especialização, Busca pelo domínio técnico, Resistente a escalada hierárquica	Reconhecimento por parte de outros, especialistas ou por colegas de trabalho	Benefícios móveis que permitam escolha (oportunidades educacionais, licenças para estudo, verbas para compras de livros e equipamentos, cursos de aperfeiçoamento etc.	Domínio técnico.
Aptidão Administrativa geral	Aviso a especialização Liderança interpessoal	Altos rendimentos Posições hierárquicas crescentes Gerir pessoas Reconhecimento por parte dos superiores	Promoções baseadas em resultados alcançados, aumento de salários, bônus e compra de ações.	Ser parte do sucesso da organização. Controle interpessoal e intergrupal.
Autonomia/ Independência	Avesso a supervisão rígida	Liberdade de horários	Benefícios móveis (medalhas, cartas, prêmios)	Autonomia Flexibilidade

Continua

Continuação

			Remuneração por mérito e desempenho.	
Segurança/ Estabilidade	Pouca ambição	Meritocracia baseada no fator tempo de empresa, segurança profissional e financeira	Prefere remuneração assegurada à remuneração variável. Benefícios de longo prazo como programas de incentivos baseados em tempo de serviço e planos de aposentadorias estruturados.	Sentir-se bem-sucedido. Estabilidade no emprego. Dependência da organização quanto à gestão da carreira.
Criatividade empreendedora	Criatividade	Altos rendimentos Ser identificado como empreendedor	Oportunidade de novos empreendimentos. Ter poder e capacidade para influenciar outros indivíduos.	Desafios novos. Propriedade da sua criação (intelectual e física).
Vontade de servir/ Dedicação a uma causa	Lealdade a causa e não a organização Buscam profissões ligadas a assistência como gestão de pessoas.	Sentir que seus valores são compartilhados por seus colegas e superiores. Alinhamento entre seus valores pessoais e seu trabalho.	Recompensas pessoais como ter contribuído para fazer deste mundo um lugar melhor. Salários estão em segundo plano Valorização da contribuição e não	Contribuição para a melhoria da situação social.

Continua

Continuação

			somente do resultado alcançado.	
Puro desafio	Motivadas Desafiadoras	Oportunidades constantes de provar sua capacidade. Vencer obstáculos cada vez mais complexos.	Remuneração variável baseada na superação de desafios cada vez maiores.	Competição Superação Lealdade organizacional
Estilo de vida	Motivadas	Estabilidade geográfica	Licenças para aprimoramentos profissionais e horários de trabalho flexíveis.	Alinhamento entre suas necessidades pessoais, familiares e a carreira.

Fonte: Adaptação das Âncoras de carreiras de Schein (1993 *apud* Lopes, 2008, p.55-56)

Diante do quadro acima é relevante nesta pesquisa detalhar de forma precisa as características, o perfil de cada ancora, definidas por Edgar Schein (1993 *apud* LOPES, 2008).

1. Aptidão técnico: É a âncora ligada ao conteúdo técnico ou funcional do trabalho. Para os indivíduos desta âncora o mais importante é o domínio técnico. Valorizam a oportunidade de utilizar suas aptidões técnicas na área que executam. A carreira é organizada por conhecimentos técnicos que permitem as pessoas desenvolverem atividades, projetos desafiadores em termos funcionais, prezam a especialização do trabalho, suas habilidades e competências são técnicas, suas preferencias são o crescimento pela via do aumento da capacidade técnica (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Valorizam promoções quando envolvem ampliações: de atribuições, recursos, responsabilidades, orçamentos, de apoio técnico, do número de subordinados ou

participação em decisões de alto nível. Os indivíduos desta ancora buscam ser referência de especialistas na área e são motivados pela valorização e reconhecimento do seu trabalho quando feitos por outros especialistas ou pares, do que quando feito pela gestão organizacional (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

No início de suas carreiras, quase todas possuem orientação para o desenvolvimento de uma especialidade, pois é a forma de serem admitidos ou serem reconhecidos como membro da organização, ou por uma questão de segurança ou é o primeiro degrau do plano de carreira mais do que por um objetivo em si ou uma inclinação profissional. Sendo assim, alguns começam a carreira se especializando, ao passar do tempo se identificam com a carreira e continuam sempre se especializando para melhor desempenhar as tarefas, outros não se sentem atraídos e acabam optando por outra área (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Em relação a benefícios e remuneração, preferem ser recompensados de acordo com suas aptidões, experiências profissionais, treinamentos, norteando pela equidade interna. Buscam salários fixos a incentivos e benefícios móveis, exceto como forma de reconhecimento. Gostam de pacotes de benefícios que permitam escolher entre várias alternativas, optando assim, por aquilo que mais o interessa (GOMES, *et al.*,2011).

2. Aptidão administrativa geral: as pessoas ligadas à está âncora, gerencia indivíduos, integra os esforços das pessoas em diferentes funções. Quando surge oportunidade de crescimento, em um nível mais alto, empenham-se para alcançar o cargo para pelo menos ser o responsável por uma unidade da organização, desejam cargos de diretoria geral. A motivação é a busca por atividade de liderança (gerenciamento) e o posicionamento em níveis hierárquicos cada vez mais alto para assim contribuir com o sucesso da empresa, recebendo em troca altos rendimentos (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Os indivíduos desta âncora têm algumas competências: facilidade em resolver problemas em ambiente de incertezas, competência de relacionamento interpessoal e intergrupal, competência analítica, inteligência emocional, habilidade de influenciar e liderar pessoas para atingir os resultados da organização, suas aptidões analíticas e emocionais são primordiais a gestão administrativa (LUIZARI, 2006).

As pessoas geralmente associam o trabalho pessoal ao sucesso da organização, julgam interessante a atividade executada quando ela é importante para o sucesso da empresa. Se ocupam cargos técnicos, percebem como uma experiência de aprendizagem necessária, mas a ambição é alcançar um cargo na área administrativa. A principal pretensão são promoções para níveis hierárquicos altos (gerenciais). Caso ocupem cargos de gerencia em áreas especializadas não obtém muito êxito, valorizam mais aspectos da gestão geral do que aspectos técnicos de domínio específico técnica (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

O equilíbrio emocional das pessoas desta âncora dá a capacidade de exercer o poder e tomar decisões seguras, mesmo diante de situações difíceis, como: demissões individuais ou em massa, melhor projeto para organização, escolha entre dois bons profissionais, entre outros. Tomam decisões difíceis diariamente absorvendo todas as tensões emocionais geradas pela incerteza ou divergências interpessoais. Esse aspecto é o que os afasta de inclinações técnicos funcionais (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

No quesito remuneração e benefícios, os indivíduos desta inclinação avaliam a se mesmo pelos níveis de rendimentos e esperam ser mais bem remunerados. Incentivos monetários é um fator motivador. Almejam promoções para cargos de maior responsabilidade, acreditam no sistema de promoção baseado em resultados e são muito sensíveis a reconhecimento monetários: aumento salariais, premiações por tempo de serviço, reconhecimento dos seus superiores, principalmente se vier acompanhados de títulos, escritórios espaçosos, entre outras técnicas (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

3. Autonomia/Independência: autonomia é o que predomina em pessoas desta ancora. Não abrem mão de definir seu próprio trabalho, buscam atividades que as libertem de certas normas da organização (horários, padrão vestimenta, etc.) para prosseguir com suas competências técnicas. Optam por funções que lhe permitam flexibilidade em relação à quando e como trabalhar, chegando a recusar oportunidades de promoções, caso não lhe tragam flexibilidade e autonomia no ambiente de trabalho (GOMES, *et al.*,2011).

As pessoas conduzidas por esta âncora evitam realizar trabalhos nos limites impostos pelo ambiente organizacional, tendo dificuldade de trabalhar em organizações de grande porte, pois percebem que não podem se sentir dependentes de outras pessoas e

muito menos de regras: procedimentos, roupas, horário de trabalho e demais normas da empresa (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Valorizam o seu jeito de realizar as atividades, dentro do seu ritmo e de acordo com seus próprios padrões e estilos de vida. Não suportam supervisão rigorosa, preferem trabalhos com prazos e metas bem definidos e em relação a remuneração deve ser pelo mérito do seu desempenho. Buscam carreiras que oferecem maior autonomia e independência, como por exemplo, carreira de professores universitários, consultores (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

No que se refere a recompensas e benefícios, preferem receber o pagamento após o término do trabalho, conforme seu mérito, os resultados alcançados. Enquanto aos benefícios preferem os móveis e os pacotes opcionais que permitem selecionar as alternativas adequadas, de acordo com seu interesse. Não valorizam benefícios ligados a estabilidade na organização ou tempo de serviço, promoções devem proporcionar maior autonomia e independência em relação ao cargo anterior (GOMES, *et al.*, 2011).

Sentem-se valorizados pelo alcance de resultados e mais ainda pela sua divulgação, bem como indicações para outros projetos, medalhas, cartas de recomendações, muito mais que recompensas financeiras (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, p. 47, 2008).

4. Segurança/Estabilidade: Sentir-se bem-sucedido profissionalmente a ponto de ter estabilidade na organização é o valor predominantemente ao longo das carreiras de pessoas desta âncora. Geralmente procuram empresas que apresentam um leque de possibilidades profissionais, um bom programa de benefícios e um estruturado plano de aposentadoria como normalmente ocorre em cargos públicos (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Optam por trabalhar para uma organização ou uma determinada região que os proporcione segurança, mesmo que não ocupem altos cargos, assim normalmente criam raízes fortes, sejam com a organização ou a comunidade para a qual trabalham. Entregam suas carreiras na mão dos empregadores e aceitam com tranquilidade as definições de carreira. A necessidade de estabilidade pode significar a garantia de sua lealdade para com o empregador e disposição para fazer o que ele desejar em troca de segurança no trabalho, como possíveis transferências de cidades. Acreditam que está lealdade contribui

para o bom desempenho da empresa e querem ser reconhecidas tanto por esta lealdade oferecida quanto pelo desempenho profissional (GOMES, *et al.*,2011).

Não acreditam que a oportunidade de aprendizagem em novas coisas e ganhar experiência é um dos principais benefícios a ser obtido no trabalho, o que faria ampliar suas possibilidades de crescimento profissional fora da organização. Ou seja, tem o foco de dependência na organização, mais do que em sua competência pessoal. Indivíduos desta âncora tem necessidade de organizar sua carreira de forma que se sintam seguras, ou seja que os eventos futuros se tornem previsíveis. Sua maior preocupação é se sentirem bem-sucedidas e tranquilas (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Esta orientação se releva principalmente com a segurança financeira (manter-se empregado) e a segurança futura (planos de aposentadoria). Como permanecem preocupados em desenvolver sua autoimagem em torna da segurança e estabilidade, geralmente são considerados pessoas sem ou com pouca ambição. No que se trata da remuneração preferem remunerações fixas e os benefícios de longo prazo e aumentos de salários constantes, preferem os previsíveis, baseados em tempos de serviço e se sentem atraídos por benefícios do tipo plano de seguro e aposentadoria, sendo assim, benefícios com agregar maior valor ao profissional e projetos desafiantes não lhes motivam (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

5. Criatividade empreendedora: pessoas voltadas a esta âncora valorizam muito a propriedade intelectual. Possuem necessidade inevitável de criar algo que seja próprio, podendo ser um produto, uma empresa ou qualquer outro negócio, desde que criem, inventem. A criatividade prevalece nestas pessoas, elas não são necessariamente artistas, inventores, nem publicitários com grandes campanhas. Sua criatividade surge como uma necessidade de novos empreendimentos e muitas vezes, fazer fortuna, sua inovação é voltada para o ambiente empresarial (LUIZARI, 2006).

O impulso criativo dessas pessoas é especificamente orientado no sentido de empreender algo com uma grande necessidade de autonomia. Essas pessoas não permanecem muito tempo em organizações tradicionais e mantêm empregos, apenas, enquanto dão o melhor de si para criar seu próprio negócio. Chegam a serem obcecadas pela necessidade de criar e entediam-se facilmente. Geralmente descobrem cedo que tem uma imperiosa necessidade de criar novos empreendimentos bem como o talento de

provar ao mundo do que são capazes. São inquietos e precisam continuadamente de novos desafios (GOMES, *et al.*,2011).

São motivados e não abrem mão da oportunidade de criarem algo próprio, construído com sua capacidade ou disposição de assumir riscos e transpor obstáculos a fim de provar que podem criar um negócio por meio de seus próprios esforços. Trata-se da capacidade de criar algo que seja reflexo de si mesmo. Possivelmente, trabalham para outros em uma empresa, enquanto aprendem e avaliam futuras oportunidades, mas trabalharão por sua conta própria assim que se sentirem ter condições para tal (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Na atualidade, as oportunidades para indivíduos desta âncora, criatividade empreendedora, cresce rapidamente diante da necessidade de novos produtos e serviços, derivados principalmente de tecnologia da informação e de biotecnologia. Outra característica marcante das pessoas ligadas a esta âncora é a alta mobilidade, pois buscam um lugar hospitaleiro para suas ideias, em qualquer lugar do mundo (LUIZARI, 2006).

Indivíduos com essas características dependem inteiramente de um ambiente econômico, político e cultural amigável e encorajador que incentive novos projetos e valorize o potencial deles, também como acadêmicos e pesquisadores e não apenas quando empresários. Quando não encontram espaços em suas carreiras profissionais, tendem a buscar a satisfação em outras atividades de lazer realizadas fora do ambiente de trabalho (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Preferem ocupar funções em que possuam poder e liberdade para exercitar a criatividade o que é comum em empresários e consultores e em muitas outras profissões. Embora essa liberdade não deve ser confundida com a âncora autonomia/ independência que se volta muito mais a poder fazer seus horários de trabalho, entre outras características. As pessoas da âncora criatividade empreendedora, principalmente nas fases iniciais de carreira ou anteriormente ao empreendimento ser declarado bem-sucedido, muitas vezes possuem uma extensa carga horária de trabalho e abdicam da sua liberdade pessoal a favor da liberdade para executar sua criatividade (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Em relação a remuneração e aos benefícios, o mais relevante para estas pessoas é a propriedade das suas criações, muitas vezes, a posse da patente de produtos criados por

elas é o maior benefício que desejam, além do reconhecimento público. Fazer fortunas com suas criações pode ser uma forma de medir seu sucesso, é a maneira que encontram para mostrar ao mundo o que conseguiram realizar e/ou a importância do tamanho do seu empreendimento. Mas, verdadeiramente, a remuneração não é mais importante que a propriedade intelectual. Remunerações e benefícios usuais tem pouco significado (LUIZARI, 2006).

6. Vontade de servir/dedicação a uma causa: Tomam suas decisões de carreira procurando um trabalho em que possa ser útil para fazer deste mundo um lugar melhor para se viver ou ajudar a nação, como: solucionar problemas ambientais, aumentar a harmonia entre as pessoas, curar doenças mediante a descoberta de um produto, entre outros (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

São pessoas guiadas fortemente por seus valores, recusam transferência ou promoções que os afastem do tipo de trabalho compatível com o que acreditam. Essas pessoas escolhem suas carreiras pensando nos valores fundamentais que desejam incorporar a seu trabalho. Suas decisões profissionais baseiam-se no desejo de melhorar o mundo de alguma forma. As profissões de assistência ao próximo, como: medicina, advocacia, educação, serviço social, sacerdócio são tipicamente ligadas a essa âncora (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Entretanto, vale ressaltar que nem todas as pessoas ligadas a estas profissões voltada a servir (médicos, advogados, religiosos, entre outros) devem ser classificados nesta âncora de servir, podem estarem ancorados em outras, como: a Competência técnica ou funcional, na Autonomia, Competência gerencial ou quaisquer outras (VIEIRA; SILVA, 2008).

As pessoas da âncora Vontade de Servir não têm, a princípio uma lealdade firmada apenas com a organização, pois, o ponto mais importante de sua lealdade é para com os seus valores pessoais. O número de pessoas nesta âncora está crescendo, tanto jovens como pessoas de meia idade que relatam a necessidade de realizar algo mais significativo, no contexto mais amplo. Novos tipos de organizações e carreiras estão sendo criados para se dedicaram a questões que preencham as lacunas entre o mundo desenvolvido e subdesenvolvido, como: problemas de raça, religião, superpopulação, saúde, bem-estar, entre outros (LUIZARI, 2006).

No que concerne à remuneração e benefícios, a primeira não é o fator central para estas pessoas, buscam uma remuneração justa, conforme sua percepção. Ademais, não aceitam promoções ou desafios que não estejam em conformidade com seus valores. O mais importante é o reconhecimento e apoio dos colegas e superiores da organização por suas contribuições (DUTRA, 1996).

7. Puro desafio: pessoas ancoradas nesta âncora valorizam constantes desafios e não abrem mão de encontrarem soluções para problemas insolúveis, vencer adversários implacáveis ou superar obstáculos difíceis. Ao procurar um emprego ou carreira, o que mais importa é a chance de vencer impossível. Algumas pessoas encontram esse desafio em trabalhos intelectuais, como por exemplo, o engenheiro interessado unicamente em projetos difíceis, outras satisfazem a necessidade de enfrentar desafios dedicando-se a atividades complexas. Na medida que progridem procuram novos desafios (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Para essas pessoas, desafio é procurar trabalhos nos quais são desafiadas, diante de problemas cada vez mais complexo e difíceis. Para outras, o desafio é colocado em termos de competitividade interpessoal, geralmente, procuram trabalhos nos quais posam se sentir sempre testadas e na ausência de testes, sentem-se irritadas, desmotivadas e frustradas (GOMES, *et al.*,2011).

Desejam que suas ocupações proporcionem oportunidades constantes de provarem sua capacidade, tais como cargos de nível estratégico, dada sua variedade e desafio constante oferecido. São pessoas altamente motivadas a desenvolverem-se por si mesmas, e uma carreira só tem significado se habilidades competitivas puderem ser colocadas à testes. Essas pessoas fundamentam suas carreiras na percepção de que podem conquistar qualquer coisa ou qualquer um. Sucesso para elas, é transpor obstáculos impossíveis, vencer adversários (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

São generalistas e se predispõem a entender de tudo. Especialização em um único setor não os atraem, caracterizam-se por esta âncora alguns atletas e gestores. As pessoas desta âncora se orientam por desafios, os vínculos com a empresa, área de atuação, sistema de remuneração e formas de reconhecimento estão subordinados diretamente ao fato de o trabalho oferecer ou não constantes desafios.

Geralmente são altamente leais as organizações que lhes oferecem oportunidades de provarem sua capacidade. Por outro lado, podem se tornar inflexíveis com as pessoas que não possuem as mesmas aspirações. Segundo Schein (1993 *apud* Lopes, 2008) este grupo está crescendo em números, mas não está claro se mais pessoas estão ingressando na força de trabalho com esta predisposição ou se é uma adaptação para desafios crescentes que o mundo do trabalho está exigindo. Em qualquer umas das duas situações apresentadas não haverá uma escassez de desafios e estes vão se modificando rapidamente com a evolução tecnológica.

Ainda segundo o mesmo autor, Schein (1993 *apud* Lopes, 2008) faz algumas previsões sobre as tendências de carreira para o século XXI e conclui a única previsão confiável é que no futuro teremos que nos tornar aprendizes contínuos, mais autoconfiantes e mais capazes do que já fomos em lidar com surpresas diversas, afirmando ser um ótimo momento para aqueles ancorados em Puro desafio.

Já em relação a remuneração, benefícios, reconhecimento e promoções devem ser ligados às constantes oportunidades de provar sua capacidade. A questão financeira não é um fator principal na vida destas pessoas, preferem remuneração variável conforme a superação dos desafios, cada vez maiores, mais instigantes a superá-los (GOMES, *et al.*,2011).

8. Estilo de vida: Valorizam antes de tudo o equilíbrio entre suas necessidades pessoais, familiares e exigências da carreira, estas são as principais áreas da sua vida. Necessitam de uma posição profissional que proporcione suficiente flexibilidade para alcançarem a integração destas áreas, desejam e buscam fortemente tal equilíbrio. A flexibilidade é buscada, assim como uma atitude organizacional em detrimento de um programa específico (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

A definição de sucesso para estas pessoas é mais ampla do que o sucesso na sua carreira profissional e na organização. Sentem que a identidade está mais ligada com a maneira como levam suas vidas, onde moram, como lidam com a situação familiar e como se desenvolvem do que com um determinado emprego ou organização. As pessoas desta categoria são geralmente altamente motivadas com suas carreiras porque conseguiram integrá-la a seu estilo de vida, ou seja, elas têm como foco a perfeita integração entre as

necessidades como indivíduo, a sua vida em família e atividade profissional (LUIZARI, 2006).

Anseiam pela flexibilidade de emprego que lhe permita uma maior autonomia em termos, por exemplo, horários de trabalho. Contudo ao contrário da âncora Autonomia/ independência não se preocupam em permanecer anos na mesma organização, desde que lhe seja proporcionado a flexibilidade necessária e tenham atitudes que reflitam o respeito pelos seus interesses pessoais (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

De uma forma crítica, essa exigência de flexibilidade no emprego acima de tudo leva a dedução errônea de que para as pessoas desta âncora, as carreiras não são importantes. Mas isso é um equívoco, pois as carreiras lhes são tão importantes que eles buscam integrá-las seus objetivos pessoais e familiares. Estas pessoas não pensam em apenas conciliar a vida profissional com a pessoal e sim integrá-las (LUIZARI, 2006).

Para Schein (1993 *apud* LOPES, 2008), esta é a âncora que mais tem se desenvolvido nas últimas décadas, mostrando as maiores mudanças desta sua pesquisa original. O progresso e a posição organizacional estão cada vez mais definidos, em termos do que as pessoas conhecem e quais habilidades as pessoas possuem, e são baseadas cada vez menos em tempo de serviço, hierarquia e lealdade. Para manter seus melhores colaboradores, as organizações devem estar aptas a satisfazer suas necessidades tanto quanto se preocupam com os resultados organizacionais.

Para as pessoas desta categoria a remuneração é importante, afinal geralmente possuem família que dependem do seu sustento, mas não é o mais relevante no momento de escolher um trabalho. O benefício mais importante é a flexibilidade no emprego, principalmente de horário e limites geográficos (GOMES, *et al.*,2011).

Como visto, esta seção apresentou o modelo de âncoras de carreira desenvolvido por Edgar Schein (1993), teoria adotada como base metodológica desta pesquisa que busca identificar o perfil da carreira profissional dos formandos do curso de administração, assim como será utilizado também entrevistas semiestruturadas para identificar os fatores influenciadores na escolha da carreira e suas perspectivas.

2.4 FATORES INFLUENCIADORES NA DECISÃO DA CARREIRA PROFISSIONAL

Esta seção busca identificar quais os fatores que influenciam na escolha da carreira, no entanto, devido à ausência de literatura específica sobre esta temática, fazem-se necessário a utilização de trabalhos sobre os fatores influenciadores na escolha profissional, como fatores influenciadores na carreira. No Brasil, a discussão sobre carreira é relativamente recente, com início datado no ano 1990, o livro "Administração de carreiras" Dutra (1996) foi editado com a proposta de suprir esta lacuna, e ainda hoje, observa-se escassez (VELOSO, 2009).

Os prováveis motivos que levam os estudantes a optarem por um determinado curso têm sido bastante avaliados, em especial, em estudos de orientação profissional e desenvolvimento de carreira, junto a uma área especifica de atuação ou para um conjunto de áreas e com estudantes em diferentes estágios: ensino médio, pré-vestibulares, universitários, entre outros (BOMTEMPO, 2005).

É possível observar que a escolha é um ponto comum do desenvolvimento profissional do indivíduo que são, em algum momento, solicitados a optar por um entre diferentes caminhos profissionais, isso não significa que esta situação tenha o mesmo significado. Enquanto para alguns as decisões e mudanças profissionais são vividas de forma mais tranquila, para outros é muito difícil (BARDAGI; LASSANCE; PARADISO, 2003).

De acordo com Dutra (1996) as pessoas tomam decisões profissionais a partir de diferentes influencias e particularidades. Tais influencias são mencionadas por Dias e Soares (2012), como: as oscilações do mercado de trabalho, as alterações em padrões e estilo de vida pretendido, os objetivos de vida de seus familiares, a expectativa financeira do sujeito, além da influência do grupo de amigos e da sociedade.

Ainda, conforme Dias e Soares (2012) a escolha da profissão está relacionada ao sistema educativo e produtivo. A sociedade dita normas de preparação para o ingresso no mundo do trabalho, no entanto, o entendimento da carreira dentro da profissão escolhida não permite ao jovem compor os direcionamentos de um propósito futuro. "[...] a escolha inicial de certa forma limita e direciona futuras decisões de carreira que são muitas vezes desconhecidas no momento da escolha" (DIAS e SOARES, 2012, p. 275).

A maioria das pessoas realizam a escolha de sua carreira profissional conhecendo pouco sobre a totalidade das implicações das mesmas em termos de atividades desenvolvidas, dificuldades e responsabilidades. Nesse contexto, não existe uma preocupação sistemática da escola ou da família em ensinar aos filhos ou alunos habilidades relacionadas às tomadas de decisão (BARDAGI, LASSANCE e PARADISO, 2003). Corroborando Moura e Menezes (2004) afirmam que a maior parte das pessoas não são preparadas, quer seja na família ou na escola para a tomada de decisão da escolha profissional.

Dias e Soares (2012), destacam que, dentro de uma sociedade capitalista, o jovem tem um nível limitado de liberdade de escolha, o que pode gerar maior insegurança no momento da decisão. Além disso, é primordial avaliar a situação de transição em que este indivíduo está inserido, observar quais os fatores que podem interferir nesta escolha e quais os recursos, bem como os apoios e as estratégias possíveis para esta pessoa.

Myburgh (2005) destaca os fatores influenciadores, classificando-os em dois grupos: internos e externos. O primeiro é o interesse do indivíduo, seus valores e aptidões que formam uma preferência vocacional, além da satisfação de estar trabalhando em algo que ofereça oportunidade de ser criativo e autônomo em um ambiente desafiador e dinâmico.

Já os fatores externos podem incluir a remuneração financeira oferecida pelas organizações, a influência dos amigos, familiares, principalmente os pais, professores, a visão da sociedade para a profissão escolhida e também o mercado de trabalho. (MYBURGH, 2005). Soares (2002) afirma que se pode dividir os fatores determinantes nas escolhas profissionais em: fatores políticos, econômicos, sociais, educacionais, familiares e psicológicos. Todos estes influenciam na escolha profissional e atuam juntos.

Quadro 6: Fatores que interferem na escolha

Fatores Políticos	Referem-se especialmente a política governamental e seu posicionamento perante a educação, em especial o ensino médio, pós-médio, profissionalizante e universidade.

Continua

Continuação

Fatores Econômicos	O mercado de trabalho, à globalização e a informatização das profissões, à falta de oportunidades, ao desemprego, à dificuldade de tornar-se empregável, à falta de planejamento econômico, à queda do poder aquisitivo da classe média e a todas as consequências do sistema capitalista neoliberal.
Fatores Sociais	Dizem respeito à divisão da sociedade em classes, à busca da ascensão social por meio do estudo (curso superior), à influência da sociedade na família e aos efeitos da globalização na cultura e na família.
Fatores Educacionais	Compreendem o sistema de ensino brasileiro, a falta de investimento do poder público na educação, a necessidade e os prejuízos do vestibular e a questão da universidade pública e privada de uma forma geral.
Fatores Familiares	Impõem a família uma parte importante no processo de impregnação da ideologia vigente. A busca da realização das perspectivas familiares em detrimento dos interesses pessoais influência na decisão e na fabricação dos diferentes papéis profissionais.
Fatores psicológicos	Dizem respeito aos interesses, às motivações, as habilidades e as competências pessoais. Eles também se referem à compreensão e conscientização dos fatores em contraposição a

Continua

Continuação

	desinformação à qual o indivíduo é submetido.

Fonte: Adaptação da autora com base em Soares (2002, p.45-46)

Como mostra o quadro acima vários fatores interferem no momento da escolha profissional. Soares (2002) os descreve da seguinte maneira:

Fatores Políticos –Tem-se observado que o sistema político brasileiro, até agora vigente, não tem dado a devida atenção à área da educação, não lhe enviando os recursos necessários e nem levando a sério as leis que o regulamentam. A falta de uma política educacional compatível com os interesses da população é um fato constante na história do Brasil.

É preciso ter claro qual o projeto econômico e social planejado pelos políticos do país. Tem-se atualmente uma constante acomodação no interior da política econômica, na tentativa de adequar a produção nacional às pressões do capital internacional. Ficando difícil planejar as necessidades em termos de formação profissional.

Fatores Econômicos – O número de formandos aumentou nos últimos anos, mas o mercado de trabalho passou a não absorver na mesma proporção, gerando situações onde profissionais formados em determinados cursos, acabam realizando atividades sem nenhuma relação com a graduação concluída, pressionados por questões básicas de sobrevivência.

Essa dificuldade de trabalhar para sobreviver dificulta a formação do jovem. A situação de conciliar emprego e estudo tem levado muitos estudantes a desistirem dos seus cursos. O que tem acontecido são estudantes subempregados, ganhando um mínimo essencial para auxiliar seus pais nas despesas. O estudante está sendo lesado pelos 2 lados: não pode sair de casa, pois não tem independência financeira e ao mesmo tempo não realiza um bom curso, diplomando-se com uma defasagem, podendo ser até prejudicado na hora da seleção de um cargo.

Fica evidente o processo de ambivalência cada vez maior vivenciado pelo jovem universitário. De um lado, o trabalho importante, pois é a sua sobrevivência, do outro, ele quer ter uma profissão, sendo que muitas vezes, não tem a menor relação com o trabalho que o mesmo executa, nenhuma conexão com o conhecimento, sua formação universitária.

Bomtempo (2005) corrobora afirmando que as escolhas dos cursos de graduação e das carreiras profissionais não estão dissociadas do **mercado de trabalho**. Os reflexos sociais, como: desemprego, pobreza, fome, desigualdade social, dentre outros, são percebidos pelas pessoas, notadamente nos ambientes familiar e escolar. Sendo assim, a escolha pode ser baseada neste fator ou em combinações de fatores.

Já os *Fatores Sociais* – Estes estão basicamente relacionados a classe social na qual o sujeito nasce e que determinará suas oportunidades de formação profissional e de emprego. Se o jovem nasce filho de pescadores, lavradores, entre outros, sua experiência de vida levou-o a ter maior contato com a natureza e possivelmente ele não tenha dado valor para os estudos, mas se os pais têm vontade de ter um filho com determinada profissão, irão estimulá-lo desde criança e ele irá cursar a universidade.

Outro ponto a ser considerado é a opção por profissões de maior prestígio social, comumente criado pela sociedade: medicina, engenharia e direito. Estas profissões tem uma imagem de *status* social, porém é pouco propagado o verdadeiro *status* e o papel desempenhado por estes profissionais na sociedade. Para Lawrence (2011 *apud* Blessmann, 2012) as percepções do contexto social influenciam carreiras porque passam às pessoas informações que as ajudam a visualizar como funcionam em dado ambiente, porém a visualização que fazem pode ou não ser precisa.

O motivo destas profissões terem tanto prestígio tem uma explicação na política e não econômica, o sistema educacional exerceu papel nos ciclos médio e superior de formação de dirigentes. Todos queriam dirigir o destino do país, sendo os principais representantes advogados, médicos, engenheiros e economistas. O título de doutor era quase que imprescindível para se ter cargo de direção política.

Para Bomtempo (2005) a questão do **Prestígio e sucesso profissional** –tem relação com a grande veiculação na mídia de entrevistas com executivos bem-sucedidos, evidenciando suas experiências profissionais e ações que proporcionam benefícios a suas organizações, geralmente como resultado de sua vida pessoal de negócio. Os diversos veículos de comunicação reforçam a imagem do indivíduo ao curso, associando-o a prestígio e sucesso profissional (BOMTEMPO, 2005).

Ainda, segundo Bomtempo (2005) ressalta também sobre os cargos de gerencia, destacando que o status de “comandar pessoas”, a remuneração atraente, os benefícios

muitas vezes concedidos, fazem do cargo gerencial um sonho, estereotipado como função de realização pessoal plena. Cria-se uma percepção de profissão valorizada com muitas oportunidades. No entanto, o indivíduo precisa considerar entre outros fatores, a necessidade de autoconhecimento para que a pessoa desenvolva um referencial próprio nas escolhas profissionais, pois sem tal referencial, o indivíduo tende a se perder na impessoalidade dos parâmetros externos, reduzindo suas chances de autorealização (MARTINS, 2001; DUTRA, 2010).

Como parâmetros externos Martins (2001) considera a influência do ambiente, segmentado em três níveis:

Quadro 7: Influência do ambiente

Família	Influência a escolha inicial, direta ou indiretamente, e nas escolhas de redefinição de carreira, a influência pode ser tanto motivadora quanto impeditiva.
Sociedade	Influencia as escolhas tanto pelas características da comunidade em que se vive, como clima e expectativa de crescimento de uma atividade, por exemplo- quanto por interferências diretas do grupo ou classe social, que definem o que é prestígio e o que é uma ocupação sem futuro.
Cultura	Tem caráter invisível – afeta as decisões por meio dos juízos de valor emitidos e pelo significado atribuído às opções de carreira disponíveis.

Fonte: Adaptação da autora com base em Martins (2001, p.70-72)

Fatores Familiares – Segundo Soares (2002) desde o nascimento, a pessoa é acompanhada pelos desejos e fantasias dos pais e familiares em relação ao seu futuro. Cada filho recebe uma carga de expectativas dos pais, devendo cumpri-la ao longo da vida ou não. Cabe, a cada pessoa decidir o que fazer. Soares (2002, p.53) afirma "A família é a célula social responsável pela transmissão da ideologia dominante, dos valores morais, dos pensamentos e da cultura. Ela é o elo intermediário entre o social e o indivíduo".

A família, ao incentivar certos comportamentos e atitudes das crianças e reprimir outras iniciativas, interfere no processo de apreensão da realidade dessas crianças

determinando em parte a formação de seus hábitos e interesses. O jovem, em um ambiente familiar com o dinamismo próprio, opta por uma profissão muitas vezes sem conhecer as influências recebidas da família. A rede de relações que se forma, incluindo avós, bisavós, tios, primos está presente de uma maneira ou de outra nas diferentes escolhas que se faz na vida.

A família vê uma necessidade grande de buscar ascensão social por intermédio do filho e, em última instancia, da profissão escolhida por ele. O jovem pode apresentar conflito entre fazer o que realmente deseja ou seguir a profissão escolhida pelos familiares, por ter mais *status* socialmente, ou até mesmo o fato dos pais, por algum motivo, não conseguiram alcançar tal profissão e sugerem aos filhos que trilhem este caminho, pois é o seu sonho (SOARES, 2002).

A família pode induzir uma pessoa a escolher um destino diferente daquele para o qual o indivíduo se sente inclinado a viver, tal inclinação chamada de âncoras de carreira por Edgar Schein (1993), em razão da sua inserção em determinado tipo de família. A necessidade de sentir-se amado na família leva-o a agir desta maneira, na maioria das vezes inconscientemente. Cooper (1980, p.21) postula que "a família é especialista em estabelecer papéis para os seus membros, mais do que criar condições para cada um assumir livremente a sua identidade".

Jovens indecisos costumam dizer ter escutado de seus pais, frases: "Se não sabes o que queres, faça medicina, odontologia ou enfermagem. " Nesses comentários evidencia a projeção dos pais, nos filhos, de seus sonhos não realizados e quanto eles não estão preparados para a escolha do jovem. Segundo Bohoslavsky (1981 *apud* Soares, 2002) O jovem busca por meio da escolha uma possibilidade de desligar-se de sua família e da dependência econômica para poder formar sua vida, conforme suas escolhas e interesses.

As identificações com o grupo familiar e o valor que a profissão assumem nesse grupo influenciam o jovem. Uma grande parte das escolhas do jovem inclui uma representação social positiva ou negativa da profissão exercida pelos pais, sua relação com o trabalho e de que maneira a pessoa se identifica com as profissões familiares. Podendo em alguns casos, o indivíduo, no momento da escolha assumir o contrário da vontade da família ou segui-la.

A literatura aponta a família como um dos principais fatores que ajudam ou dificultam no momento da escolha e na decisão do jovem como um dos elementos de transformação da própria família. O jovem pertence a um grupo familiar que possui costumes e características próprias e, deste modo, deve ser levado em conta para a escolha não somente o conhecimento que ele tem de si mesmo, mas também o conhecimento do sistema familiar, o processo de identificação e o sentimento de pertencimento à família, o valor dado às profissões pelo grupo ao qual pertence assim como, a maneira como o jovem utiliza e elabora essa cultura familiar (SANTOS, 2005).

> "Alguns jovens veem na escolha profissional um passo a mais na busca da independência, sobretudo a econômica. Por isso a escolha assume um papel tão importante em suas vidas: não querem errar, para não perder tempo" (SOARES, 2002, p.81).

Uma outra questão também abordada por Soares (2002) é a pressão dos pais, geralmente nos primogênitos para realizarem suas expectativas. São eles que devem cumprir os primeiros projetos dos pais. Em geral são os mais cobrados a passar no vestibular, a escolher um curso de *status* social reconhecido e também os que mais tem procurado o serviço de orientação profissional.

Portanto a opinião dos pais é muito importante para o jovem, afinal são as pessoas em quem ele sempre acreditou, principalmente durante a infância. Os jovens sabem que os pais querem o seu melhor, mas não pode acabar confundindo e limitando as escolhas traçadas por eles, as vontades e aptidões do jovem deve prevalecer, considerando que é o seu futuro.

Fatores Educacionais – O ensino brasileiro caracteriza-se por uma pirâmide em cuja base localiza-se o ensino fundamental e, na parte superior, a universidade. Isso permite visualizar a elitização das oportunidades de educação, só alcança o topo quem tem poder aquisitivo para financiar-se até sua formatura. O ensino superior público passou a ser privilégio de uma parcela cada vez mais reduzida da população, proveniente das camadas economicamente mais favorecidas.

A expectativa dos pais- reflexo da expectativa social, é o ingresso do filho na universidade, embora todos conheçam a limitação do número de vagas, logo, nem todos conseguem uma vaga na universidade pública. Mas para quem tem baixo poder aquisitivo e não consegue entrar na universidade, quais as outras formas de profissionalizar? Ou

seja, as condições externas precisam ser alteradas, oferecendo outras formas de profissionalização.

Fatores Psicológicos – É o conhecimento do jovem sobre si mesmo. A escola não estimula o jovem a reflexão pessoal sobre o que fazer, qual curso seguir. É necessário incentivar o jovem a refletir sobre si, seu cotidiano, do que gosta mais de fazer, suas habilidades, ou seja, se autoconhecer.

A motivação do jovem na busca por determinada profissão é difícil de detectar, por ser em geral inconsciente. É preciso ter claro se essa escolha não está respondendo a um sintoma, podendo neste caso trazer mais desprazer do que prazer. Desta maneira o facilitador deve estar certo do momento de intervir para que o problema não seja levado a diante.

Outro fator relevante a ser considerado é a maturidade para escolher. O amadurecimento vocacional não pode ser confundido com o amadurecimento físico, pois mesmo o jovem atingindo 18 anos não necessariamente quer dizer que ele tem condições de escolher sua profissão. Infelizmente no Brasil, os jovens entram na universidade e trocam de um curso para outro, perdendo tempo, às vezes de três a quatro anos, até encontrar o que realmente se identifica. Enquanto isso ocupam vagas de outros jovens, talvez mais seguros e determinados que ele (SOARES, 2002).

Bomtempo (2005) refere-se a este fator com a nomenclatura **Gosto e identificação pessoal -** quando o indivíduo coloca o fator gosto seja elas positivas ou negativas identificando por exemplo, uma área que gosta ou não, neste momento limita-se a escolha (BOMTEMPO, 2005). Segundo Levenfus e Nunes (2002, p. 62) “o jovem está definindo sua identidade: quem ele quer ser e quem não quer ser”, considerando a futura escolha a partir de seus interesses e habilidades.

O fator gosto aparece, ainda, em referências negativas, diretamente a uma área ou a uma característica identificadora da área – por exemplo, em citações como “Não gosto de Psicologia”, ou “Não vou seguir medicina porque não gosto de Biologia”. Nesse caso, o estudante limita seu universo de escolha eliminando as profissões que tem segurança por não guardarem afinidade com suas aptidões e satisfações pessoais. (BOHOSLAVSKY, 1977; CASTANHO, 1988).

Um outro fator influenciador, segundo Bomtempo (2005) é **a falta de informação e criação de estereótipos –** A escolha de um curso de graduação, trata-se de um processo decisório, ocorre com maior confiabilidade na medida que o indivíduo tem maior informação sobre os cursos alternativos a profissão e as possíveis áreas de atuação (informações profissionais) e aptidões, valores, interesses (informações pessoais, autoconhecimento).

Para Dias e Soares (2012) as escolhas iniciais de um curso superior, geralmente, acontecem no período da adolescência e as mesmas são tramadas dentro da ausência de informação sobre o curso superior e o mercado de trabalho, o que pode gerar decepção para o jovem no momento em que este se depara com a vida profissional. Ainda sobre a falta de informação associada à escolha profissional, Moura e Menezes (2004, p. 03) afirmam:

> O que se vê com muita frequência são escolhas realizadas na ausência de critérios ou com base em critérios pouco consistentes. É o que ocorre quando há um reduzido número de informações [...] aliam-se as visões distorcidas, idealizadas ou estereotipadas, acerca das opções profissionais, ou quando a possibilidade de status, o prestígio de cursar uma universidade, é vivenciado como mais relevante do que a escolha propriamente dita, ou ainda a facilidade de ingresso na universidade, dada a baixa concorrência, é o único motivo de opção pelo curso. Tais critérios de escolha, em especial as idealizações e estereótipos, podem produzir posteriormente, sentimentos de arrependimento e de decepção com o curso escolhido.

Bohoslavsky (1977 *apud* BOMPTEMPO, 2005) reforça a importância da informação no processo da escolha da carreira, afirmando que grande parte do conflito dos adolescentes refere-se à deficiência de informações. O curso de Administração, por exemplo, geralmente mencionado como profissão “em alta no mercado”, associada ao prestígio e sucesso empresarial, com diferentes possibilidades de atuação e significativa disponibilidade de emprego (BOMTEMPO *et al.*,2012).

As informações que chegam aos jovens são, normalmente, assimiladas de opiniões de pessoas com quem estabeleceu um vínculo positivo. São muitas vezes informações parciais, não estruturadas e pouco esclarecedoras, e que acabam por alimentar sua insegurança no processo de decisão. Ou ainda, são informações veiculadas em publicações disponíveis no mercado, e que apresentam um conteúdo restrito e parcial. (LEVENFUS; NUNES, 2002).

Tem-se também a **Influência do Professor -** Outra característica frequentemente observada nas narrativas é o aparecimento de um professor preferido, o qual influenciou significativamente o docente quando este era estudante (GOODSON, 2000). As lembranças de docentes que deixam marcas na vida de outros professores podem estar ligadas a dois sentidos: há os que possuem características desejáveis, modelos a serem seguidos e imitados, e há aqueles cujos exemplos devem ser evitados (LEÃO, 2003; VARGAS; ANTUNES, 2007).

Soares (2002) desenvolve e ressalta a importância de se trabalhar com os fatores externos (contexto sociopolítico-econômico), além do processo de tomada de consciência de si mesmo (autoconhecimento) e informação profissional. Propõe, então, a modalidade sociogrupal, com tais pressupostos:

1. O adolescente pode chegar a uma escolha mais esclarecida se conhecer as influências que sofre, sejam elas sociais, educacionais, econômicas, familiares ou psicológicas.

2. As carreiras requerem potencialidades diversas que podem ser desenvolvidas pelo sujeito, se ele tiver um profundo interesse em realizar aquele tipo de atividade.

3. O prazer no trabalho está ligado a um contexto familiar mais amplo, em que o jovem, ocupando um lugar na sua família, responde a desejos e expectativas familiares. Os interesses também estão ligados às vivências infantis e familiares, mais ou menos prazerosas. É importante conhecer essas vivências para poder relacioná-las com o presente.

4. A realidade socioeconômica tem mudado numa velocidade muito grande. É praticamente impossível prever como estará o desenvolvimento tecnológico e profissional daqui a cinco anos. Por isso a realidade ocupacional também é imprevisível e cabe ao adolescente responsabilizar-se por sua escolha, sendo ela a melhor escolha possível para o momento.

5. O papel do psicólogo é de facilitador do processo e deve oferecer, a quem o procura, condições de autoconhecimento, assim como o mundo ocupacional, para enfim decidir-se com maior esclarecimento.

Atualmente no que se refere a carreira, Dutra (2010) destaca que as pessoas hoje assumem um papel ativo no planejamento da própria carreira. Conhecer suas habilidades,

seus interesses pessoais, valores, influências familiares, sociais e expectativas é imprescindível, pois faz parte do processo de autoconhecimento voltado para a escolha profissional consciente (DIAS e SOARES, 2007). Segundo Chanlat (2007) o sucesso na carreira de cada pessoa, será em grande medida influenciados pelas características sócio-demográficas, bem como pelo contexto socioeconômico e cultural no qual o indivíduo está imerso.

Os futuros profissionais, seja qual for a sua área de formação, tem a responsabilidade da gestão do seu desenvolvimento, sua competitividade profissional e de sua carreira para conquistar espaço no mercado de trabalho. As pessoas estão adquirindo consciência de seu papel e passam a cobrar de si mesmas a gestão de sua carreira, e da empresa as condições objetivas de desenvolvimento profissional (DUTRA, 2002).

Neste sentido, o papel das organizações é de criar espaço, estimular o desenvolvimento, oferecer suporte e as condições para uma relação de alavancagem mútua das expectativas e necessidades, ou seja, deve estar em contínua interação com as pessoas e, ao fazê-lo, conseguirá alavancar sua competitividade por meio das pessoas. (DUTRA, 2002).

É oportuno ressaltar que a escolha por este referencial fatores que influenciam na decisão da carreira profissional foi por melhor responder aos objetivos: geral e específico desta pesquisa, além de ser um tema de grande importância para a sociedade que hoje atua como responsável pela gestão da sua própria carreira.

Com base nas discussões acima observa-se que todos os fatores são importantes, existe uma inter-relação entre eles (SOARES, 2002), sendo as decisões profissionais das pessoas baseadas em diferentes influencias e particularidades (DUTRA, 2002) supracitado. Cabe a cada indivíduo identificar quais fatores são mais relevantes para si, levando em consideração, como ponto de partida, o autoconhecimento para um bom relacionamento com a própria carreira e autorealização profissional (DUTRA, 2002), tema este da próxima seção.

2.5 AUTOCONHECIMENTO COMO ELEMENTO CHAVE NA ESCOLHA DA CARREIRA

O autoconhecimento é parte integrante do processo de escolha. Este conhecimento de si se dá através da reflexão do indivíduo, parar para pensar como se tem vivido e nos vários grupos que interage (família, grupo de amizade, de lazer, de esporte, religioso etc.), ajuda a entender como "se tem sido", quais são seus valores, habilidades e características pessoais para pensar quem se pretende ser, que aspectos podem ser modificados e que outros, ainda não trabalhados, podem ser desenvolvidos (MONTEIRO, 2006).

A verdade é que não há como afirmar, mas sim identificar que é preciso como ponto de partida, praticar o autoconhecimento. Numa era em que as informações disponíveis funcionam com muita rapidez de palavras, símbolos, marcas, cores e infinitas escolhas, é importante filtrar estas informações e selecionar aquilo que realmente importa para o indivíduo, é começar a definir o que se quer, os objetivos e os planos para se tornar um diferencial (COSTA, 2011).

Neiva (2010, p.205) descreve “o autoconhecimento o quanto o indivíduo sabe sobre os diferentes aspectos de si mesmo, que são relevantes para a sua escolha profissional: características pessoais, habilidades, interesses, valores entre outros”. Conhecer a si mesmo é um dos fatores cruciais no processo de tomada de decisão. Para Santos (2001) o autoconhecimento é insumo para a definição de objetivos e de valores a serem buscados no trabalho, e quanto maior o seu nível, maior a possibilidade de sucesso neste processo.

Veloso (2009) sumariza o autoconhecimento sob três pontos de vista: **Autoconhecimento como necessidade -** Para Hall (2002 *apud* VELOSO, 2009) é preciso desenvolver o autoconhecimento como uma das competências que habilita o indivíduo a desenvolver outras competências. Enquanto Dutra (2002) considera que o autoconhecimento é a parte mais importante do processo de construção de um projeto profissional, para alcançar o autoconhecimento é preciso saber-se, conhecer-se, olhar- se.

Autoconhecimento como consequência -Ibarra (2004) entende que a transição profissional contribui para o autoconhecimento que pode ser alcançado durante o processo de mudança e acontece a partir da ação individual, quando a pessoa age a sua própria maneira.

Autoconhecimento como norteador de ações – O fato do colaborador assumir a responsabilidade sobre a carreira, buscar trabalhos que tenham significado pessoal e considerar suas necessidades pessoais e familiares na tomada de decisão profissional, são formas de manifestações de autoconhecimento (ARTHUR e ROUSSEAU, 1996 *apud* VELOSO, 2009).

Para Dias e Soares (2007), a escolha profissional faz parte de um projeto profissional que implica pensar o futuro, construir um cenário de realizações de interesses e desejos e que deve se estabelecer a partir do autoconhecimento. Para a construção de um projeto profissional, Dutra (2002 *apud* VELOSO 2009) propõe etapas que devem ser seguidas de forma contínua, interativa, com possibilidade de mútua e constante influencia entre elas:

Quadro 8: Etapas do planejamento de carreira

1º passo: autoconhecimento	Parte mais difícil do processo, envolve o conhecer-se, olhar-se. Prevê a analises de realizações, de valores pessoais e de personalidade.
2º passo: conhecimento do mercado	Mercado dentro e fora da empresa é analisado observando-se as opões, tendências, limitações e alternativas de desenvolvimento profissional.
3º passo: objetivos da carreira	Considerando o referencial individual, estabelecem-se objetivos centrados nos aspectos pessoais e no autoconhecimento. Utilizando-se perguntas do tipo como posso estar mais feliz profissionalmente daqui a 5 anos? Devem ser consideradas família, sociedade, situação econômico financeira, etc.
4º passo: estratégias de carreira	Uma vez definidos os objetivos, utiliza-se a pergunta: qual é a estratégia para alcançá-lo? Por exemplo, crescimento na empresa ou no mercado, diversificação com agregação de novas responsabilidades.
5º passo: plano de ação	Deve conter metas de curto prazo, indicadores de sucesso, fatores críticos para o sucesso e uma avaliação dos recursos de tempo, dinheiro e aperfeiçoamento necessários.

Continua

Continuação

6º passo: Acompanhamento do plano	Como processo contínuo, as estratégias de carreira devem ser avaliadas utilizando-se os objetivos como um padrão de mensuração. A consistência das ações e dos próprios objetivos deve ser avaliada, proporcionando a constante revisão do planejamento de carreira.

Fonte: Dutra (2002 *apud* VELOSO, 2009, p. 36-37)

As transformações da sociedade contemporânea e seus consequentes reflexos no mundo do trabalho têm colocado os indivíduos em face de muitos questionamentos quanto ao fazer profissional (ALONSO e SILVA, 2013), inclusive as organizações de trabalho, já não são mais capazes de oferecer aos colaboradores um futuro estável e planejado, como acontecia anteriormente. O planejamento de carreira torna-se uma nova filosofia (SOARES, 2009), onde o próprio sujeito é responsável por ela (DUTRA, 2002).

Segundo Soares (2009) planejar a carreira significa traçar objetivos e metas na vida profissional e identificar os meios para alcançá-los. No Brasil, segundo Lucena (1995) a execução do planejamento de carreira individual acontece em poucos casos, há uma natural resistência ao planejamento, tanto porque as pessoas encaram a trilha profissional como algo dado, quanto pelo fato de não terem tido qualquer estímulo nesse sentido ao longo de suas vidas (DUTRA, 2002). De acordo com Gonçalves (2007), planejar facilita a reflexão, e consequentemente promove o conhecimento e o autoconhecimento para que possa então ser desenvolvidas atividades em qualquer ramo do conhecimento humano.

As pessoas tendem a guiar suas carreiras por apelos externos (remuneração, status, prestígio entre outros) e menos por apelos internos (valores, crenças, expectativas, vocação), sendo nos momentos de crise e escassez de emprego onde evidenciam preocupação em planejar suas carreiras, buscando orientação, métodos e instrumentos que ajudem no processo (DUTRA, 2002).

Neste sentido, várias propostas de intervenções em planejamento e desenvolvido de carreira são oferecidos nos últimos anos, por meio de programas e serviços de orientação profissional, tendo em vista o aumento da demanda por serviços de orientação em diversas instituições de ensino: médio e superior. São frequentemente desenvolvidos em clínicas-escola de cursos de psicologia, públicos ou privados, principalmente

destinados a alunos do Ensino Médio e de cursos pré-vestibulares; e também a adultos, demanda mais recente, como apontam (SILVA, LASSANCE e SOARES, 2004).

De modo geral, geralmente o processo de escolha é marcado por ansiedade e medos, contudo a orientação profissional tem um papel relevante neste processo, por auxiliar as pessoas a lidar melhor com os sentimentos, promovendo o autoconhecimento e reflexão acerca da escolha. Dessa forma, o jovem irá se sentir mais seguro na hora de tomar a decisão, já que precisa ser fundamentada no desejo e objetivos que o indivíduo projeta para o futuro (OLIVEIRA e PESSOA, 2013).

Conforme pesquisa realizada por Almeida e Silva (2006) com ex-usuários dos serviços de Orientação Profissional do Centro de Pesquisa e Psicologia Aplicada da (FFCLRP/USP), constatou-se que os mesmos passaram a entendê-la como um processo que o auxilia no autoconhecimento e amadurecimento do indivíduo. Aprender a escolher, a tomar decisões, a refletir sobre influências e a avaliar possibilidades, riscos e consequências é a maior contribuição que o serviço de orientação profissional pode prestar as pessoas.

Geralmente, psicólogos, pedagogos educacionais, sociólogos entre outras profissões realizam o serviço de orientação profissional. No entanto, em meio as transformações no mundo do trabalho surgem também os consultores de carreira, chamados (*coaching* de carreira), ainda não regulamentada como profissão. Segundo Diniz (2016) Nos Estados Unidos o *coaching* representam a maior fatia, onde a atividade já movimenta mais 2,5 bilhões de dólares por ano. Embora mais tímido, o crescimento no Brasil é bastante acelerado. Estima-se que entre 2010 e 2014 houve um aumento de 300% no número de *coaches* ativos no país (DINIZ, 2017).

O orientador *coaching* atua em diversos segmentos: carreira profissional, liderança, emocional, empreendedorismo, negócio, entre outros. No âmbito pessoal é um processo interativo e individual que orienta as pessoas a se desenvolverem e a produzirem resultados mais eficazes em vários aspectos de suas vidas, através da utilização de técnicas e ferramentas modernas de assessoria pessoal. Já no âmbito organizacional, o *coaching* contribui para o desenvolvimento de equipes, líderes e da organização como um todo, visando atingir as metas das empresas (WHITMORE, 2006).

O processo de *coaching* proporciona que as competências interpessoais, técnicas, emocionais, comportamentais e intrapessoais sejam desenvolvidas focadas no aumento do desempenho humano e das organizações. O processo percorre pelo pensamento e esclarecimento de valores, crenças e identidade. Essa análise mental desenvolvida por meio da co-criação, ou seja, o diálogo entre c*oach* (profissional) e o *coachee* (cliente) permite o aflorar da conscientização de si mesmo, bem como o reconhecimento de suas responsabilidades frente os resultados de vida profissional e pessoal (PERSIA; SITA, 2011).

Para Paula (2011) o *coaching* de carreira, baseia-se em técnicas específicas. Este tipo de orientador tem sido altamente procurado quando se trata de ascensão profissional, troca de emprego, transição de cargos entre outros, a partir dessa metodologia pode se alinhar objetivos, metas e focar em ações necessárias para que o resultado esperado seja alcançado (BOGONI *et al.,* 2014). O desejo e a tomada de decisão frente a escolha da carreira profissional têm que partir do próprio indivíduo, nesse contexto o orientador profissional só promoverá as condições adequadas, para que esse tenha sucesso na sua decisão (BOHOSLAVSKY, 2007).

Diante do exposto, nota-se que o autoconhecimento é de suma importância, assim como as reflexões a respeito dos fatores influenciadores e a análise do ambiente para o planejamento da careira profissional. É oportuno destacar também a importância da construção do próprio referencial pelo indivíduo, supracitado por (Martins, 2001; Dutra, 2002) com o propósito de reduzir risco de erro no momento da escolha.

Portanto se autoconhecer é primordial na escolha da carreira, podendo ser alcançado pelo próprio indivíduo ou por intermédio de um orientador (a). Por fim, após toda discussão acima sobre o autoconhecimento, o surgimento do *coaching* como facilitador no processo de escolha e a importância do planejamento da carreira pelo próprio indivíduo, discute-se na próxima seção as perspectivas profissionais dos formandos.

2.6 PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS DOS FORMANDOS

O novo cenário globalizado se caracteriza pela era da informação, traz consigo novas tendências, tais como: mercado de trabalho competitivo, substituição de cargos pouco qualificados por altamente qualificados, imprevisibilidade, instabilidade, inovação

tecnológica e desaparecimento de alguns cargos e aparecimento de outros (HUNGRIA, PRATO e PRESTES, S/D).

O novo mercado de trabalho está cada vez mais competitivo e com isso os profissionais necessitam se aperfeiçoar, demonstrando mais qualificações e competências quando saem da academia (CARVALHO, HOLANDA e SILVA, 2006). Hoje o profissional desejado pelas empresas é o que consegue aprender e ensinar dentro das organizações. Em um mercado em constante mudança, a palavra de ordem é manter-se atualizado às diversas demandas.

Diante desse contexto faz-se necessário um profissional com novo perfil, com novas habilidades e aptidões para absorver essas mudanças e contextualiza-las. É imprescindível se prepararem para o mercado de trabalho de forma adequada, criando perspectivas e sendo prospectivo para construir cenários e estar preparado para o futuro (HUNGRIA, PRATO e PRESTES, SD, SP).

Segundo Balassiano e Costa (2012) ainda jovens, as pessoas são impulsionadas a almejarem algo no futuro. Essa influência decorre do meio onde se está inserida, seja na família, instituição de ensino ou na própria sociedade em que vive. De acordo com Boudreau e Milkovich (2010, p. 294) "todo mundo enfrenta questões sobre interesses profissionais e as aspirações quanto à carreira durante a vida", surgindo assim, a vontade de constitui - lá, a qual representa para alguns a chave para o sucesso profissional, para outros o sucesso pessoal ou até mesmo a junção dos dois (GOMES *et al*., 2014).

Para Bohoslavsky (2007) o jovem tem preocupações quanto a seu futuro, por isso procura aconselhamento para definir qual carreira seguir. Sua concepção sobre o futuro indica uma carreira, universidade, professores, colegas. Para eles o futuro não é uma coisa abstrata, é personificada e ao mesmo tempo desconhecida. Outra atribuição para o futuro é o de ingresso na sociedade, onde assumirá seu papel. Por isso que surgem os conflitos em relação a escolha, pois há uma grande preocupação com o futuro, o que acarreta angústias e incertezas.

Conforme Blessmann (2012) a perspectiva de carreira guiará as pessoas em sua trajetória profissional, balizando sua busca por desenvolvimento e crescimento. Nessa trajetória há algumas influencias, como já mencionado por vários autores acima, Balassiano e Costa (2012), Soares (2002), (2008), Bomtempo (2005) e Martins (2001),

seja no contexto social, das organizações, ou das próprias conexões sociais, através de encontros formais ou informais com pessoas que de alguma forma, ajudam no desenvolvimento da carreira do indivíduo.

O perfil para o sucesso da carreira no século XXI de acordo com Hall (1996, *apud* Blessmann, 2012) está ligado a aqueles com o *learn- how*, ao invés de *know how*, ou seja, aqueles que estejam abertos a aprender. O emprego seguro perde importância e é substituído pela empregabilidade. Espera-se que os indivíduos tragam seu "eu completo" para o trabalho e não deixar suas vidas pessoais e valores na porta do trabalho, o resultado disso é um salto na energia criativa trazida a organização.

Ao pesquisar sobre o tema, perspectivas profissionais dos formandos, encontrou-se alguns estudos sobre esta temática, em diferentes áreas de formação e regiões do país, no entanto, as informações utilizadas nesta pesquisa foram selecionadas conforme o objetivo deste estudo que é conhecer as perspectivas dos formandos. A pesquisa de Parnoff, Rosa e Lucca (2016) por exemplo teve como objetivo conhecer as perspectivas dos formandos do curso de administração e sua relação com o mercado de trabalho. Obteve-se os seguintes resultados:

Quadro 9: Resumo do resultado da pesquisa sobre as perspectivas dos formandos do curso de Administração da Universidade de Cruz Alta/ RS – na ótica do mercado de trabalho

PERFIL DO ENTREVISTADO		
IDADE	ENTRE 21 E 25	56,3%
SEXO	FEMININO	62,5%
ESTADO CIVIL	SOLTEIRO	75%
ONDE MORA	NA CIDADE DE CRUZ ALTA	65,6%
COM QUEM MORA	COM OS PAIS	37,5%
PERFIL PROFISSIONAL DOS ENTREVISTADOS		
TRABALHA NA ÁREA ADMNISTRATIVA	SIM	75%
ATUA COMO	FUNCIONÁRIO DE EMPRESA PRIVADA	46,9%
SEGMENTO QUE TRABALHA	OUTROS (COMPRAS, PROPRIETÁRIO INDIVIDUAL, ETC).	28,1%
REMUNERAÇÃO ATUAL	ATÉ 3 SALÁRIOS MÍNIMOS	71,9%
PERFIL PROFISSIONAL PRETENDIDO APÓS A FORMAÇÃO ACADÊMICA		
SETOR ONDE PRETENDE ATUAR	PRIVADO	75%

Continua

Continuação

PRETENDE ATUAR COMO	EMPREENDEDOR EM EMPRESA PRÓPRIA OU FAMILIAR	31,3%
SEGMENTO QUE PRETENDE ATUAR	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	34,4%
REMUNERAÇÃO PRETENDIDA	ENTRE 3 E 7 SALÁRIOS MÍNIMOS	56,3%
MAIOR DIFICULDADE	FALTA DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL	34,4%
SEGUNDA MAIOR DIFICULDADE	NECESSIDADES DE DESENVOLVER COMPETÊNCIAS TÉCNICAS (PLANEJADOR, ESTRATEGISTA E TOMADOR DE DECISÕES)	28,1%
TERCEIRA MAIOR DIFICULDADE	NÃO DOMINAR OUTRAS LÍNGUAS	25%
MAIOR FACILIDADE QUE IMAGINA ENCONTRAR	POSSUIR EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL	59,3%
SEGUNDA MAIOR FACILIDADE PREVISTA	POSSUIR COMPETÊNCIAS TÉCNICAS (PLANEJADOR E TOMADOR DE DECISÕES)	18,7%
TERCEIRA MAIOR FACILIDADE PREVISTA	POSSUIR COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS (AGENTE TRANSFORMADOR DA SOCIEDADE)	34,4%
AVALIAÇÃO ACADÊMICA NA ÓTICA DOS FORMANDOS DO CURSO DE ADMNISTRAÇÃO		
MOTIVO DE ESCOLHA DO CURSO	POR GOSTAR DA ÁREA ADMINISTRATIVA	43,8%
TEVE SUAS EXPECTIVAS ATENDIDAS	SIM	90,6%
O CURSO AUXILIARÁ NA BUSCA POR NOVAS OPORTUNIDADES	SIM	100%
PRETENDE REALIZAR REGISTO NO CRA	NÃO	53,1%

Fonte: elaborado por Parnoff, Rosa e Lucca (2014, p.8)

Conforme o quadro acima a maioria dos estudantes são do sexo feminino. Os maiores percentuais atuam na área administrativa e pretendem optar após a formação acadêmica pelo setor privado, como empreendedor em empresa própria ou familiar e o segundo maior percentual é que pretendem a carreira da administração financeira. Em relação a avaliação acadêmica na ótica dos formandos, o maior motivo da escolha do curso foi gostarem da área administrativa, tiveram suas expectativas atendidas e todos os discentes acreditam que o curso auxilia na busca por novas oportunidades.

Já Frizzo (2014) em seu trabalho de conclusão de curso buscou identificar a realidade e as perspectivas dos acadêmicos formandos do curso de administração do Campus Três Passos com relação ao seu futuro profissional. Os resultados obtidos foram:

Quadro 10: Perfil dos Acadêmicos do curso de Administração

GÊNERO DOS ENTREVISTADOS		
GÊNERO	**FREQUÊNCIA**	**PERCENTUAL**
MASCULINO	**22**	**59%**
FEMININO	**15**	**41%**
TOTAL	**37**	**100%**
A ESCOLHA DO CURSO		
MOTIVOS	**FREQUÊNCIA**	**PERCENTUAL**
ABRANGE VÁRIOS CAMPOS	**25**	**68%**
AFINIDADE COM A PROFISSÃO	**7**	**19%**
INFLUÊNCIAS DE TERCEIROS	**5**	**13%**
TOTAL	**37**	**100%**
ATUAL ÁREA DE ATUAÇÃO		
ATUALMENTE VOCÊ:	**FREQUÊNCIA**	**PERCENTUAL**
TRABALHA NA ÁREA	**26**	**70%**
NÃO ATUA NA ÁREA	**8**	**22%**
NÃO TRABALHA, SÓ ESTUDA	**3**	**8%**
TOTAL	**37**	**100%**
PERSPECTIVAS QUANTO A ÁREA FUNCIONAL DE ATUAÇÃO		
ÁREA	**FREQUÊNCIA**	**PERCENTUAL**
ADMINISTRATIVA	**13**	**35%**
MARKETING	**6**	**16%**
PRODUÇÕES E OPERAÇÕES	**5**	**14%**
VENDAS	**5**	**14%**
FINANCEIRA	**4**	**11%**
QUALIDADE	**2**	**5%**
RECURSOS HUMANOS	**2**	**5%**
TOTAL	**37**	**100%**
PROJETO PARA O FUTURO		
PROJEÇÃO DE FUTURO	**FREQUÊNCIA**	**PERCENTUAL**
MONTAR SEU PRÓPRIO NEGÓCIO	**16**	**43%**
TRABALHAR EM UMA EMPRESA (FAMILIAR/MULTINACIONAL)	**10**	**27%**
TORNAR-SE FUNCIONÁRIO PÚBLICO	**9**	**24%**
OUTRO	**2**	**6%**

Continua

Continuação

TOTAL	**37**	**100%**
É PRECISO	**FREQUÊNCIA**	**PERCENTUAL**
GOSTAR DA PROFISSÃO/ TER AFINIDADE	**16**	**43%**
TER CHA	**16**	**43%**
ESTAR ATUALIZADO COM O MERCADO	**3**	**8%**
RESPONSABILIDADE	**1**	**3%**
SER PROATIVO	**1**	**3%**
TOTAL	**37**	**100%**
EXPECTATIVAS	**FREQUÊNCIA**	**PERCENTUAL**
ASCENÇÃO POFISSIONAL	**16**	**43%**
QUALIDADE DE VIDA	**12**	**33%**
RECONHECIMENTO PROFISSIONAL	**9**	**24%**
TOTAL	**37**	**100%**

Fonte: Adaptado pela autora com base em Frizzo (2014, p.42-54).

No quadro 10, observa-se que a maioria dos formandos são do sexo masculino, escolheram o curso de administração por abranger vários campos de atuação, por acreditarem terem afinidade com a profissão e influências de terceiros. A maioria dos estudantes trabalhavam durante a graduação e atuavam na área, um percentual muito pequeno apenas estudavam. Suas perspectivas quanto a área funcional, após a graduação são no setor: administrativo, marketing, produções e operações. E o projeto para o futuro é tornarem empreendedores e trabalharem em empresa privada.

Já o estudo de Miano e Vieira (2012) sobre perspectivas de carreira dos formandos de administração de uma IFES buscou identificar como estudantes se comportam em relação às suas carreiras profissionais, tendo como referência alguns conceitos contemporâneos de gestão e planejamento de carreira. Concluiu-se que:

Quadro 11: Perspectivas de carreira dos formandos de administração

Características da amostra						
		Quant.	Percentual		Quant.	Percentual
Gênero	Masculino	36	51,4%	Feminino	34	48,6%
Idade	18-25	53	75,7%	46-55	0	0,00%
	26-35	17	24,3%	>55	0	0,00%

Continua

Continuação

	36-45	0	0,00%			
Estado Civil	Solteiro	64	91,4%	Divorciado	1	1,4%
	Casado	5	7,1%			
Já ingressou no mercado de trabalho?	Sim	67	95,7%	Não	3	4,3%
Atualmente trabalha?	Sim	66	94,3%	Não	4	5,7%
Ramo da empresa	Aviação	1	1,5%	Varejo	8	12,10%
	Entretenimento	1	1,5%	Indústria Primária	6	9,1%
	Energia	5	7,6%	Indústria secundária	1	1,5%
	Consultoria	7	10,60%	Logística	4	6%
	Financeiro	3	4,5%	Setor público	18	27,30%
	Bando	4	6,1%	Segurança	2	3%
	T.I.	3	4,5%	Outro	3	4,5%
Área ou setor que pretende atuar	Comercial	10	15,20%	Logística	8	12,10%
	Auditoria	1	1,5%	Produção	4	6,1%
	Operação	3	4,5%	Recursos Humanos	8	12,10%
	Projetos	4	6,1%	Qualidade	4	6,10%
	Comércio Exterior	1	1,5%	Financeiro	14	21,20%
	Administrativo	3	4,5%	Segurança	1	1,5%
	Marketing	1	1,55%	Outro	4	6,1%

Fonte: Adaptado pela autora com base em Miano e Vieira (2012, p.81-85)

Quadro 12: Resultados da pesquisa

	Sim	**% Sim**	**Não**	**% Não**

Continua

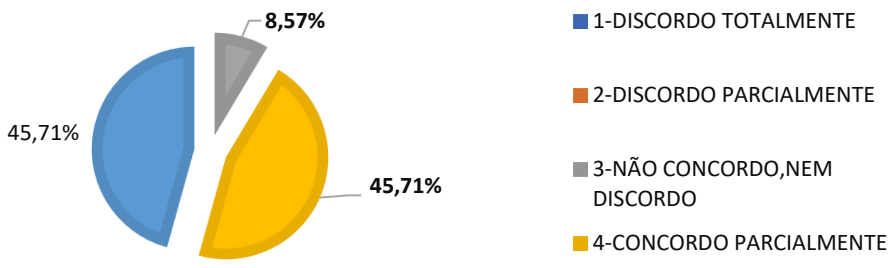
Continuação

1.1 Durante sua graduação em Administração, lhe foi apresentado algum conceito ou método para o planejamento individual da carreira?	25	35,70%	45	64,30%
1.2 Você possui conhecimento sobre algum método ou conceito para o planejamento individual de carreira?	13	18,60%	57	81,40%
1.3 As decisões tomadas em relação ao seu desenvolvimento profissional foram realizadas de forma intuitiva?	46	65,70%	24	34,30%
1.4 Você realiza ou realizou algum planejamento estruturado de sua carreira profissional estabelecendo objetivos e estratégias para alcançá-los?	25	35,70%	45	64,30%
1.4.1 Se a resposta anterior for afirmativa, a iniciativa por este planejamento foi da organização na qual é (ou era) integrante?	4	16,00%	21	84,00%

Fonte: Adaptado pela autora com base Miano e Vieira (2012, p.83)

Diante dos quadros 11 e 12, verifica-se que a maioria dos discentes são do sexo masculino, trabalham e estudam e o setor que pretendem atuarem após a formação acadêmica, são: financeiro, comercial, logística, gestão de pessoas. Ao serem indagados sobre se foi apresentado algum conceito ou método para o planejamento da carreira individual a maioria respondeu que não e também não realizaram de forma estruturada o planejamento da própria carreira. Suas decisões foram tomadas em relação ao desenvolvimento profissional de forma intuitiva.

Gráfico 1: O planejamento individual da carreira auxilia significativamente na obtenção de sucesso profissional



Fonte: Elaborado pelos autores Miano e Vieira (2012, p.85).

De acordo o gráfico 1, nota-se que um percentual significativo concorda totalmente que planejamento individual da carreira auxilia significativamente na obtenção de sucesso profissional, outros afirmam que concordam, porém parcialmente. No Brasil, segundo Lucena (1995) a execução do planejamento de carreira acontece em poucos casos, há uma natural resistência ao planejamento, tanto porque as pessoas encaram a trilha profissional como algo dado, quanto pelo fato de não terem tido qualquer estímulo nesse sentido ao longo de suas vidas (DUTRA, 2002).

Para Gonçalves (2007), planejar facilita a reflexão, e consequentemente promove o conhecimento e o autoconhecimento para que possa então ser desenvolvidas atividades em qualquer ramo do conhecimento humano.

Veloso, Dutra e Nakata (2008), afirmam que a nova geração possui outro conceito de trabalho, baseado em um contrato psicológico diferente daquele que foi estabelecido pelos seus antecessores. Além de fonte econômica, o trabalho é considerado como uma fonte de satisfação e aprendizado. Essa mudança altera a perspectiva sobre a carreira, a promoção, a estabilidade e o vínculo profissional, aspectos relativos à vida organizacional bastante valorizados pelas gerações anteriores.

Uma carreira de sucesso tem como requisito essencial à criação de uma superfície individual de conquistas, bonificando a organização e a sociedade, trazendo a sensação de dever cumprido (BALASSIANO e COSTA, 2012). A remuneração e o nível hierárquico, que antes eram parâmetros para definir uma carreira de sucesso (DECENZO e ROBBINS, 2001), agora incluem também habilidades e aptidões, que veem a aumentar a autonomia e agregar valor ao colaborador dentro da empresa.

Segundo Chanlat (2007) hoje, busca-se o equilíbrio entre vida profissional e pessoal é um valor amplamente disseminado, sobretudo entre os mais jovens, e um objetivo a ser atingido tanto por profissionais como empresários. Para ele uma carreira bem-sucedida:

> É a que permite uma pessoa realizar- se em seu trabalho, fazendo coisas que gosta e alcançando seus objetivos. Contudo, é evidente que o sucesso profissional será, em grande medida, influenciado pelas características sócio-demográficos de cada profissional bem como pelo contexto socioeconômico e cultural no qual ele está imerso. As possibilidades de sucesso na carreira dependem ainda do que a pessoa busca e das aberturas oferecidas pelas organizações, as quais também são influenciadas pela cultura e estrutura social da sociedade (CHANLA, 2007, p. 67).

Por fim, com base nas discussões acima e apresentações dos resultados de pesquisas em campo, realizadas por diferentes autores, é relevante destacar que está temática: perspectivas profissionais dos formandos, encontrou diversos estudos, em diferentes profissões, no entanto adota-se nesta pesquisa os estudos de casos relacionados ao curso de administração por ser o administrador sujeito desta investigação.

CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA

De acordo com Prodanov (2013, p.14) a metodologia "é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade".

O método científico "é o conjunto de procedimentos utilizados de forma regular, passível de ser repetido, para alcançar um objetivo material ou conceitual e compreender o processo de investigação" (MATIAS-PEREIRA, 2010, p.27). Portanto, neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos que direcionaram o presente estudo, a fim de atingir os objetivos: geral e específicos desta pesquisa.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa se classifica como qualitativa. Para Gil (1999), o uso dessa abordagem propicia o aprofundamento da investigação das questões relacionadas ao fenômeno em estudo e das suas relações, mediante a máxima valorização do contato direto com a situação estudada, buscando-se o que era comum, mas permanecendo, entretanto, aberta para perceber a individualidade e os significados múltiplos.

De acordo com Bogdan & Biklen (2003), o conceito de pesquisa qualitativa envolve cinco características básicas que configuram este tipo de estudo: ambiente natural, dados descritivos, preocupação com o processo, preocupação com o significado e processo de análise indutivo. Nessa pesquisa, optou-se por realizar uma análise descritiva.

Esta pesquisa também se classifica como quantitativa. Para Mattar (2001), a pesquisa quantitativa busca a validação das hipóteses mediante a utilização de dados estruturados, estatísticos, recomendando um curso final da ação. Ela quantifica os dados e generaliza os resultados da amostra para os interessados.

Segundo Malhotra (2001, p.155), "a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística". A pesquisa qualitativa pode ser usada, também, para explicar os resultados obtidos pela pesquisa quantitativa, sendo assim, esta pesquisa tem natureza qualitativa e quantitativa e devem ser encaradas

como complementares, em vez de mutualmente concorrentes (MALHOTRA, 2001; LAVILLE e DIONNE, 1999), essenciais a este estudo.

3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se caracteriza como estudo de caso, pois consiste no método de coleta e análise de informações de uma determinada população com o objetivo de estudar suas características relacionadas ao tema pesquisado. A pesquisa é feita de forma aprofundada, podendo ser realizada com um sujeito, um grupo de pessoas, comunidade, família, entre outros (PRODANOV 2013).

Segundo Yin (2005) o estudo de caso é uma modalidade utilizada nas ciências biomédicas e sociais para investigação empírica de um determinado fenômeno de forma intensa e minuciosa e em contexto da vida real. Além disso, pode-se considerar a análise de um estudo de caso único ou de múltiplos. Sendo assim, para esta pesquisa foi realizado um estudo de caso em uma universidade pública, com formandos do curso de administração. A finalidade é identificar e conhecer a carreira profissional dos formandos do curso de administração: seu perfil, os fatores influenciadores e suas perspectivas.

Atribui-se a esta pesquisa o tipo descritiva. São pesquisas que expõem características de determinada população ou determinado fenômeno, ou estabelecem relações entre variáveis (MATIAS-PEREIRA, 2010; VERGARA, 2009). A pesquisa descritiva "envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática" (MATIAS-PEREIRA, 2010, p.72).

Para este estudo, realizou-se aplicação de dois questionários, um deles baseado no modelo de âncoras de carreiras, de Edgar Schein (1993) com o objetivo de identificar o perfil profissional dos formandos, o outro foi construído com base em dois artigos e uma dissertação de administração (PARNOFF, *et al.,* 2016; FRIZZO, 2014; MIANO e VIEIRA, 2012), com o intuito de conhecer as perspectivas dos formandos, sendo em seguida realizada comparações entre os estudos. Além de ter também perguntas abertas para que se possa identificar os fatores influenciadores na escolha da carreira.

Em relação aos procedimentos técnicos esta pesquisa é também denominada como do tipo documental visto que conforme Lakatos e Marconi (2001) é a coleta de dados em fontes primárias de pesquisa baseada em documentos, escritos ou não, pertencentes a arquivos públicos, particulares de instituições e domicílios, e fontes estatísticas. E

também é uma pesquisa bibliográfica em que segundo Gil (2008) é aquela desenvolvida a partir de um material já elaborado como livros e artigos científicos. Para o autor em muitas situações, não tem outra forma de conhecer e estudar fatos passados se não for através de dados secundários.

Para Vergara (2009) uma pesquisa bibliográfica é sistematizada, desenvolvida com base em material publicado em livros, revistas, entre outros. Portanto, para a construção deste estudo, foram utilizados vários livros, artigos científicos, dissertações, teses e documentos fornecidos pela coordenação do curso de administração, por exemplo: o documento da audiência do procurador do trabalho com os representantes da instituição de ensino e o Projeto Pedagógico do Curso (ALBUQUERQUE *et al*, 2010).

3.3 UNIVERSO E AMOSTRA

Matias-Pereira (2010, p. 75) afirma na etapa "recolhimento de dados" tem início a pesquisa de campo". Para tal, o autor, assinala e define três características dessa tarefa: (1) definição de população e amostra – informações que envolvem o universo a ser estudado, (2) coleta de dados – descrição da técnica utilizada para coleta de dados e, (3) análise de dados – descrição dos procedimentos a serem adotados na tabulação e análise dos dados.

O universo estudado engloba discentes formandos do curso de administração, da universidade Federal de Pernambuco/ CAA. Estes, faltam da carga horária 600h ou menos para integralização do curso, o que corresponde a aproximadamente 20% da carga horária total. Este percentual foi considerado nesta pesquisa devido a atrasos dos estudantes na conclusão do curso, por diversos motivos, entre eles: retenção, dificuldade de estágio na área de administração, que atendam aos requisitos que a legislação de estágio determina, entre outros.

Diante deste contexto ao invés do universo desta pesquisa ser estudantes que faltam no máximo 180h, ou seja, três disciplinas, correspondente aos discentes que estão no último período da graduação (9º), aumentou-se a carga para 600h, pois, inclui-se também, os estudantes que faltam o estágio obrigatório, equivalente a 420h. Somando a carga horária do estágio mais as três disciplinas do 9º período, tem-se exatamente 600h.

Portanto, o universo desta pesquisa são 112 discentes, sendo disponibilizado esta listagem pela secretaria do curso de administração, da UFPE/CAA. Estes, faltam no

máximo 20% do curso para integralização total e para definição da amostra foi considerado neste estudo a fórmula abaixo, com base em Triola (1999).

- Erro relativo máximo da estimativa de 9%;
- Nível de confiança de 90%;
- Universo de 112 estudantes.

$$n=\frac{N.\hat{p}.\hat{q}.\left(Z_{\frac{\alpha}{2}}\right)^2}{\hat{p}.\hat{q}.\left(Z_{\frac{\alpha}{2}}\right)^2+(N-1).E^2}=\frac{112.0{,}25.(1{,}645)^2}{0{,}25.(1{,}645)^2+(112-1).0{,}09^2}=49$$

Fonte: TRIOLA (1999, p.161)

Onde:

n = Número de indivíduos na amostra.

N = Número do universo populacional.

z_{a2} = Valor crítico que corresponde ao grau de confiança desejado. Neste estudo foi 90%, o que corresponde na tabela a 1,645.

p = Proporção populacional de indivíduos que pertence a categoria que se tem interesse em estudar.

q = Proporção populacional de indivíduos que NÃO pertence à categoria que não se tem interesse em estudar (q = 1 – p).

p.q = Quando p.q não forem conhecidos, substitui-se p e q por 0,5.

E = Margem de erro ou erro máximo de estimativa

Por meio da fórmula, obteve-se a amostra de 49 discentes formandos do curso de administração. No entanto, conseguiu-se 3 questionários a mais, sendo assim, o inventário e o questionário foram aplicados com 52 estudantes, ao invés de 49, nos dias: 6,7,8 e 9 de novembro, do corrente ano, a fim de alcançar os objetivos: geral e específicos supracitados nesta pesquisa. Posto isso, a próxima seção irá apresentar como foi realizada a análise dos dados.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Para a coleta dos dados serão utilizados um inventário e um questionário semiestruturado, o primeiro, baseado no modelo de Edgar Shein (1993), é um inventário de Âncoras de Carreiras ou Inclinações Profissionais que apresenta os oito tipos de âncoras, o qual o indivíduo se enquadrará em uma delas: Aptidão técnico, aptidão gerencial, segurança e estabilidade, desafio empreendedor, puro desafio, qualidade de vida, dedicação a causa, independência e autonomia.

Antes da aplicação do inventário com os formandos de administração, foi realizado teste piloto, nos dias 25 e 26 de outubro, com cento e doze estudantes secundaristas, das escolas públicas e privadas, através da participação da pesquisadora na EXPO de profissões, da universidade. O teste aplicado foi analisado positivamente pela coordenação do evento e estudantes que participaram e receberam por e-mail o resultado individual.

O Inventário de âncoras de carreira é composto por quarenta questões afirmativas, padronizadas na escala Likert de seis pontos, apresentado no anexo 1 deste estudo. Este, será aplicado com cinquenta e dois formandos do curso de administração. Em relação a análise dos dados, segundo o modelo de Edgar Schein (1993), deve ser realizado da seguinte forma:

Parte I: Ao terminar de responder o inventário, o estudante irá reler suas respostas e localizar os itens aos quais atribuiu mais pontos. Escolher os três itens que mais se aplicam a você e acrescentar a cada um quatro (4) pontos. Marque o total de pontos.

Parte II – Para obter sua âncora, faça a contagem de pontos (copie as suas respostas do inventário para o quadro 13). Some as colunas e divida por cinco (o número de itens) a fim de obter a média de cada uma das oito dimensões de pontos de referência profissionais. Não se esqueça de acrescentar os quatro pontos extras para cada um dos três itens principais antes de somar e tirar a média de seus resultados. A maior média resultante representa sua inclinação profissional, sua avaliação de quanto esses itens se aplicam a você.

Quadro 13: Contagem para resultados (âncoras de carreiras)

Aptidão Técnico	Aptidão Gerencial	Autonomia e independência	Segurança e Estabilidade	Criatividade empreendedor	Vontade de servir	Puro desafio	Qualidade de vida
1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	32
33	34	35	36	37	38	39	40
Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:
Média:	Média:	Média:	Média:	Média:	Média:	Média:	Média:

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados de Schein (1993).

Como mostra o quadro 13, as questões 1, 9, 17, 25, 33 referem-se a âncora aptidão técnico, já as questões 2, 10, 18, 26 e 34 a aptidão gerencial, 3,11, 19, 27 e 35 autonomia e independência e assim sucessivamente. Exemplo, João, ao terminar de responder e reescrever suas respostas no quadro da contagem do resultado, somou verticalmente cada âncora e depois dividiu por 5 e obteve o resultado criatividade empreendedora.

Nesta pesquisa a tabulação dos dados do inventário serão transformados em informações, por meio do office Excel 2010, de forma quantitativa, expondo os resultados por meio de gráficos. Através deste teste, será possível identificar o perfil profissional dos formandos, do curso de administração, proporcionando também feedback individual aos respondentes deste inventário, via-e-mail, para que todos conheçam sua âncora. Irá se observar também as inclinações de maior e menor percentual, além de relacionar o resultado do teste com a análise bibliográfica deste estudo.

Já o questionário semiestruturado também aplicado com 52 discentes, foi construído e adaptado com base em dois artigos e uma dissertação de administração (PARNOFF, *et al.*, 2016; FRIZZO, 2014; MIANO e VIEIRA, 2012). O intuito deste, é conhecer os fatores influenciadores na escolha da carreira e as perspectivas profissionais dos formandos. Este composto por vinte e cinco questões de múltiplas escolhas, apresentado no Apêndice A, deste estudo.

Para análise dos questionários, irá se utilizar também o office Excel 2010 para tabulação dos dados, em seguida será realizado um paralelo entre o referencial teórico

deste estudo e as respostas dos formandos de administração, para isto, os resultados obtidos devem ser analisados, e posteriormente, suas respostas verificadas, para assim, afirmar se as mesmas convergem ou divergem com os teóricos apresentados nesta pesquisa. Algumas questões do questionário também serão relacionadas ao inventário de âncoras de carreira, quando possível.

Posto isso, nota-se que este estudo é quantitativo e qualitativo, pois os dados obtidos por meio do inventário de Âncoras de Carreira e do questionário de múltiplas escolhas, serão todos expostos graficamente e também haverá o paralelo da teoria abordada pelos autores supracitados com a pesquisa em campo, para melhor produção desta análise.

CAPÍTULO 4 - O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Como já visto anteriormente, não é fácil escolher uma profissão, principalmente com a grande quantidade de cursos e áreas de atuação existentes. Dentre de tantas opções possíveis, Administração é o interesse deste estudo. Conforme a CBO (2007) a profissão de administrador foi regulamentada em 9 de Setembro de 1965, pela Lei nº 4.769.

De acordo com o CFA (1966, S/P) "administração é uma ciência da área humana fundamentada em sistemas e processos que buscam o planejamento, organização, direção e controle das realizações, tanto na esfera pública quanto na privada". Segundo Maximiano (2010) Administrar é em primeiro lugar, ação. A administração é um processo dinâmico de tomar decisões e realizar ações que compreende cinco processos: planejamento, organização, liderança, execução e controle.

Para Chiavenato (2003, p.2) "Administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização seja ela lucrativa ou não. A administração trata do planejamento, da organização (estruturação), da direção e controle de todas atividades".

Administrar, nos dias atuais, significa apresentar ótimos resultados no menor tempo possível, diminuindo o dispêndio de recursos, de modo que todos os *stakeholders* estejam satisfeitos e criem uma atitude positiva e uma referência ao redor dessa administração (CALVOSA, 2007). Alguns estudantes classificam a graduação como generalista, e talvez por isso sintam-se desorientados ao longo dela, gerando uma desmotivação de seguir a frente à carreira depois de formados (CALVOSA *et., all*, 2012)

Hoje, do novo profissional espera-se que exerça suas funções, conheça a natureza humana e saiba conduzir as pessoas, que não apenas tome decisões e sim que transforme suas ações em oportunidades, que vise não somente o crescimento individual, mas que interligue os setores da empresa de maneira que ela funcione como um todo e que seus esforços estejam voltados para atingir o mesmo objetivo, o sucesso. O maior desafio desse novo administrador é ser um eterno aprendiz e levar o aprendizado ao ambiente organizacional (HUNGRIA, PRADO e PRESTES, S/D).

Na UFPE/CAA, ambiente deste estudo, o curso de administração tem como missão "Capacitar cidadãos para gestão transformadora, assumindo as organizações como

instrumento para o desenvolvimento sustentável" (ALBUQUERQUE *et.,all* 2010, p.15). Seu objetivo é formar cidadãos conscientes de sua capacidade de renovação do conhecimento, construindo e reconstruindo sua visão sobre o ambiente dinâmico das organizações, de modo a transformar sua realidade de trabalho, resolvendo problemas gerenciais e desenvolvendo processos de gestão visando à sustentabilidade organizacional.

Em relação ao "perfil almejado para o egresso é o de um bacharel apto a atuar como gestor consciente, ético e responsável em organizações, articulando o conhecimento formulado durante o curso com os diversos contextos organizacionais com os quais venha a interagir" (ALBUQUERQUE *et.,all* 2010, p.16). O curso está organizado em um prazo mínimo de 09 (nove) períodos, incluindo as disciplinas obrigatórias, trabalho de conclusão de curso, estágio supervisionado e a carga horária eletiva livre, totalizando 3.120 horas (ALBUQUERQUE *et.,all* 2010).

Atualmente, várias universidades no Brasil utilizam um modelo de ensino tradicional, no qual, a estrutura do curso é ofertada por meio de disciplinas obrigatórias, eletivas e estágio supervisionando. Na UFPE/CAA, são 2400 horas de componentes curriculares obrigatórias, 420 horas de estágio supervisionado (prática), 240 horas componentes curriculares eletivos, sendo destas, 150 horas que podem ser dispensadas com atividades, cursos extras, realizados durante a graduação. Os dois primeiros anos são disciplinas básicas, gerais e os anos seguintes cadeiras mais especificas.

No que se trata ao campo de atuação do administrador é amplo. Podendo atuar em diversos setores, lugares. Numa visão de espaço profissional tem a possibilidade de ser profissional liberal, autônomo ou, ainda, atuar na área de finanças, marketing, gestão de pessoas, produção, empreendedorismo, entre outros UFPE (2017).

É oportuno ressaltar também que hoje é possível ter uma grade curricular mais dinâmica do que os bacharelados comuns, são os bacharelados interdisciplinares, consolidam um novo modelo de graduação, nas universidades federais. O estudante não precisa mais definir o curso que vai seguir e a área de atuação no momento de ingresso na universidade (TEPERDGIAN, 2017).

Os BIs (Bacharelados interdisciplinares) proporcionam uma formação com foco na interdisciplinaridade e no diálogo entre áreas de conhecimento e entre componentes

curriculares, estruturando as trajetórias formativas na perspectiva de uma alta flexibilização curricular. O caráter interdisciplinar dos projetos deve ser garantido pela articulação e inter-relação entre disciplinas, dentro das grandes áreas, e entre as grandes áreas. Esse tipo de formação superior se caracteriza pela flexibilidade (RAUH *et., all* 2010).

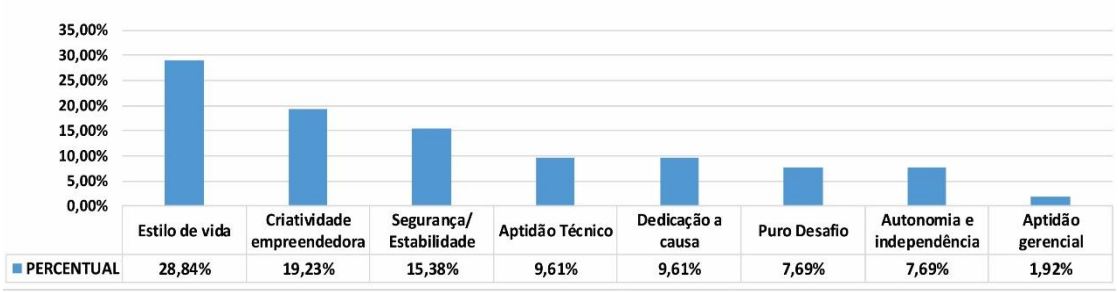
Os alunos que optam por BIs têm a possibilidade de criar uma combinação própria de módulos que contenham disciplinas obrigatórias, disciplinas de opção limitada e disciplinas de opção livre de acordo com as suas necessidades e interesses, além de levar em consideração a**s** habilidades profissionais que queiram adquirir (RAUH *et., all* 2010).

CAPÍTULO 5 - ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo são apresentadas as análises deste estudo, com base no referencial teórico. Assim, o primeiro passo foi a compilação dos dados do inventário de Âncoras de Carreiras, de Schein (1993) que permitiu a identificação do perfil profissional dos formandos, do curso de administração, o passo seguinte foi a tabulação do segundo questionário, de múltiplas escolhas, o qual possibilitou conhecer os fatores influenciadores na escolha da carreira e as perspectivas profissionais.

É importante ressaltar que apesar do resultado apresentado, conforme a fórmula estatística utilizada para calcular a amostra deste estudo, tenha sido 49 discentes, esta pesquisa foi realizada com 52 estudantes. Segue abaixo o resultado do inventário:

Gráfico 2: Âncoras de carreiras (Edgar Schein)



Fonte: Pesquisa (2017)

Conforme os dados acima, observa-se que a maior âncora é qualidade de vida, ou seja, 15 formandos, equivalente a 28,84% tem este perfil profissional. Seguida de criatividade empreendedora, 10 discentes, ou seja, 19,23%; segurança e estabilidade, 8 formandos, correspondente a 15,38%; dedicação a causa, 5 estudantes, ou seja, 9,61%; aptidão técnico também 5 estudantes, 9,61%; independência e autonomia, 4 estudantes, 7,69% e puro desafio também 4 estudantes, 7,69% e por fim, apenas 1 pessoa resultou na inclinação profissional gerência geral, ou seja, 1,92%.

Ao relacionar a quantidade de formandos que obtiveram como resultado apenas o perfil profissional qualidade de vida, ou seja, 15 estudantes, com o sexo dos respondentes, observaram-se que 73,33% são do sexo feminino e 26,66% do sexo masculino, estes valores correspondem, respectivamente a 31,42% da amostra total feminina e 23,52% masculina. E o percentual de mulheres e homens da amostra total é 67,31% e 32,69%.

No que se refere a âncora criatividade empreendedora, 10 estudantes tiveram esta como resultado profissional, dentre ela 90% são mulheres e 10% homens, isto é equivalente a 25,71% da amostra total de mulheres e 5,88% homens.

A terceira âncora com maior inclinação profissional foi segurança/estabilidade, do total de 52 discentes, 7 obtiveram está âncora, destes, 75% são do sexo feminino e 25% masculino. Estes valores correspondem a 17,14% do total da amostra de mulheres e 11,76% dos homens.

Outro resultado interessante é a âncora aptidão técnico, pois foi a única em que os homens se destacaram, com 80% do total nesta âncora e 20% mulheres, o que representa um total de 23,52% da amostra total masculina e 2,85% feminina.

Como mostra a análise acima o percentual maior foi a âncora qualidade de vida, o que converge com o autor supracitado, Edgar Schein (1993 *apud* LOPES, 2008), esta é a âncora que mais tem se desenvolvido nas últimas décadas. Para as pessoas desta categoria a remuneração é importante, afinal geralmente possuem família que dependem do seu sustento, mas não é o mais relevante no momento de escolher um trabalho. O benefício mais importante é a flexibilidade no emprego, principalmente de horário e limites geográficos.

Ainda segundo o mesmo autor supracitado Schein (1993 *apud* LOPES, 2008) as pessoas desta âncora não pensam em apenas conciliar a vida profissional com a pessoal e sim integrá-las. Enquanto a segunda maior âncora deste estudo foi criatividade empreendedora, com percentual de 19,23%. De acordo com Schein (1993 *apud* LOPES, 2008) o impulso criativo dessas pessoas é especificamente orientado no sentido de empreender algo com uma grande necessidade de autonomia. Essas pessoas não permanecem muito tempo em organizações tradicionais e mantêm empregos, apenas, enquanto dão o melhor de si para criar seu próprio negócio.

Na atualidade, as oportunidades para indivíduos desta âncora, criatividade empreendedora, cresce rapidamente diante da necessidade de novos produtos e serviços, derivados principalmente de tecnologia da informação e de biotecnologia. O terceiro maior resultado foi segurança e estabilidade, com 15,38% sentir-se bem-sucedido profissionalmente a ponto de ter estabilidade na organização é o valor predominantemente ao longo das carreiras de pessoas desta âncora. Geralmente procuram

empresas que apresentam um leque de possibilidades profissionais, um bom programa de benefícios e um estruturado plano de aposentadoria como normalmente ocorre em cargos públicos (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

O quarto e o quinto perfil profissional dos formandos de administração coincidiram, com percentual cada um de 9,61%, ou seja, aptidão técnico e dedicação a causa. A primeira, são pessoas que buscam ser referência de especialistas na área e são motivados pela valorização e reconhecimento do seu trabalho. Para os indivíduos desta âncora o mais importante é o domínio técnico. Valorizam a oportunidade de utilizar suas aptidões técnicas na área que executam. A carreira é organizada por conhecimentos técnicos que permitem as pessoas desenvolverem atividades, projetos desafiadores em termos funcionais (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Já o quinto maior resultado, dedicação a causa, tomam suas decisões de carreira procurando um trabalho em que possa ser útil para fazer deste mundo um lugar melhor para se viver ou ajudar a nação, como: solucionar problemas ambientais, aumentar a harmonia entre as pessoas, curar doenças mediante a descoberta de um produto, entre outros (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

São pessoas guiadas fortemente por seus valores, recusam transferência ou promoções que os afastem do tipo de trabalho compatível com o que acreditam. Essas pessoas escolhem suas carreiras pensando nos valores fundamentais que desejam incorporar a seu trabalho. Suas decisões profissionais baseiam-se no desejo de melhorar o mundo de alguma forma (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

A sexta e a sétima inclinações profissionais, conforme os respondentes foram independência e autonomia e puro desafio que também coincidiram, ambos com 7, 69%. Sendo a primeira, pessoas que evitam realizar trabalhos nos limites impostos pelo ambiente organizacional, tendo dificuldade de trabalhar em organizações de grande porte, pois percebem que não podem se sentir dependentes de outras pessoas e muito menos de regras: procedimentos, roupas, horário de trabalho e demais normas da empresa.

Valorizam o seu jeito de realizar as atividades, dentro do seu ritmo e de acordo com seus próprios padrões e estilos de vida. Não suportam supervisão rigorosa, preferem trabalhos com prazos e metas bem definidos e em relação a remuneração deve ser pelo mérito do seu desempenho (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

E a última âncora, aptidão gerencial, apenas 1,92%. As pessoas ligadas a está âncora, gerencia indivíduos, integra os esforços das pessoas em diferentes funções. Quando surge oportunidade de crescimento, em um nível mais alto, empenham-se para alcançar o cargo para pelo menos ser o responsável por uma unidade da organização, desejam cargos de diretoria geral. A motivação é a busca por atividade de liderança (gerenciamento) e o posicionamento em níveis hierárquicos cada vez mais alto para assim contribuir com o sucesso da empresa, recebendo em troca altos rendimentos.

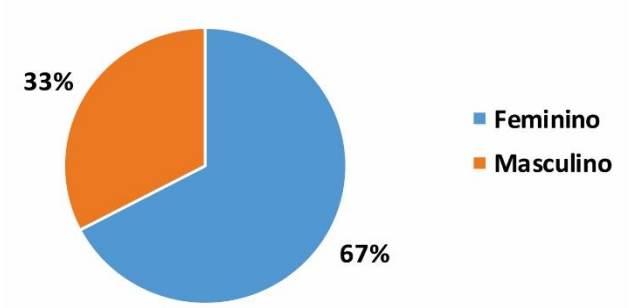
Os indivíduos desta âncora têm algumas competências: facilidade em resolver problemas em ambiente de incertezas, competência de relacionamento interpessoal e intergrupal, competência analítica, inteligência emocional, habilidade de influenciar e liderar pessoas para atingir os resultados da organização, suas aptidões analíticas e emocionais são primordiais a gestão administrativa (SCHEIN, 1993 *apud* LOPES, 2008).

Para Schein (1993 *apud* LOPES, 2008) sem o conhecimento da sua âncora o indivíduo pode buscar outro trabalho que no futuro não será satisfatório porque sente que não se identifica. Para ele é importante conhecer a própria âncora de carreira para escolher sabiamente quando escolhas tiverem que serem feitas.

Enquanto o segundo questionário foi aplicado com os mesmos estudantes do teste de âncoras de carreira, ou seja, 52 respondentes. O mesmo foi dividido em perfil dos respondentes, fatores influenciadores e perspectivas profissionais. Segue nos próximos gráficos as respostas obtidas:

Perfil dos respondentes

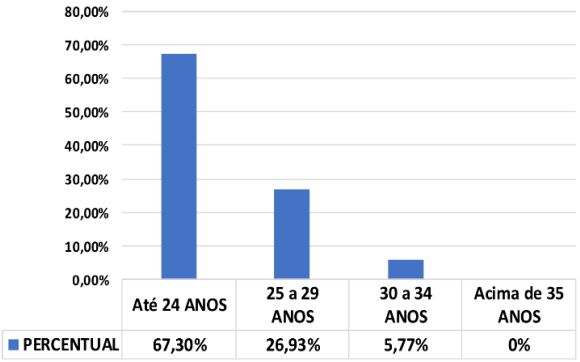
Gráfico 3: Sexo dos respondentes



Fonte: Pesquisa (2017)

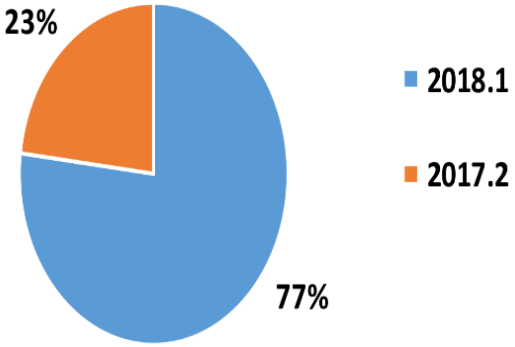
Verifica-se que o gênero feminino é predominante, está 14% acima da média masculina e isso nos leva a concluir o quanto as mulheres tem optado por realizar o curso de Administração. Quanto à pergunta sobre a faixa etária e o semestre de termino da graduação, obteve-se as seguintes respostas:

Gráfico 4: Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 5: Qual o semestre que você irá concluir a graduação em administração?

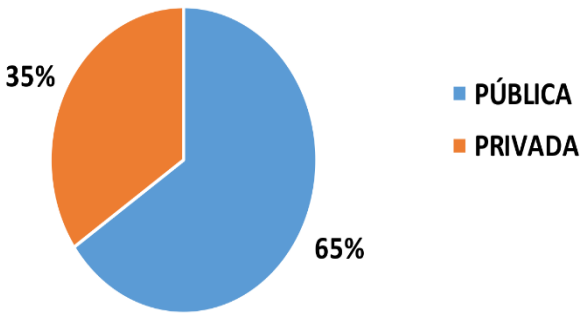


Fonte: Pesquisa (2017)

A maioria dos formandos tem até 24 anos de idade, o equivalente a 67,30%, já entre 25 a 29 anos o percentual é de 26,92% dos respondentes e por fim de 30 a 34 anos tem-se 5,76% e nenhuma pessoa acima de 35 anos. No que se refere ao semestre de conclusão dos formandos, 77% concluirão a graduação em 2018.1 e 23% no atual semestre, 2017.2.

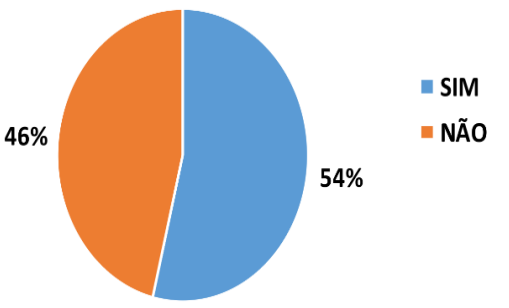
Fatores influenciadores

Gráfico 6: Qual tipo de escola cursou o ensino médio?



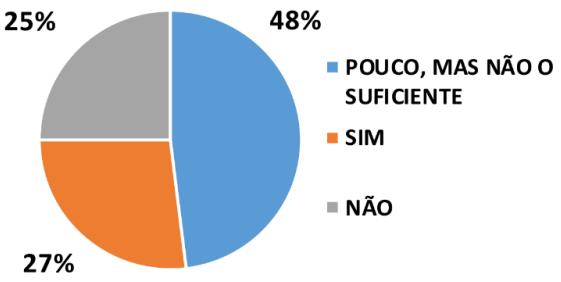
Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 7: Sua decisão no momento da escolha do curso, foi segura?



Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 8: Você tinha informações suficientes sobre o curso quando fez a escolha da profissão?



Fonte: Pesquisa (2017)

O gráfico 6 evidencia que a maioria dos formandos, ou seja, 65% estudaram em escola pública e 35% em escola privada. Já no que se refere ao gráfico 7, se a tomada de decisão no momento da escolha do curso, se foi segura, 54% responderam que sim e 46% não. No entanto ao serem perguntados se tinham informações suficientes sobre o curso quando fizeram a escolha da profissão, 48% responderam pouco, mas não o suficiente, 27% tinham informações e 25% não.

É possível observar que a escolha é um ponto comum do desenvolvimento profissional do indivíduo que são, em algum momento, solicitados a optar por um entre diferentes caminhos profissionais. Enquanto para alguns as decisões e mudanças profissionais são vividas de forma mais tranquila, para outros é muito difícil (BARDAGI; LASSANCE; PARADISO, 2003).

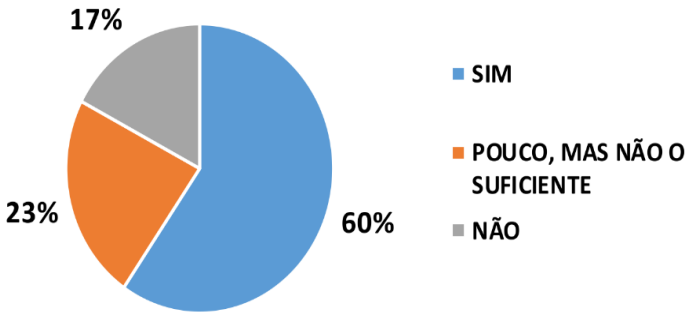
Segundo Bomtempo (2005) a escolha de um curso de graduação, trata-se de um processo decisório, ocorre com maior confiabilidade na medida que o indivíduo tem maior informação sobre os cursos alternativos a profissão e as possíveis áreas de atuação (informações profissionais) e aptidões, valores, interesses (informações pessoais/ autoconhecimento).

Para Dias e Soares (2012) as escolhas iniciais de um curso superior, geralmente, acontecem no período da adolescência e as mesmas são tramadas dentro da ausência de informação sobre o curso superior e o mercado de trabalho, o que pode gerar decepção para o jovem no momento em que este se depara com a vida profissional. Suas afirmações se confirmam, conforme os resultados deste estudo, 48% não tiveram informações suficientes e outros 25% não tiveram informações, ou seja, mais de 50% dos formandos.

Ainda sobre a falta de informação associada à escolha profissional, Moura e Menezes (2004) afirmam que observam com frequência são escolhas realizadas na ausência de critérios ou com base em critérios poucos consistentes, é o que ocorre quando há um reduzido número de informações, aliam-se a visões distorcidas, idealizadas ou estereotipadas acerca das opções profissionais.

Bohoslavsky (1977 *apud* BOMPTEMPO, 2005) reforça a importância da informação no processo da escolha, afirmando que grande parte do conflito dos adolescentes refere-se à deficiência de informações. O curso de Administração, por exemplo, geralmente mencionado como profissão "em alta no mercado", associada ao prestígio e sucesso empresarial, com diferentes possibilidades de atuação e significativa disponibilidade de emprego (BOMTEMPO *et al.*2012).

Gráfico 9: Fez reflexão sobre si, por exemplo: o que gostava, quais habilidade, o que não gostava?



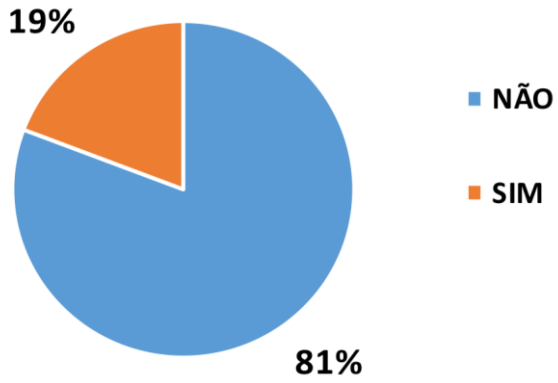
Fonte: Pesquisa (2017)

Ao serem perguntados se realizaram reflexão sobre si, gostos e habilidades no momento da escolha profissional, 60% dos formandos fizeram reflexão, 23% pouco, mas não o suficiente para tomada de decisão e 17% não realizaram. Segundo Monteiro (2006) o conhecimento através da reflexão do indivíduo, parar para pensar como se tem vivido e nos vários grupos que interage (família, grupo de amizade, de lazer, de esporte, religioso etc.), ajuda a entender como se tem sido, quais são seus valores, habilidades e características pessoais para pensar quem se pretende ser.

De acordo com Dias e Soares (2007) conhecer suas habilidades, seus interesses pessoais, valores, influências familiares, sociais e expectativas é imprescindível, pois faz parte do processo de autoconhecimento voltado para a escolha profissional consciente. Para Dutra (2002) identificar quais fatores são mais relevantes para si, levando em

consideração como ponto de partida o autoconhecimento é essencial para um bom relacionamento com a própria carreira e autorealização profissional.

Gráfico 10: A escola deu suporte no processo de escolha profissional?

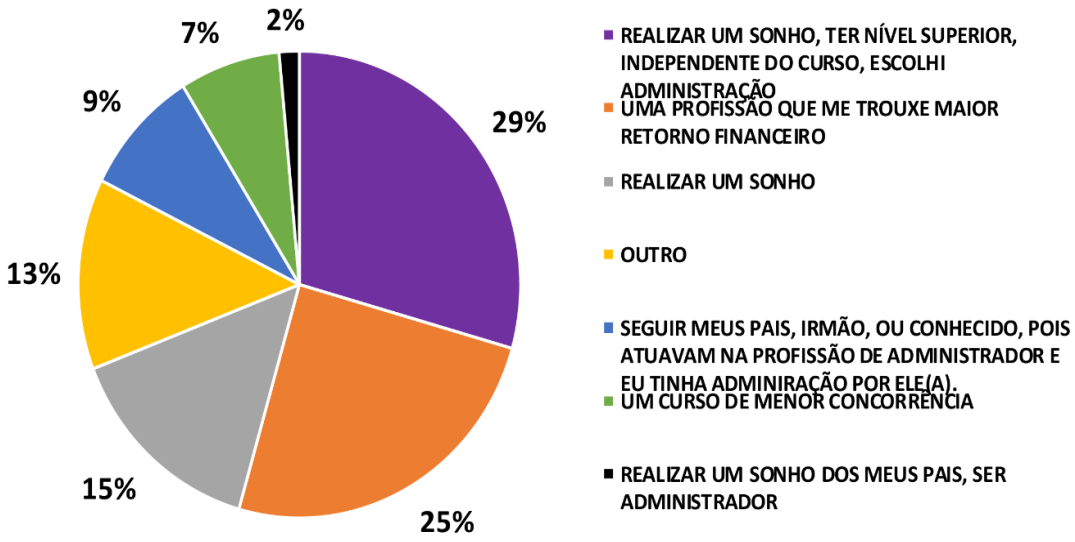


Fonte: Pesquisa (2017)

No que se trata sobre o suporte das escolas no processo de escolha profissional, 81% não tiveram suporte e 19% sim, tal resultado vai de encontro com o que afirma Soares (2002) a escola não estimula o jovem a reflexão pessoal sobre o que fazer, qual curso seguir. É necessário incentivar o jovem a refletir sobre si, seu cotidiano, do que gosta mais de fazer, suas habilidades, ou seja, se autoconhecer.

O resultado acima converge com o que afirma Bardagi, Lassange e Paradiso (2003) a maioria das pessoas realizam a escolha de sua carreira profissional conhecendo pouco sobre a totalidade das implicações das mesmas em termos de atividades desenvolvidas, dificuldades e responsabilidades. Nesse contexto, não existe uma preocupação sistemática da escola ou da família em ensinar aos filhos ou alunos habilidades relacionadas às tomadas de decisão. Corroborando Moura e Menezes (2004) afirmam que a maior parte das pessoas não são preparadas, quer seja na família ou na escola para a tomada de decisão da escolha profissional.

Gráfico 11: No momento da decisão profissional, você buscava?



Fonte: Pesquisa (2017)

O gráfico 11 mostra que 29% dos formandos escolheram o curso para realizar um sonho, independente da graduação e, assim, optaram pelo o curso de administração. A segunda maior resposta foi 25%, os formandos de administração escolheram a graduação com o intuito de ter maior retorno financeiro, 15% para realizar um sonho, ser administrador, 13% outro motivo, como: concurso público, ser empreendedor, mercado de trabalho, falta de opção, 9% seguir os pais, irmãos, conhecidos, por atuarem na profissão e ter admiração por estes (as), 7% por ter menor concorrência e 2 % para realizarem o sonho dos pais.

Os resultados da pesquisa de Dutra (2002) convergem com o segundo maior resultado do gráfico 11, ou seja, 25% dos formandos responderam que escolheram a profissão para obter maior retorno financeiro. Para ele as pessoas tendem a guiar suas carreiras por apelos externos (remuneração, status, prestígio entre outros) e menos por apelos internos (valores, crenças, expectativas, vocação), sendo nos momentos de crise e escassez de emprego onde evidenciam preocupação em planejar suas carreiras, buscando orientação, métodos e instrumentos que ajudem no processo.

Ainda segundo o mesmo autor Dutra (2010) e Martins (2001) o indivíduo precisa considerar entre outros fatores, a necessidade de autoconhecimento para que a pessoa desenvolva um referencial próprio nas escolhas profissionais, pois sem tal referencial, o

indivíduo tende a se perder na impessoalidade dos parâmetros externos, reduzindo suas chances de autorrealização.

Outro ponto abordado nesta questão com 13% dos respondentes, é a alternativa outro, a qual afirmam que no momento da decisão profissional buscavam uma profissão que permitisse: empreender, realizar concursos públicos, exigências do mercado do trabalho e identificação com a profissão.

A escolha se deu por influência de pessoas próximas: pais, irmãos, conhecidos, os quais se tem admiração, foram as respostas de 9% dos formandos. Levenfus e Nunes (2002) afirmam que as informações que chegam aos jovens são, normalmente, assimiladas de opiniões de pessoas com quem estabeleceu um vínculo positivo. São muitas vezes informações parciais, não estruturadas e pouco esclarecedoras, e que acabam por alimentar sua insegurança no processo de decisão. Ou ainda, são informações vinculadas em publicações disponíveis no mercado, e que apresentam um conteúdo restrito e parcial.

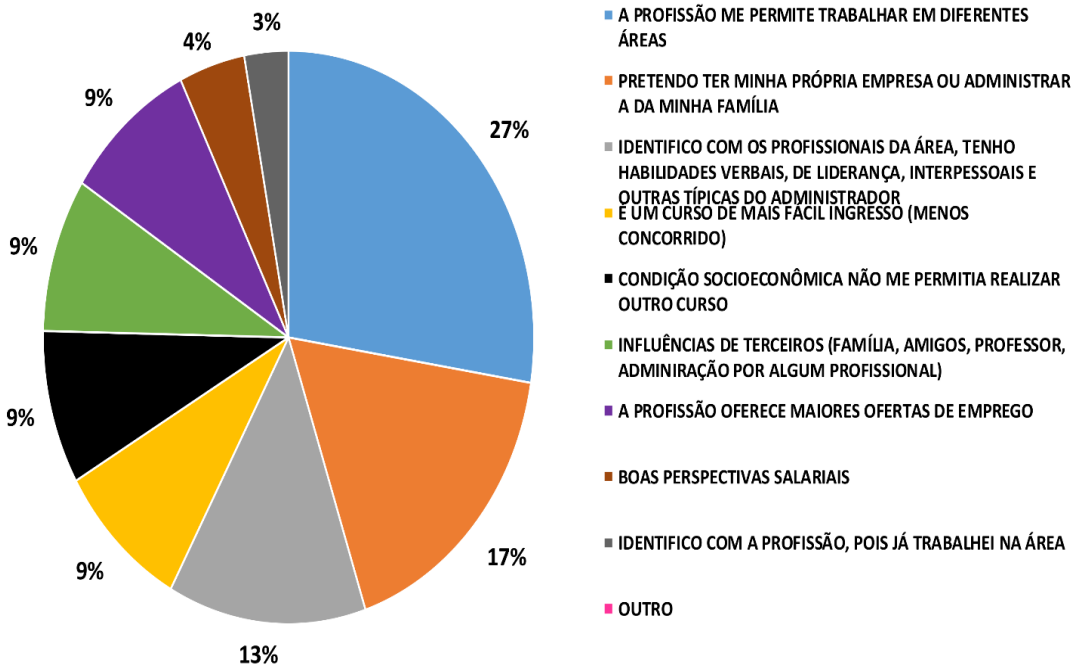
Outros 7% dos estudantes responderam que a escolha se deu devido a baixa concorrência do curso. Diante desta questão Moura e Menezes (2004) afirmam que o que se vê com frequência são escolhas realizadas na ausência de critérios ou com base em critérios pouco consistentes, criam-se visões distorcidas, idealizadas ou estereotipadas, acerca das opções profissionais, alguns optam pela profissão devido a facilidade de ingresso na universidade, dada a baixa concorrência, outros o status, entre outros. Tais critérios de escolha, em especial as idealizações e estereótipos, podem produzir posteriormente, sentimentos de arrependimento e de decepção com o curso escolhido.

Por fim, 2% dos estudantes afirmaram que escolheram o curso para realizar o sonho dos pais, tal afirmação vai de encontro o que ressalta Soares (2002) ao afirmar que a opinião dos pais é muito importante para o jovem, afinal são as pessoas em quem ele sempre acreditou, principalmente durante a infância. Os jovens sabem que os pais querem o seu melhor, mas não pode acabar confundindo e limitando as escolhas traçadas por eles, as vontades e aptidões do jovem deve prevalecer, considerando que é o seu futuro (SOARES, 2002).

A família vê uma necessidade grande de buscar ascensão social por intermédio do filho e, em última instancia, da profissão escolhida por ele. O jovem pode apresentar

conflito entre fazer o que realmente deseja ou seguir a profissão escolhida pelos familiares, por ter mais *status* socialmente, ou até mesmo o fato dos pais, por algum motivo, não conseguiram alcançar tal profissão e sugerem aos filhos que trilhem este caminho, pois é o seu sonho (SOARES, 2002) o que pode trazer implicações futuras.

Gráfico 12: Qual o motivo que levou você a escolher a profissão de administrador?

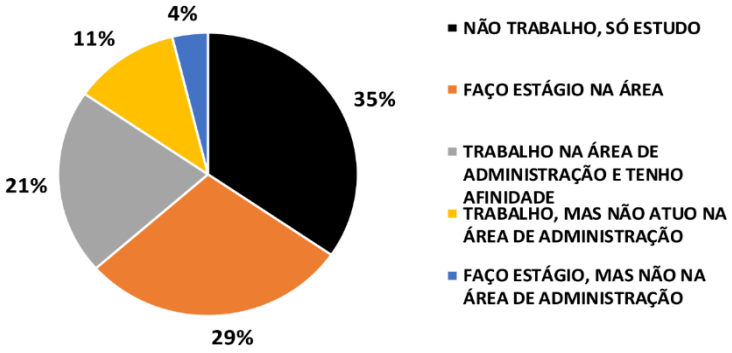


Fonte: Pesquisa (2017)

O gráfico 12, apresenta os motivos que os respondentes tiveram quando escolheram seguir a profissão de administrador, o principal motivo com 27% foi devido à profissão permitir trabalhar em diferentes áreas, a segunda alternativa com percentagem maior, de 17%, foi pelo fato do estudante ter em vista a própria empresa ou administrar a da família, depois, com 13% , a escolha foi pela identificação com profissionais da área e por possuir habilidades que um administrado deve ter, com 9%, houve empate entre 4 alternativas, sendo elas, por causa da influência de terceiros, a condição socioeconômica que não permitia realizar outro curso, pela profissão oferecer maiores ofertas de emprego e por ser um curso de fácil ingresso.

Por fim, com 4% foram em virtude de boas expectativas salariais e 3% por possuir afinidade com a área por já ter trabalhado Vale ressaltar que nesta questão foi permitido a marcação de mais de uma resposta.

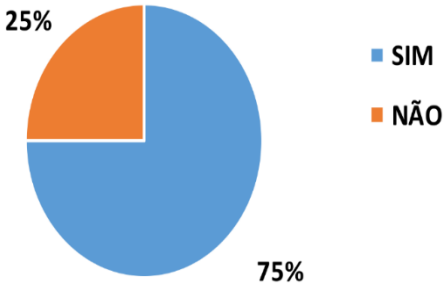
Gráfico 13: Atualmente, você:



Fonte: Pesquisa (2017)

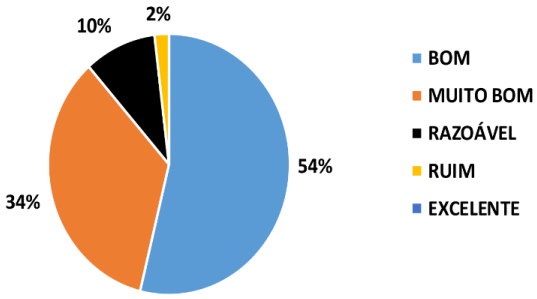
De acordo com os respondentes, a maioria, só estudam, ou seja, 35%, realizam estágio na área 29%, trabalham na área e possuem afinidades 21%, trabalham, mas não atuam na área administração 11% e 4% realiza estágio, porém não é na área de administração.

Gráfico 14: Você optaria pelo curso de administração?



Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 15: Levando em consideração que está próximo de concluir a graduação, com que grau de eficiência o curso atendeu as suas expectativas?



Fonte: Pesquisa (2017)

O gráfico 14 mostra que a maioria dos respondentes, o equivalente a 75%, realizariam novamente o curso de administração, pois se identificaram com o curso, por ser uma graduação que permite múltiplas áreas de atuação, por ter atendido suas expectativas, auxílio a quem vislumbra concursos públicos ou por possuir desejo de ser empreendedor. Os outros 25% não realizariam novamente, pois para eles, o curso não atendeu suas expectativas, não se identificaram com a graduação, por possuir pouca

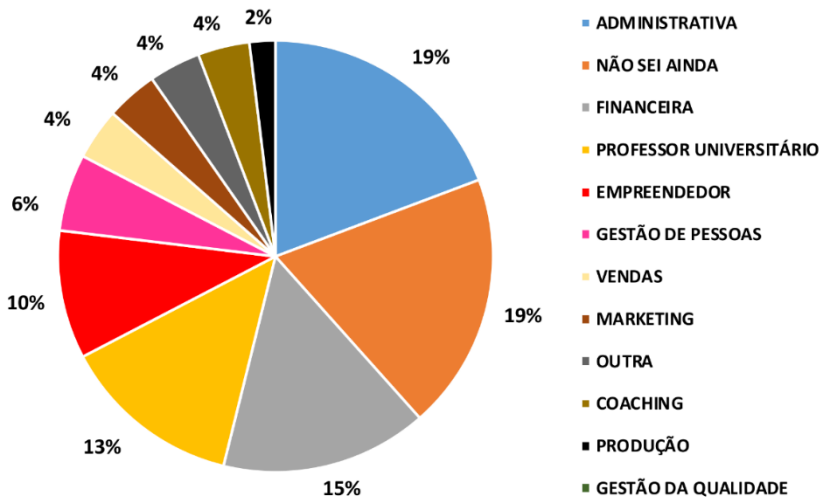
oportunidade de emprego, por ser um curso abrangente e pela falta de reconhecimento do profissional de administração.

Enquanto o gráfico 15, com a indagação sobre o grau de eficiência do curso, se atendeu as expectativas, 54% dos discentes do curso de administração responderam que foram atendidas, em um grau de eficiência bom, para 34% muito bom, 10% razoável e apenas 2% ruim.

Castanho (1988, p.10) corrobora ao afirmar "Quando alguém procura uma profissão, busca algo que o faça feliz". Portanto, ao escolher uma profissão é importante que o indivíduo se identifique pessoal e profissionalmente, pois boa parte do seu tempo será destinado ao trabalho. A satisfação ou não nas atividades que executa irá refletir na saúde, bem-estar e na maneira a qual se vive.

Para Ungrich (1986) a escolha da profissão é um ato importante para o indivíduo. Supera qualquer outra decisão, pois abrange ao mesmo tempo o ambiente de vida, as possibilidades de desenvolvimento, as circunstâncias materiais, as futuras circunstâncias familiares, a dependência ou independência profissional, a posição social. A profissão é base do bem-estar e a fonte principal de felicidade, ou infelicidade. A escolha da profissão é a escolha da própria vida.

Gráfico 16: Área de atuação pretendida após a formação universitária?

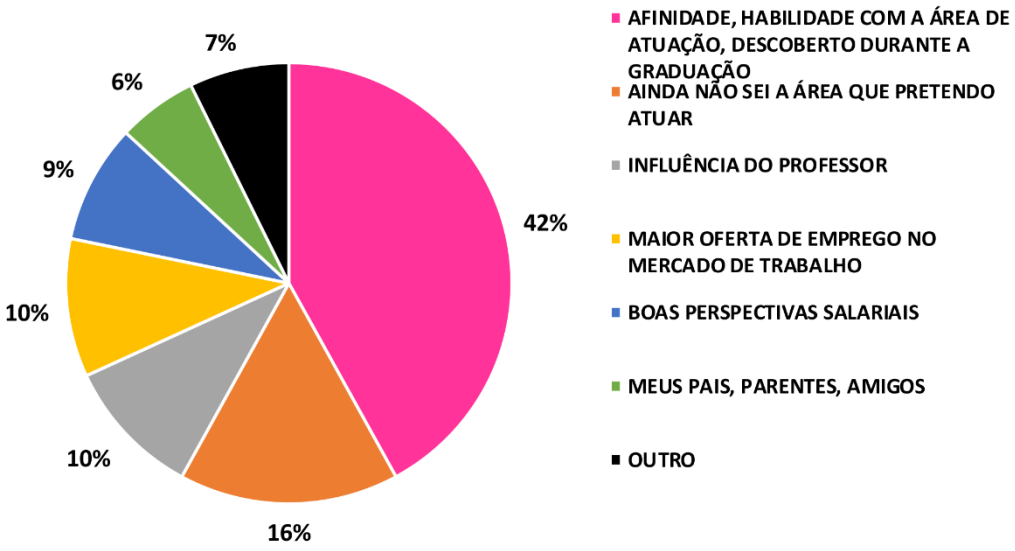


Fonte: Pesquisa (2017)

Quando questionados sobre a área de atuação pretendida, 19% almejam o setor administrativo, outros 19% não sabem ainda qual área de atuação seguir, 15% o setor financeiro e 13% desejam ser professor universitário. Os outros 34% se dividem nas seguintes áreas, com 10% empreendedorismo, 6% gestão de pessoas, 4% marketing, 4% vendas, 4% coaching, 4% outra área não especificada e 2% produção.

Segundo Bohoslavsky (1998, p. 56) é de suma importância a escolha da carreira profissional, "pois quem escolhe não está escolhendo somente a área de atuação. Está escolhendo "com o que" trabalhar, está definindo "para que" fazê-lo, está pensando num sentido para sua vida, está escolhendo um "como", delimitando um "quando" e "onde" (...) Está definindo quem vai ser, ou seja, está escolhendo um papel adulto e, para fazê-lo, não pode se basear em outra coisa que não o "quem" é".

Gráfico 17: Qual motivo que levou você a escolher a carreira profissional?



Fonte: Pesquisa (2017)

De acordo com o gráfico 17, o maior motivo, com 42%, que levou os estudantes a escolherem a carreira profissional foi a afinidade, habilidade com a área de atuação, descoberto durante a graduação, seguido com 16%, dos que não sabem ainda a área que pretendem atuar, depois com 10% a escolha se deu por ter sofrido influência de um professor(a), 10% pela maior oferta de emprego no mercado de trabalho, 7% possuem

outro motivo que não foi especificado pelos estudantes e o menor, com 6% são influências de pais, parentes ou amigos.

Conforme os resultados desta questão, 42% dos formandos afirmaram que optaram pela área de atuação por afinidade e habilidade, descoberto durante a graduação, segundo Bomtempo (2005) quando o indivíduo coloca o fator gosto seja elas positivas ou negativas identificando por exemplo, uma área que gosta ou não, neste momento limita-se a escolha. “O jovem está definindo sua identidade: quem ele quer ser e quem não quer ser”, considerando a futura escolha a partir de seus interesses e habilidades (LEVENFUS e NUNES, 2002, p. 62)

Nesta mesma questão, 10% dos formandos escolheram a área de atuação por influência do docente, isto é evidenciado conforme Goodson (2000) nas narrativas de estudantes quando ressaltam sobre um professor preferido, o qual influenciou significativamente sua vida.

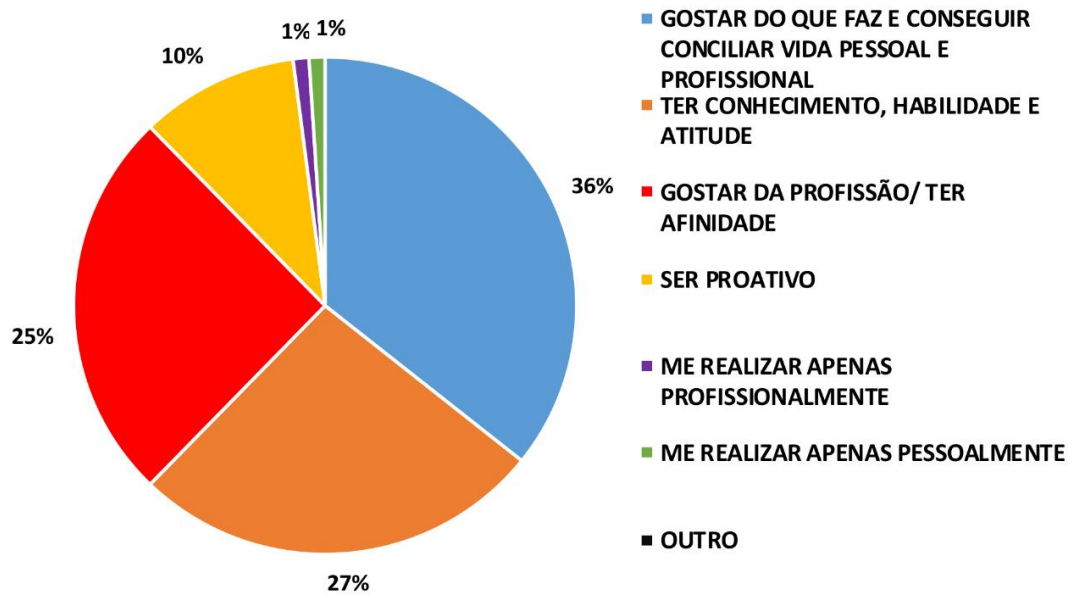
Outras 10% responderam que escolheram determinada carreia profissional devido à maior oferta de emprego no mercado de trabalho. Bomtempo (2005) corrobora afirmando que as escolhas dos cursos de graduação e das carreiras profissionais não estão dissociadas do **mercado de trabalho**. Os reflexos sociais, como: desemprego, pobreza, fome, desigualdade social, dentre outros, são percebidos pelas pessoas, notadamente nos ambientes familiar e escolar. Sendo assim, a escolha pode ser baseada neste fator ou em combinações de fatores.

Houve também nesta questão estudantes que optaram pela área de atuação devido as perspectivas salariais, estes correspondem a 9%. O novo conceito de carreira está ligado à realização de um trabalho que proporcione não apenas a subsistência, mas um sentido de autorrealização, de autoexpressão, de fazer diferença. Trabalho e vida estão cada vez mais próximos e com fronteiras cada vez mais tênues (HALL e MIRVIS 1996 *apud* TAVARES; PIMENTA; BALASSIANO, 2010)

O indivíduo precisa considerar entre outros fatores, a necessidade de autoconhecimento para que a pessoa desenvolva um referencial próprio nas escolhas profissionais, pois sem tal referencial, o indivíduo tende a se perder na impessoalidade dos parâmetros externos, reduzindo suas chances de autorrealização (MARTINS, 2001; DUTRA, 2010).

Outros 7% dos respondentes marcaram a alternativa outro, mas não especificaram qual seria o motivo e por fim, 6% dos respondentes decidiram a carreira profissional por influências dos pais, parentes ou amigos. Para Bohoslavsky (2007) o jovem tem preocupações quanto a seu futuro, por isso procura aconselhamento para definir qual carreira seguir. Boudreau e Milkovich (2010, p. 294) corroboram ao afirmarem "todo mundo enfrenta questões sobre interesses profissionais e as aspirações quanto à carreira durante a vida", surgindo assim, a vontade de constitui - lá, a qual representa para alguns a chave para o sucesso profissional, para outros o sucesso pessoal ou até mesmo a junção dos dois (GOMES *et al*., 2014).

Gráfico 18: Você acredita que para ter sucesso profissional é preciso?



Fonte: Pesquisa (2017)

Segundo dados informados no gráfico 18, 36% dos estudantes acreditam que para ter sucesso profissional é necessário gostar do que faz e conseguir conciliar a vida pessoal e profissional, 27% afirmam que é preciso ter conhecimento, habilidade e atitude, 25% que se deve gostar da profissão, 10% que o profissional deve ser proativo, 1% realizar apenas pessoalmente e 1% realizar apenas profissionalmente. Vale-se ressaltar que nessa questão mais de uma alternativa pode ser assinalada.

Diante do gráfico 18, observa-se que a maioria dos formandos, 36% acreditam que para terem sucesso profissional é preciso conciliar vida pessoal e profissional, 25% gostar da profissão, ter afinidade, o que vai de encontro ao pensamento de Chanlat (2007) supracitado, hoje, busca-se o equilíbrio entre vida profissional e pessoal é um valor amplamente disseminado, sobretudo entre os mais jovens, e um objetivo a ser atingido tanto por profissionais como empresários. Para ele uma carreira bem-sucedida:

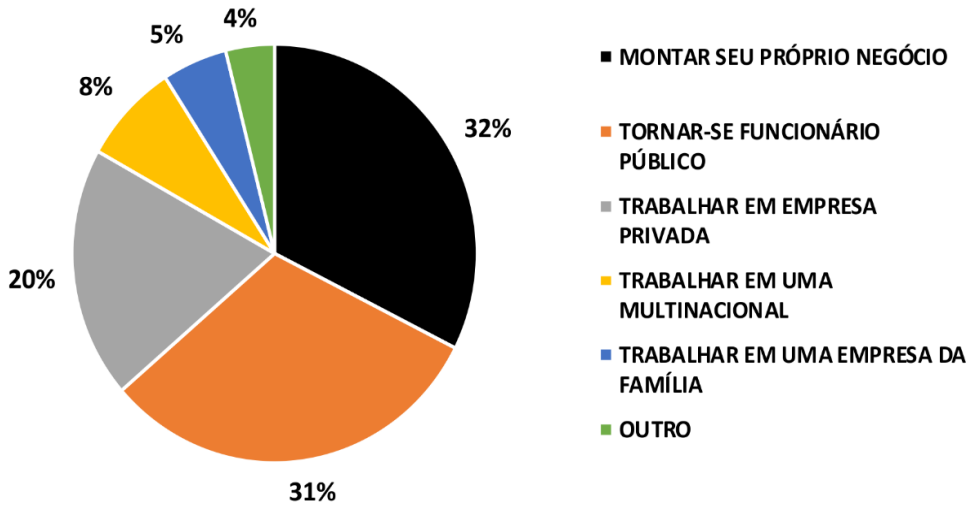
> é a que permite uma pessoa realizar- se em seu trabalho, fazendo coisas que gosta e alcançando seus objetivos. Contudo, é evidente que o sucesso profissional será, em grande medida, influenciado pelas características sócio-demográficos de cada profissional bem como pelo contexto socioeconômico e cultural no qual ele está imerso. As possibilidades de sucesso na carreira dependem ainda do que a pessoa busca e das aberturas oferecidas pelas organizações, as quais também são influenciadas pela cultura e estrutura social da sociedade (CHANLA, 2007, p. 67).

Uma carreira de sucesso tem como requisito essencial à criação de uma superfície individual de conquistas, bonificando a organização e a sociedade, trazendo a sensação de dever cumprido (BALASSIANO e COSTA, 2012). A remuneração e o nível hierárquico, que antes eram parâmetros para definir uma carreira de sucesso (DECENZO e ROBBINS, 2001), agora incluem também habilidades e aptidões, que veem a aumentar a autonomia e agregar valor ao colaborador dentro da empresa.

Outro ponto mencionando pelos discentes, com percentual de 27%, é que para eles ter conhecimento, habilidade e atitude também são importantes para se ter sucesso profissional e outros 10% responderam ser proativo.

O perfil para o sucesso da carreira no século XXI de acordo com Hall (1996, *apud* Blessmann, 2012) está ligado a aqueles com o *learn- how,* ao invés de *know how*, ou seja, aqueles que estejam abertos a aprender. O emprego seguro perde importância e é substituído pela empregabilidade. Espera-se que os indivíduos tragam seu "eu completo" para o trabalho e não deixar suas vidas pessoais e valores na porta do trabalho, o resultado disso é um salto na energia criativa trazida à organização.

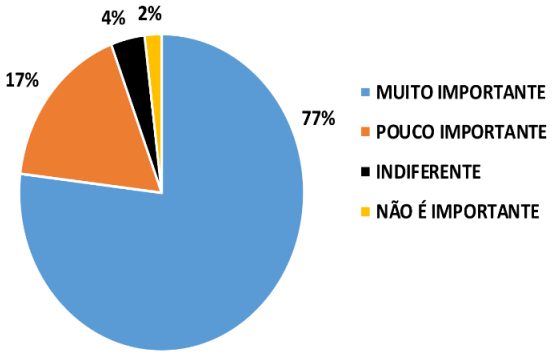
Gráfico 19: Qual o seu projeto para o futuro?



Fonte: Pesquisa (2017)

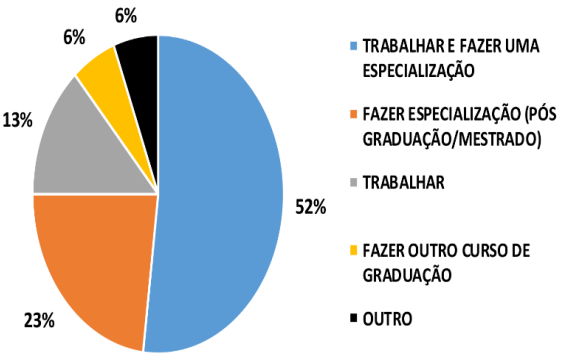
Conforme o gráfico 19, 32% dos estudantes pretendem montar seu próprio negócio, 31% pretendem tornar-se funcionário público, 8% desejam trabalhar em uma multinacional, 5% trabalhar em uma empresa da família e 4% projetam para o futuro outra atividade diferente das citadas acima.

Gráfico 20: A realização de uma pós-graduação, na área pretendida é:



Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 21 Ao terminar a graduação, o que você pretende?



Fonte: Pesquisa (2017)

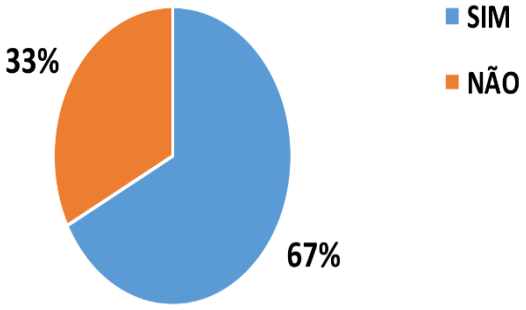
Observa-se no gráfico 20 que 77% dos respondentes acreditam que a realização de uma pós-graduação na área pretendida é muito importante, 17% acreditam ser pouco

importante, 4% julgam ser indiferente e 2% afirmam que não é importante. Em contrapartida, no gráfico 21, é mostrado que mesmo acreditando ser muito importante, a maioria dos estudantes, 52%, desejam fazer uma graduação unida ao trabalho, apenas 23% desejam fazer uma especialização, como pós-graduação ou mestrado, e os outros 25% não pretendem, dentre eles, 13% pensam apenas em trabalhar, 6% fazer outro curso de graduação e 6% realizar outra atividade diferente das citadas anteriormente.

Para Dutra (2017) a especialização é importante, pois com a crescente volatilidade das informações e do conhecimento, as pessoas necessitarão dar foco ao aprendizado, às redes de relacionamento, a área de especialização. Será cada vez mais difícil e arriscado não ter uma área de atuação específica; as pessoas generalistas não terão identidade profissional. O mercado de trabalho atual dá preferências para as pessoas que são ao mesmo tempo especialistas, ou seja, conhecem em profundidade sua área de atuação e generalistas (conhecem o contexto em que atuam e a ele conseguem aplicar seus conhecimentos).

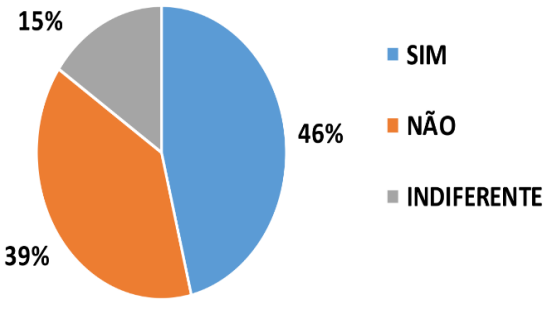
Para Carvalho, Holanda e Silva (2006) o novo mercado de trabalho está cada vez mais competitivo e com isso os profissionais necessitam se aperfeiçoar, demonstrando mais qualificações e competências quando saem da academia (CARVALHO, HOLANDA e SILVA, 2006).

Gráfico 22: Você acredita ter adquirido as competências durante a graduação na área que pretende atuar para ser um profissional diferenciado?



Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 23: Você acredita que o curso de administração prepara para o mercado de trabalho?

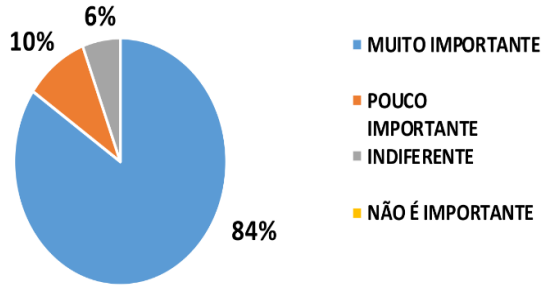


Fonte: Pesquisa (2017)

Os dados do gráfico 22 mostra que 67% dos discentes acreditam ter adquirido as competências na área que pretendem atuar após a graduação. Porém de acordo com o

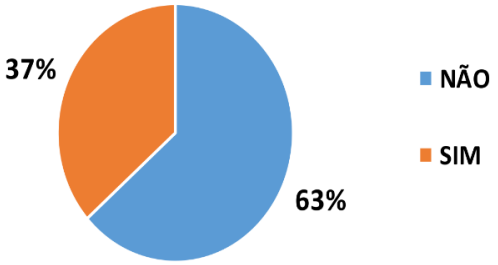
gráfico 23, apenas 46% acreditam que o curso prepara para o mercado de trabalho, 39% acreditam que não, devido à falta de prática durante a graduação e ser um curso voltado mais para área acadêmica e 15% afirmam indiferente.

Gráfico 24: Você acredita que traçar as perspectivas durante a graduação, é importante, pois guiará as pessoas em sua trajetória profissional?



Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 25: Você traçou as perspectivas de sua carreira profissional?



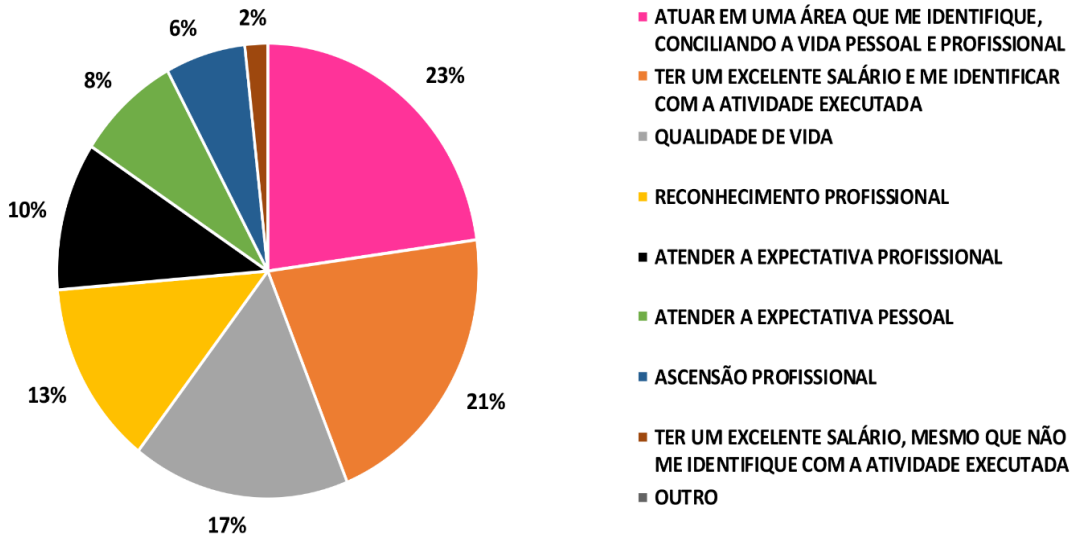
Fonte: Pesquisa (2017)

O gráfico 24, mostra que 84% dos discentes acreditam que é muito importante traçar perspectivas durante a graduação, 10% afirmam que é pouco importante, e apenas 6% acreditam que é indiferente. Porém apenas 37% traçaram suas perspectivas da carreira profissional e 63% não traçaram, de acordo com o gráfico 26.

De acordo com Blessmann (2012) a perspectiva de carreira guiará as pessoas em sua trajetória profissional, balizando sua busca por desenvolvimento e crescimento. Nessa trajetória há algumas influencias, como já mencionado por vários autores acima, Balassiano e Costa (2012), Soares (2002), (2008), Bomtempo (2005) e Martins (2001), seja no contexto social, das organizações, ou das próprias conexões sociais, através de encontros formais ou informais com pessoas que de alguma forma, ajudam no desenvolvimento da carreira do indivíduo.

Hoje, faz-se necessário um profissional com novo perfil, com novas habilidades e aptidões para absorver as mudanças e contextualiza-las. É imprescindível se prepararem para o mercado de trabalho de forma adequada, criando perspectivas e sendo prospectivo para construir cenários e estar preparado para o futuro" (HUNGRIA, PRATO e PRESTES, SD, SP).

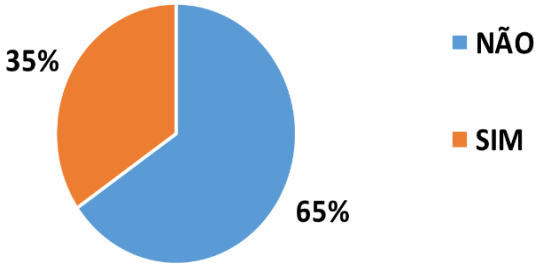
Gráfico 26: Qual sua expectativa ao ingressar no mercado de trabalho?



Fonte: Pesquisa (2017)

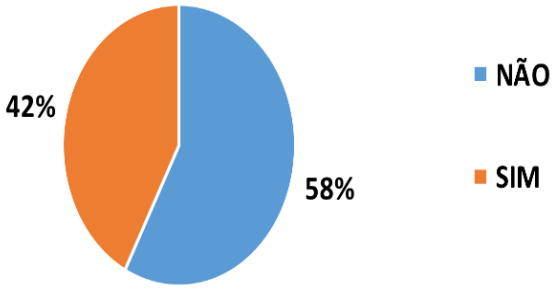
Muitas são as expectativas antes do ingresso no mercado de trabalho, de acordo com o gráfico 26, pode-se identificar que a maioria, 23% das expectativas são em relação a possibilidade de atuação em um área que haja identificação e que seja possível conciliá-la com a vida pessoal e profissional, 21% dos discentes almejam ter um excelente salário e a identificação com a área executada,17% procuram qualidade de vida, 13% uma atividade que lhe gere reconhecimento profissional, 10% esperam atender suas expectativas profissionais, 8% expectativas pessoais, 6% desejam ter ascensão profissional e 2% querem ter um excelente salário mesmo que não se identifiquem com a área. Vale ressaltar que nesta pergunta mais de uma alternativa poderia ser assinalada.

Gráfico 27: Durante sua graduação em administração lhe foi apresentado algum conceito ou método para planejamento individual de carreira?



Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 28: Você realiza ou realizou algum planejamento estruturado de sua carreira profissional estabelecendo objetivos e as estratégias para alcançá-los?



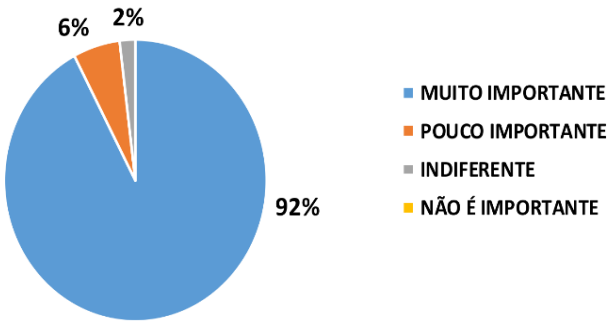
Fonte: Pesquisa (2017)

A partir do gráfico 27, é possível identificar que 65% dos discentes do curso de graduação em administração não obtiveram informação sobre nenhum conceito ou método para planejamento individual de carreira e 35% afirmam que sim. E o gráfico 28, mostra que a maioria dos estudantes, 58%, não realizaram planejamento de sua carreira profissional e 42% afirmam que sim.

Segundo Soares (2009) planejar a carreira significa traçar objetivos e metas na vida profissional e identificar os meios para alcançá-los. No Brasil, segundo Lucena (1995) a execução do planejamento de carreira acontece em poucos casos, há uma natural resistência ao planejamento, tanto porque as pessoas encaram a trilha profissional como algo dado, quanto pelo fato de não terem tido qualquer estímulo nesse sentido ao longo de suas vidas (DUTRA, 2002).

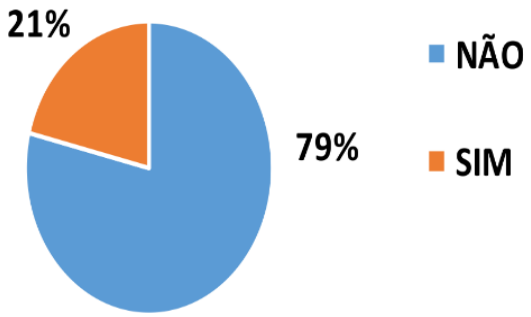
Para Gonçalves (2007), planejar facilita a reflexão, e consequentemente promove o conhecimento e o autoconhecimento para que possa então ser desenvolvidas atividades em qualquer ramo do conhecimento humano.

Gráfico 29: O autoconhecimento é um fator necessário e importante para uma melhor identificação dos objetivos e necessidades profissionais, e portanto, necessário para um gerenciamento de carreira mais alinhado aos seus interesses.



Fonte: Pesquisa (2017)

Gráfico 30: Já utilizou algum método, ferramenta, ou instrumento, para a promoção de um maior autoconhecimento sobre os aspectos pessoais e profissionais (necessidades, desejos, objetivos)?



Fonte: Pesquisa (2017)

Conforme os dados do gráfico 29, 92% dos respondentes acreditam que o autoconhecimento é um fator necessário e muito importante para identificação dos objetivos e necessidades profissionais, 6% acreditam que é pouco importante, e 2% vêm o autoconhecimento como um fator indiferente nesse processo. Em contrapartida, no gráfico 30, é visto que 79% desses respondentes não utilizaram nenhum método, ferramenta ou instrumento para seu autoconhecimento, embora eles acreditem que o autoconhecimento é muito importante.

A verdade é que não há como afirmar, mas sim identificar que é preciso como ponto de partida, praticar o autoconhecimento. Numa era em que as informações disponíveis funcionam com muita rapidez de palavras, símbolos, marcas, cores e infinitas escolhas, é importante filtrar estas informações e selecionar aquilo que realmente importa para o indivíduo, é começar a definir o que se quer, os objetivos e os planos para se tornar um diferencial (COSTA, 2011).

Para Santos (2001) o autoconhecimento é insumo para a definição de objetivos e de valores a serem buscados no trabalho, e quanto maior o seu nível, maior a possibilidade de sucesso neste processo.

Atualmente no que se refere a carreira, Dutra (2010) destaca que as pessoas hoje assumem um papel ativo no planejamento da própria carreira. Conhecer suas habilidades, seus interesses pessoais, valores, influências familiares, sociais e expectativas é imprescindível, pois faz parte do processo de autoconhecimento voltado para a escolha profissional consciente (DIAS e SOARES, 2007).

CAPÍTULO 6 - CARREIRA PROFISSIONAL DOS FORMANDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Com base nas respostas dos formandos do curso de administração, através do inventário de âncoras de carreira e o questionário aplicado, foi possível compará-los com a análise bibliográfica deste estudo, como exposto no capítulo anterior. Neste, serão apresentados uma síntese de todos os resultados obtidos nesta pesquisa e discutidos os mais relevantes.

Quadro 14: Inventários das 8 âncoras de carreiras (Edgar Shein)

QUALIDADE DE VIDA	15	28,84%
CRIATIVIDADE EMPREENDEDORA	10	19,23%
SEGURANÇA/ ESTABILIDADE	8	14,54%
DESAFIO TÉCNICO	5	9,09%
DEDICAÇÃO A CAUSA	5	9,09%
INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA	4	7,27%
PURO DESAFIO	4	7,27%
GERÊNCIA GERAL	1	1,81%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa em campo.

Quadro 15: Fatores influenciadores e perspectivas profissionais

PERFIL DOS ENTREVISTADOS		
SEXO		
FEMININO	32	67%
MASCULINO	20	33%
FAIXA ETÁRIA		
Até 24 ANOS	35	67%
25 a 29 ANOS	14	27%
30 a 34 ANOS	3	6%
Acima de 35 ANOS	0	0%
SEMESTRE DE CONCLUSÃO		
2º Sem. 2017.2	12	23%
1º Sem. 2018.1	40	77%
FATORES INFLUENCIADORES		
1. QUAL TIPO DE ESCOLA CURSO O ENSINO MÉDIO?		
PÚBLICA	34	65%
PRIVADA	18	35%
2. SUA DECISÃO NO MOMENTO DA ESCOLHA DO CURSO, FOI SEGURA?		
SIM	28	54%
NÃO	24	46%
3. VOCÊ TINHA INFORMAÇÕES SUFICIENTES SOBRE O CURSO QUANDO FEZ A ESCOLHA DA PROFISSÃO?		
POUCO, MAS NÃO O SUFICIENTE	25	48%

Continua

Continuação

SIM	14	27%
NÃO	13	25%
4. FEZ REFLEXÃO DE SI, TIPO: O QUE GOSTAVA, QUAIS HABILIDADE, O QUE NÃO GOSTAVA?		
SIM	31	60%
POUCO, MAS NÃO O SUFICIENTE	12	23%
NÃO	9	17%
5. A ESCOLA DEU SUPORTE NO PROCESSO DE ESCOLHA PROFISSIONAL?		
NÃO	42	81%
SIM	10	19%
6. NO MOMENTO DA DECISÃO PROFISSIONAL, VOCÊ BUSCAVA?		
REALIZAR UM SONHO, TER NÍVEL SUPERIOR, INDEPENDENTE DO CURSO, ESCOLHI ADMINISTRAÇÃO	20	29%
UMA PROFISSÃO QUE ME TROUXE MAIOR RETORNO FINANCEIRO	17	25%
REALIZAR UM SONHO	10	15%
OUTRO	9	13%
SEGUIR MEUS PAIS, IRMÃO, OU CONHECIDO, POIS ATUAVAM NA PROFISSÃO DE ADMINISTRADOR E EU TINHA ADMINIRAÇÃO POR ELE(A).	6	9%
UM CURSO DE MENOR CONCORRÊNCIA	5	7%
REALIZAR UM SONHO DOS MEUS PAIS, SER ADMINISTRADOR	1	2%
7. QUAL O MOTIVO QUE LEVOU VOCÊ A ESCOLHER A PROFISSÃO DE ADMINISTRADOR?		
A PROFISSÃO ME PERMITE TRABALHAR EM DIFERENTES ÁREAS	19	27%
PRETENDO TER MINHA PRÓPRIA EMPRESA OU ADMINISTRAR A DA MINHA FAMÍLIA	12	17%
IDENTIFICO COM OS PROFISSIONAIS DA ÁREA, TENHO HABILIDADES VERBAIS, DE LIDERANÇA, INTERPESSOAIS E OUTRAS TÍPICAS DO ADMINISTRADOR	9	13%
INFLUÊNCIAS DE TERCEIROS (FAMÍLIA, AMIGOS, PROFESSOR, ADMINIRAÇÃO POR ALGUM PROFISSIONAL)	6	9%
CONDIÇÃO SOCIOECONÔMICA NÃO ME PERMITIA REALIZAR OUTRO CURSO	6	9%
A PROFISSÃO OFERECE MAIORES OFERTAS DE EMPREGO	6	9%
É UM CURSO DE MAIS FÁCIL INGRESSO (MENOS CONCORRIDO)	6	9%
BOAS PERSPECTIVAS SALARIAIS	3	4%

Continua

Continuação

IDENTIFICO COM A PROFISSÃO, POIS JÁ TRABALHEI NA ÁREA	2	3%
OUTRO	0	0%
8. ATUALMENTE VOCÊ:		
NÃO TRABALHO, SÓ ESTUDO	18	35%
FAÇO ESTÁGIO NA ÁREA	15	29%
TRABALHO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO E TENHO AFINIDADE	11	21%
TRABALHO, MAS NÃO ATUO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO	6	11%
FAÇO ESTÁGIO, MAS NÃO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO	2	4%
9. VOCÊ OPTARIA NOVAMENTE PELO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO?		
SIM	39	75%
NÃO	13	25%
10. ÁREA DE ATUAÇÃO PRETENDIDA APÓS A FORMAÇÃO UNIVERSITÁRIA?		
ADMINISTRATIVA	10	19%
NÃO SEI AINDA	10	19%
FINANCEIRA	8	15%
PROFESSOR UNIVERSITÁRIO	7	13%
EMPREENDEDOR	5	10%
GESTÃO DE PESSOAS	3	6%
VENDAS	2	4%
COACHING	2	4%
MARKETING	2	4%
OUTRA	2	4%
PRODUÇÃO	1	2%
GESTÃO DA QUALIDADE	0	0%
11. QUAL O MOTIVO QUE LEVOU VOCÊ A ESCOLHER A CARREIRA PROFISSIONAL (ÁREA DE ATUAÇÃO)?		
AFINIDADE, HABILIDADE COM A ÁREA DE ATUAÇÃO, DESCOBERTO DURANTE A GRADUAÇÃO	29	42%
AINDA NÃO SEI A ÁREA QUE PRETENDO ATUAR	11	16%
INFLUÊNCIA DO PROFESSOR	7	10%
MAIOR OFERTA DE EMPREGO NO MERCADO DE TRABALHO	7	10%
BOAS PERSPECTIVAS SALARIAIS	6	9%
OUTRO	5	7%
MEUS PAIS, PARENTES, AMIGOS	4	6%
12. VOCÊ ACREDITA QUE PARA TER SUCESSO PROFISSIONAL, É PRECISO?		
GOSTAR DO QUE FAZ E CONSEGUIR CONCILIAR VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL	31	36%
TER CONHECIMENTO, HABILIDADE E ATITUDE	26	27%
GOSTAR DA PROFISSÃO/ TER AFINIDADE	25	25%

Continua

Continuação

SER PROATIVO	10	10%
ME REALIZAR APENAS PROFISSIONALMENTE	1	1%
ME REALIZAR APENAS PESSOALMENTE	1	1%
OUTRO	0	0%
PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS		
13. QUAL O SEU PROJETO PARA O FUTURO?		
MONTAR SEU PRÓPRIO NEGÓCIO	25	32%
TORNAR-SE FUNCIONÁRIO PÚBLICO	24	31%
TRABALHAR EM EMPRESA PRIVADA	15	20%
TRABALHAR EM UMA MULTINACIONAL	6	8%
TRABALHAR EM UMA EMPRESA DA FAMÍLIA	4	5%
OUTRO	3	4%
14. A REALIZAÇÃO DE UMA GRADUAÇÃO NA ÁREA PRETENDIDA, É:		
MUITO IMPORTANTE	40	77%
POUCO IMPORTANTE	9	17%
INDIFERENTE	2	4%
NÃO É IMPORTANTE	1	2%
15. AO TERMINAR A GRADUAÇÃO, O QUE VOCÊ PRETENDE?		
TRABALHAR E FAZER UMA ESPECIALIZAÇÃO	27	52%
FAZER ESPECIALIZAÇÃO (PÓS GRADUAÇÃO/MESTRADO)	12	23%
TRABALHAR	7	13%
FAZER OUTRO CURSO DE GRADUAÇÃO	3	6%
OUTRO	3	6%
16. LEVANDO EM CONSIDERAÇÃO QUE ESTÁ PRÓXIMO DE CONCLUIR A GRADUAÇÃO, COM QUE GRAU DE EFICIÊNCIA O CURSO ATENDEU AS SUAS EXPECTATIVAS?		
BOM	28	54%
MUITO BOM	18	34%
RAZOÁVEL	5	10%
RUIM	1	2%
EXCELENTE	0	0%
17. VOCÊ ACREDITA TER ADQUIRIDO AS COMPETÊNCIAS DURANTE A GRADUAÇÃO NA ÁREA QUE PRETENDE ATUAR PARA SER UM PROFISSIONAL DIFERENCIADO?		
SIM	35	67%
NÃO	17	33%
18. VOCÊ ACREDITA QUE O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PREPARA PARA O MERCADO DE TRABALHO?		
SIM	24	46%
NÃO	20	39%
INDIFERENTE	8	15%
19. VOCÊ ACREDITA QUE TRAÇAR AS PERSPECTIVAS DURANTE A GRADUAÇÃO, É IMPORTANTE, POIS GUIARÁ AS PESSOAS EM SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL?		

Continua

Continuação

MUITO IMPORTANTE	44	
POUCO IMPORTANTE	5	10%
INDIFERENTE	3	6%
NÃO É IMPORTANTE	0	0%
20. VOCÊ TRAÇOU AS PERSPECTIVAS DE SUA CARREIRA PROFISSIONAL?		
NÃO	33	63%
SIM	19	37%
21. QUAL SUA EXPECTATIVA AO INGRESSAR NO MERCADO DE TRABALHO?		
ATUAR EM UMA ÁREA QUE ME IDENTIFIQUE, CONCILIANDO A VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL	26	23%
TER UM EXCELENTE SALÁRIO E ME IDENTIFICAR COM A ATIVIDADE EXECUTADA	24	21%
QUALIDADE DE VIDA	19	17%
RECONHECIMENTO PROFISSIONAL	15	13%
ATENDER A EXPECTATIVA PROFISSIONAL	12	10%
ATENDER A EXPECTATIVA PESSOAL	9	8%
ASCENSÃO PROFISSIONAL	7	6%
TER UM EXCELENTE SALÁRIO, MESMO QUE NÃO ME IDENTIFIQUE COM A ATIVIDADE EXECUTADA	2	2%
OUTRO	0	0%
22. DURANTE SUA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO LHE FOI APRESENTADO ALGUM CONCEITO OU MÉTODO PARA O PLANEJAMENTO INDIVIDUAL DE CARREIRA?		
NÃO	34	65%
SIM	18	35%
23. VOCÊ REALIZA OU REALIZOU ALGUM PLANEJAMENTO ESTRUTURADO DE SUA CARREIRA PROFISSIONAL, ESTABELECENDO OBJETIVOS E AS ESTRATÉGIAS PARA ALCANCÁ-LOS?		
NÃO	30	58%
SIM	22	42%
24. O AUTOCONHECIMENTO É UM FATOR NECESSÁRIO E IMPORTANTE PARA UMA MELHOR IDENTIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS E NECESSIDADES PROFISSIONAIS, E PORTANTO, NECESSÁRIO PARA UM GERENCIAMENTO DE CARREIRA MAIS ALINHADO AOS SEUS INTERESSES.		
MUITO IMPORTANTE	48	92%
POUCO IMPORTANTE	3	6%
INDIFERENTE	1	2%
NÃO É IMPORTANTE	0	0%
25. JÁ UTILIZOU ALGUM MÉTODO, FERRAMENTA, OU INSTRUMENTO, PARA A PROMOÇÃO DE UM MAIOR AUTOCONHECIMENTO SOBRE		

Continua

Continuação

ASPECTOS PESSOAIS E PROFISSIONAIS (NECESSIDADES, DESEJOS, OBJETIVOS)?		
NÃO	41	79%
SIM	11	21%

Fonte: Pesquisa (2017)

Conforme os dados expressos no quadro 15, observou-se que no inventário os maiores perfis profissionais, foram: qualidade de vida, criatividade empreendedora e segurança/estabilidade. Outro ponto relevante é que apenas na âncora aptidão técnica os homens foram maioria e apenas uma pessoa tem o perfil aptidão gerencial de toda a amostra.

Para Dutra e Albuquerque (2002) sem o conhecimento da sua âncora o indivíduo pode buscar outro trabalho que no futuro não será satisfatório porque sente que não se identifica, não gosta do que está fazendo. Analisar o momento presente da carreira e as decisões futuras poderá ser mais fácil e ter maior valor se a pessoa tiver um claro entendimento de sua orientação pessoal para o trabalho, seus motivos, seus valores e sua auto- percepção de talentos.

Uma outra informação interessante é em relação a escolha da profissão, um percentual muito significativo das escolas, não deram suporte na escolha profissional. E a tomada de decisão da maioria dos discentes no momento da opção pelo curso foram consideradas seguras, fizeram reflexões sobre o que gostava, habilidades, no entanto a maioria não tinham informações suficientes sobre o curso, isto mostra que para eles, ter ou não, tais conhecimentos, não influenciou na segurança da tomada de decisão.

Para Dias e Soares (2012) as escolhas iniciais de um curso superior, geralmente, acontecem no período da adolescência e as mesmas são tramadas dentro da ausência de informação sobre o curso superior e o mercado de trabalho, o que pode gerar decepção para o jovem no momento em que este se depara com a vida profissional. Convergindo Bomtempo (2005) afirma que a escolha de um curso de graduação, trata-se de um processo decisório, ocorre com maior confiabilidade na medida que o indivíduo tem maior informação sobre os cursos alternativos a profissão e as possíveis áreas de atuação (informações profissionais) e aptidões, valores, interesses (informações pessoais/ autoconhecimento).

No que se refere aos motivos que levaram a escolha do curso de administração, foram: a profissão permite trabalhar em diversas áreas; pretende ter a própria empresa; identificação com os profissionais por ter habilidades verbais, interpessoais, liderança e outras típicas de um profissional de administração; influências de terceiros; fatores socioeconômicos.

Ao serem perguntados sobre a área de atuação pretendida após a formação acadêmica, obteve-se: área administrativa, outros ainda não sabem, setor financeiro, professor universitário e empreendedor. E os principais motivos que influenciaram na escolha: habilidade, afinidade com a área de atuação, descoberto durante a graduação; ainda não sabem a carreira profissional; influência do professor e mercado de trabalho.

Para Bomtempo (2005) quando o indivíduo coloca o fator gosto seja elas positivas ou negativas identificando por exemplo, uma área que gosta ou não, neste momento limita-se a escolha. “O jovem está definindo sua identidade: quem ele quer ser e quem não quer ser”, considerando a futura escolha a partir de seus interesses e habilidades (LEVENFUS e NUNES, 2002, p. 62)

O indivíduo precisa considerar entre outros fatores, a necessidade de autoconhecimento para que a pessoa desenvolva um referencial próprio nas escolhas profissionais, pois sem tal referencial, o indivíduo tende a se perder na impessoalidade dos parâmetros externos, reduzindo suas chances de autorrealização (MARTINS, 2001; DUTRA, 2010).

No que concerne sobre o projeto futuro dos formandos, a maioria pretende ser empreendedor, outros funcionários públicos. E ao terminar a graduação pretendem trabalhar e fazer especialização. Acreditam também que traçar as perspectivas profissionais durante a graduação é muito importante, no entanto, a maioria não realizou.

Por fim, as expectativas dos discentes de administração ao ingressar no mercado de trabalho são: atuar em uma área, a qual se identifique e concilie a vida pessoal e profissional; ter um excelente trabalho e se identificar com o que executa; ter qualidade de vida. Conforme Chanlat (2007) hoje, busca-se o equilíbrio entre vida profissional e pessoal é um valor amplamente disseminado, sobretudo entre os mais jovens, e um objetivo a ser atingido tanto por profissionais como empresários. Para ele uma carreira

bem-sucedida é a que permite uma pessoa realizar-se em seu trabalho, fazendo coisas que gosta e alcançando seus objetivos.

CAPÍTULO 7 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo conhecer o perfil, as perspectivas e os fatores influenciadores na decisão da carreira profissional, dos graduandos do curso de administração. Para investigação foram utilizados um inventário de âncoras de carreira, baseado no modelo de Edgar Schein (1993) e um questionário elaborado com base em 2 artigos e uma dissertação de administração.

Com base neste estudo foi possível responder a pergunta de pesquisa: qual o perfil, as perspectivas e os fatores influenciadores na decisão da carreira profissional, dos formandos do curso de administração, assim como os objetivos: gerais e específicos deste estudo.

Nota-se que, os discentes de administração nesta pesquisa, apresentaram maior tendência as âncoras qualidade de vida, criatividade empreendedora e segurança/estabilidade. E que os maiores motivos que influenciaram na escolha do curso de administração foi a diversidade de áreas de atuação, o desejo ao empreendedorismo, a percepção de identificação com a profissão, a condição socioeconômica e influência de terceiros.

Outro ponto relevante é a área de atuação pretendida dos formandos após a formação universitária: administrativa, um número significativo de discentes indecisos, área financeira, professor universitário e empreendedor. Em relação aos fatores influenciadores na decisão da carreira profissional, obteve-se: afinidade, habilidade com a área de atuação descoberta durante a graduação, indecisão dos discentes, influência docente e maior oferta de emprego.

No que se refere as perspectivas dos formandos no longo prazo, tem-se que a maioria almeja empreender, outros tentar ser funcionários públicos, e em relação ao que pretendem após a graduação, trabalhar e realizar uma especialização e por fim consideram muito importante traçar perspectivas profissionais, pois norteia a escolha da carreira profissional. Nota-se uma contradição, talvez por falta de suporte da instituição.

As principais limitações deste estudo foram: dificuldade de aplicação dos questionários, em fim de semestre, pois parte dos estudantes estavam em período de avaliação. Sendo assim, na fórmula utilizada para cálculo da amostra houve aumento da

margem de erro, de 6% para 9%, atingindo assim o objetivo deste estudo. Acrescenta-se a este fator a falta de compreensão, interpretação de algumas das questões por parte dos respondentes e por fim o inventário e o questionário foram muito longos, além de serem dois.

Entre as sugestões pode-se aprofundar a investigação nesta temática, com a realização deste estudo em outros cursos, em que seja feita uma pesquisa de campo, utilizando-se de entrevistas para buscar um resultado mais aprofundado, sobre as perspectivas e os fatores influenciadores na escolha da carreira.

Outro ponto sugerido é que os discentes do curso de administração, aproveitem os conhecimentos adquiridos durante a graduação para buscarem se autoconhecerem, utilizando técnicas e ferramentas individuais, como: análise SWOT, cruzamentos, planejamento da própria carreira, entre outros, buscando minimizar suas fraquezas e aumentar os pontos fortes, para potencializar suas chances de sucesso pessoal e profissional.

Sugere-se também, diante do modelo de formação tradicional da universidade, a criação de um laboratório na universidade para auxiliar os discentes de diferentes cursos a se autoconhecerem, além de servir também para os estudantes secundaristas, prestando suporte ao atendê-los, em um momento tão intrigante que é a escolha da profissão, o que contribui não apenas em sua vida, mas também a toda sociedade que terá os serviços destes profissionais.

Por fim, a última sugestão é a implantação dos BIs (Bacharelados interdisciplinares) nesta universidade. Estes constituem uma proposição alternativa aos modelos de formação tradicionais das universidades europeias do século XIX, que ainda predominam no Brasil. Esta proposta de educação superior, BIs, é relativamente nova, utilizada no Brasil desde o ano de 2005, nas universidades: UFABC, UFBA, UFRN, UFOPA, URFB, UFCA, entre outras.

Os BIs proporcionam uma formação com foco na interdisciplinaridade e no diálogo entre áreas de conhecimento e entre componentes curriculares, estruturando as trajetórias formativas na perspectiva de uma alta flexibilização curricular. Seus projetos pedagógicos incluem sistemas de acompanhamento da vida acadêmica dos estudantes com a finalidade de diagnosticar, prevenir e superar os obstáculos ao êxito acadêmico,

tais como retenção e evasão, assegurando assim, maior assertividade na escolha dos discentes e consequentemente retornos positivos a sociedade contemporânea.

REFERÊNCIAS

ABADE, Flavia. **Orientação profissional no Brasil: Uma revisão histórica da produção cientifica.** Revista Brasileira de Orientação Profissional. p. 15-24 2005.Disponível em: < http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v6n1/v6n1a03.pdf >. Acesso em: 13 de setembro de 2017.

ALBUQUERQUE, Claudio José Montenegro de, *et al,*.**Curso de Administração: Porjeto pedagógico do curso.** Caruaru, 2010.

ALMEIDA, Fabiana Hilário de; SILVA, Lucy Leal Melo. **Avaliação de um serviço de orientação profissional: a perspectiva de ex-usuários.** 2006. Revista Brasileira de Orientação Profissional. v.7n.2 São Paulo dez. 2006. Disponível em:< http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v7n2/v7n2a08.pdf >. Acesso em: 20 de junho de 2017.

ARAÚJO, J. S. & Sarriera, J. C. (2004). **Redirecionamento da carreira profissional: uma análise compreensiva.** Em J. C. Sarriera, K. B. Rocha & A. Pizinato (Orgs.). *Desafios do mundo do trabalho: orientação, inserção e mudanças* (pp. 135-157). Porto Alegre, RS: Edipucrs.

ARTHUR, Michael B.; ROUSSEAU, Denise M. **A career lexicon for the 21 st century. Academy of Management Executive**, v.10, n.4, p. 28-39, nov. 1996.

ARTHUR, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. M.. **Career success in a boundaryless world**. Journal of Organizational Behavior. (2007)

AULETE, Caldas. **Minidicionário Contemporâneo de Língua portuguesa**. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 2004.

BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso. **Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

BALASSIANO, R. **Um procedimento metodológico para priorização de intervenções de gerenciamento da mobilidade**. Cetrama, v. 1, n. 1, p. 27-34, 2004

BARDAGI, M. P., LASSANCE, M. C. P. & PARADISO, A C.. **Trajetória acadêmica e satisfação com a escolha profissional de universitários em meio de curso.** Revista Brasileira de Orientação Profissional. n. 4(1)., 2003. Disponível em: < http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v4n1-2/v4n1-2a13.pdf >. Acesso em: 14 de setembro de 2017.

BLESSMAN, C. B; **Perspectivas Profissionais e planejamento de Carreira dos Estudantes de Administração da Universidade do Rio Grande do Sul.** Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2012. Disponível em:< https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/72991/000891653.pdf?sequence=1 >. Acesso em: 13 de agosto de 2017.

BOGDAN, R. S.; BIKEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos.** 12.ed. Porto: Porto, 2003.

BOGONI, N; GUARESCHI, A; ROCKEMBACH, P. **RESULTADOS EVIDENCIADOS NO PROCESSO DE COACHING PARA ASCENSÃO DA CARREIRA PROFISSIONAL EM MULHERES PASSOFUNDENSES.** Universidade de Passo Fundo – UPF. 11o Convibra - Administração - 2014. Passo fundo, 2014. Disponível em: < http://www.convibra.com.br/upload/paper/2014/34/2014_34_9191.pdf >. Acesso em: 29 Abr. 2017.

BOCK, Ana Mercês Bahia; FURTADO, Odair; TEIXEIRA, Maria de Lurdes Trassi. **Psicologias: uma introdução ao estudo da psicologia**. 13.ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

BOCK, Ana; FURTADO, Odair; TEIXEIRA, Maria de Lurdes Trassi. **Psicologias**: **uma introdução ao estudo da psicologia.** 13.ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

BOCK, Silvio Duarte. **Orientação Profissional** – a abordagem sócio-histórica. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

BOHOSLAVSKY, R. **Orientação vocacional: a estratégia clínica.** São Paulo: Martins Fontes, 1977.

BOHOSLAVSKY, R. **Orientação vocacional: Estratégia clínica.** São Paulo: Martins, 1998.

BOHOSLAVSKY, R.. **Orientação vocacional: a estratégia clínica**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

BOHOSLAVSKY, R. **Orientação vocacional: Estratégia clínica**. São Paulo: Martins Fontes, p. 45-80, 1998.

BOMTEMPO, M. S.; **Análise dos fatores de influência na escolha pelo curso de graduação em administração: Um estudo sobre as relações de causalidade através da modelagem de equações estruturais.** Centro Universitário Alvares Penteado – São Paulo, 2005. Disponível em:< http://tede.fecap.br:8080/jspui/bitstream/tede/285/1/Mauricio_Scagliante_Bomtempo.pdf >. Acesso em: 12 de julho de 2017.

BOMTEMPO, M. S.; SILVA, D. F. **O motivo das escolhas do curso de administração de empresas por meio da modelagem de equações estruturais.** Pretexto 2012, v. 13 n. 3 Jul/Set. Belo Horizonte. Disponível em:< file:///C:/Users/usu%C3%A1rio/Downloads/1262-1905-1-PB%20(1).pdf >. Acesso em: 3 de agosto de 2017.

BOOK, Silvio Duarte. **Orientação profissional: A abordagem sócio histórica**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

BOUDREAU, John W.; MILKOVICH, George T**. Administração de Recursos Humanos.** 1ª ed. 8 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

CALVOSA, M.; Araújo, L. de. **Relações de trabalho: planejamento e novas oportunidades de carreira para o trabalhador.** 2009. Disponível em: <

https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/312_Desenvolvimento%20de%20Carreiras.pdf > . Acesso em: 05 agosto de 2017.

CALVOSA, Marcello. **Tecnologia e Organização do Trabalho**. 1. ed. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009. p. 212.

CALVOSA, Marcello. **As Competências e as Expectativas do Futuro Administrador: o Estudo do Perfil do Estudante de Administração da UFRRJ**. Revista Universidade Rural. Série Ciências Humanas, v. 29, p. 1-18, 2007.Disponível em: < http://docplayer.com.br/31551989-As-competencias-e-expectativas-do-futuro-administrador-o-estudo-do-perfil-do-estudante-de-administracao-da-ufrrj.html >. Acesso em: 10 de junho de 2017.

CAMARGO, Lucila. **Orientação profissional: uma experiência psicodramática**. São Paulo: Ágora, 2006.

CAMARGO, Murilo Silva de; REHEM, Cleunice Matos; RAUH, Yara Maria, *et al*,.**Referenciais Orientadores para os Bacharelados Interdiciplinares e Similares.** Novembro, 2010. Disponível em < http://reuni.mec.gov.br/images/stories/pdf/novo%20-%20bacharelados%20interdisciplinares%20-%20referenciais%20orientadores%20%20novembro_2010%20brasilia.pdf >.Acesso em: 3 outubro de 2017.

CARDOSO, Paulo. **Psicologia vocacional: A interface do econômico, do social e do educacional para a construção de projectos de vida.** II International Congress "Interfaces of Psychology: Quality of Life… Living with Quality", 14th—15th November 2011, University of Évora.

CARVALHO, M. M. M. J. (1995). **Orientação Profissional em grupo: Teoria e técnica.** Campinas: Psy.

Classificação Brasileira de Ocupações. **Listagem das profissões regulamentadas: normas regulamentadoras.** Disponível em< http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/regulamentacao.jsf >. Acesso em 6 de Setembro de 2017.

CASTANHO, Gisela. **O adolescente e a escolha da Profissão.** Edições Pulinas. São Paulo: 1988.
Contabilidade - São Paulo, 2009. Disponível em:< http://www.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_1231.pdf >. Acesso em: 4 de setembro de 2017.

CHANLAT, J.F. **Quais carreiras e para qual sociedade? (I)**: Revista de Administração de Empresa, São Paulo, V. 35, n.6, p. 67-75, nov. /dez. 1995. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n6/a08v35n6.pdf >. Acesso em: 10 de agosto de 2017.

CHANLAT, J.F. **Quais carreiras e para qual sociedade? (II).** Revista de Administração de Empresa, São Paulo, v. 36, n. 1, p. 13-20, Jan./Fev./Mar. 1996. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n6/a08v35n6.pdf >. Acesso em: 11 de agosto de 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro. 7. ed., Elsevier, 2003.

COELHO, Adriane Mara Rocha. **Guerra de gerações: O que aprender com cada uma delas?, 2011.** Disponível em: < https://www.administradores.com.br/artigos/marketing/guerra-de-geracoes-o-que-aprender-com-cada-um-delas/51671/ >. Acesso em: 6 de setembro de 2017.

Collin, A., & Young, R. A. (Eds.) (2000). ***The future of career***. Cambridge, England: Cambridge University Press.

Conselho Federal de Administração. Disponível em< http://www.cfa.org.br/administracao/administrador>. Acesso em 6 de Setembro de 2017.

COSTA, Narjara de Oliveira. **Marketing pessoal e gestão de carreira: a percepção dos acadêmicos do curso de administração da UNIJUÍ campus Ijuí**. 2011. 96f. Dissertação (Graduação) – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio de Janeiro– Departamento de Ciências administrativas, contábeis, econômicas e da comunicação. Rio Grande do Sul, 2011. Disponível: < http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/723/TCC%20Narjara%20Costa%20-%20Marketing%20Pessoal%20e%20Gest%C3%A3o%20de%20Carreira.pdf?sequence=1 >. Acesso em: 2 de setembro de 2017.

DA MATTA, Roberto. **Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro.** Rio de Janeiro, Zahar, 1980.

DECENZO, David A.; ROBBINS, Stephen P. **Administração de Recursos Humanos**. 6ª ed.. Rio de Janeiro: Livros técnicos e científicos. Ed. S/A, 2001.

DIAS, M. S. de L.; SOARES, D. H. P**. Jovem, Mostre a Sua Cara: Um Estudo das Possibilidades e Limites da Escolha Profissional.** Psicologia Ciência e Profissão, Brasília, v. 27, n. 2, p. 316-331, Jun. 2007. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/pcp/v27n2/v27n2a12.pdf >. Acesso em: 15 de julho de 2017.

DIAS, Maria Sara de Lima. SOARES, Dulce Helena Penna. **A escolha profissional no direcionamento da carreira dos universitários.** Psicologia: Ciência e Profissão. Brasília, 2012. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/pcp/v32n2/v32n2a02.pdf >. Acesso em: 3 de setembro de 2017.

DINIZ, Daniela. **A banalização do coaching**. Revista exame, 2017. Disponível em: < https://exame.abril.com.br/negocios/a-banalizacao-do-coaching/ >. Acesso em: 5 de outubro de 2017.

DUTRA, J. S.; **Administração de carreiras: Uma proposta para Repensar a Gestão de Pessoas.** São Paulo: Atlas, 1996.

DUTRA, J. S; ALBUQUERQUE, L. G.; **Âncoras de Carreira.** Texto adaptado do livro de Edgar Schein – *Career Anchor* – em formato de apostila para uso em aula. USP, 2002.

Disponível em: < file:///C:/Users/usu%C3%A1rio/Downloads/15438-37567-1-SM%20(4).pdf >. Acesso em: 27 de julho de 2017.

DUTRA, Joel Souza (Org.). **Gestão de carreiras Na empresa Contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos, instrumentos e experiências**. São Paulo, 2. ed., Atlas, 2017.

FILOMENO, Karina. **Mitos familiares e escolha profissional: uma proposta de intervenção focada na escolha profissional à luz de conceitos da teoria sistêmica.** Revista de Psicologia da Vetor Editora, v. 7, nº 1, p. 99-100. Florianópolis, junho de 2003. Disponível em: < http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psic/v7n1/v7n1a13.pdf >. Acesso em: 23 de setembro de 2017.

FRIZZO, Vanessa Tamara. **Análise da realidade e das perspectivas profissionais: o caso dos formandos em administração da UNIJUÍ campus três passos RS**. 2014. 77f. Dissertação (graduação) – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio de Janeiro– Departamento de Ciências administrativas, contábeis, econômicas e da comunicação. Rio Grande do Sul, 2014. Disponível em: < http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/handle/123456789/2845 >. Acesso em: 12 de junho de 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, D. F.; *et. al*. **Entre a Âncora de Carreira e a Escolha Profissional – Análise das Primeiras Definições de Carreira dos Formandos de Curso de Administração em São Paulo.** v. 26, n. 1, São Paulo, 2011. Disponível em:< file:///C:/Users/usu%C3%A1rio/Downloads/7558-18480-1-SM.pdf >. Acesso em: 27 de julho de 2017.

GOMES, D. F.; *et. al*. **Âncoras de Carreiras: Revisão de Conceito de Mobilidade a Partir de Estudo com Egressos do Curso de Administração em Dois Momentos 2007 - 2010.** v. 03, n. 1. São Paulo, 2013. Disponível em:< file:///C:/Users/usu%C3%A1rio/Downloads/15438-37567-1-SM%20(2).pdf >. Acesso em: 23 de agosto de 2017.

GONÇALVES, E. **Planejamento da carreira profissional e pessoal**. Administradores.com. [s.l.], 18 set. 2007. Disponível em :< http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/planejamento-da-carreira-profissional-e-pessoal/14529 >. Acesso em 16 set. 2017.

GOODSON, I. **Dar voz ao professor: as histórias de vida dos professores e o seu desenvolvimento profissional.** In: NÓVOA, A. (Org.). Vidas de professores. 2. ed. Porto: Porto Editora, 2000.

GREENHAUS, J. H. et al. **Career management**. 3 ed. Orlando: Harcourt,1999

GUEDES, Simone Alves. **A carreira do empreendedor.** Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: < http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-18122009-101254/pt-br.php >. Acesso em: 03 de agosto de 2017.

HABIMORAD, Maíra. **Entenda a diferença entre profissão e carreira**. Guia do estudante, 2017. Disponível em: < https://guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-profissional/para-decidir-seu-futuro-profissional-e-fundamental-entender-a-diferenca-entre-profissao-e-carreira/ >. Acesso em: 30 de julho de 2017.

HALL, D. T. **Careers in organization.** Glenview, IL: \Scott, Foresman, 1976.

Hall, D. T., & Mirvis, P. H. 1996. **The new protean career: Psychological success and the path with a heart**. In D. T. Hall (Ed.), The career is dead–long live the career: 15–45. San Francisco: Jossey-Bass.

HALL, D. T. **Protean careers of the 21st century**. Academy of Management Executive, v.10, n. 4, p. 8-16, 1996.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

HERR, Edwin L. **Abordagens às intervenções de carreira: perspectiva histórica. Pombalina Coimbra University Press.** Coimbra, 2008

HUNGRIA, Luciane; PRADO, Morgana; PRESTES, Nanci Ribeiro. **Perspectivas dos Profissionais de administração para com o mercado de trabalho – Frente aos Novos Cenários do Mundo Globalizado**. p 1-16. S/D. Disponível em: < http://www.univale.com.br/portalnovo/images/root/anaisadmix/7.pdf >. Acesso em: 29 de julho de 2017.

IBARRA, H. **Working identity: umconventional strategies for reiventing your career**. Boston: Harvard Bussiness School Press, 2004.
LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed.São Paulo: Atlas, 2001.

LASSANCE, Maria; SPARTA, Monica. **A orientação profissional e as transformações no mundo do trabalho.** Revista Brasileira de orientação profissional. v.4 . p. 13-19. Rio Grande do Sul: 2003. Disponível em:< http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v4n1-2/v4n1-2a03.pdf >. Acesso em: 8 de setembro de 2017.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber:** manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**.** Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LEÃO, D. O. **Memória e saberes de alfabetizadoras: vozes e letras no cenário da atualidade.** Contexto e Educação, Ijuí, v. 18, n. 70, p. 27-46, jul./dez. 2003. Disponível

em: < file:///C:/Users/usu%C3%A1rio/Downloads/1142-4693-1-PB%20(1).pdf >. Acesso em: 28 de julho de 2017.

LEMOS, C.G. **Adolescência e Escolha Profissional**. São Paulo: Vetor, 2001.

LEVENFUS, R. S. (1997). **Orientação vocacional ocupacional: À luz da psicanálise**. Em R. S. Levenfus (Org,), *Psicodinâmica da escolha profissional* (p. 227-243). Porto Alegre: Artes Médicas.

LEVENFUS, R. S. **Psicodinâmica da Escolha Profissional**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

LEVENFUS, R. S.; NUNES, M. L. T. **Principais temas abordados por jovens centrados na escolha profissional.** In:LEVENFUS, R. S; SOARES, D. H. P. Orientação vocacional ocupacional: novos achados teóricos, técnicos e instrumentais para a clínica, a escola e a empresa. Porto Alegre: Artes Medicas, 2002. cap. 4., p. 61-78.

LOPES, K. P; **Trajetória Profissional e Âncoras de Carreira de Executivos de Uma Instituição Bancária.** Universidade Federal da Bahia – Salvador, 2008. Disponível em:< http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/keilla_p_santos_lopes.pdf >. Acesso em: 27 de agosto de 2017.

LUCENA, Mª. D.Da Salete. **Planejamento de Recursos Humanos.** São Paulo; Atlas,1995.

LUIZARI, D. C.; **Estudo dos Ciclos de Vida e de Carreira, Inclinação Profissional e Crenças Pessoais.** Universidade de Taubaté – São Paulo, 2006. Disponível em: <http://www.ppga.com.br/mestrado/2006/luizari-denise_cristina_miquelotte.pdf >. Acesso em: 24 de setembro de 2017.

MACEDO, Roberto Brás Matos. **Seu diploma, sua prancha: como escolher a profissão e surfar no mercado de trabalho.** 7. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

MALHOTRA, Naresh k.. **Pesquisa de marketing; uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

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

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTA, Vilela da. **Como gerenciar conflitos de gerações: Geração X,Y e Baby Boomers.** Sociedade Brasileira de Coaching, 2013. Disponível em: < https://www.sbcoaching.com.br/blog/comportamento/conflitos-de-geracoes/ >. Acesso em: 16 de agosto de 2017.

MATTOS, Carlos Alberto. et al. **Os desafios na transição da geração X para a Y na Empresa Dori** Ltda. Lins- São Paulo, 2011. Disponível em: <

http://www.salesianolins.br/universitaria/artigos/no4/artigo17.pdf >. Acesso em: 23 de julho de 2017.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo, 7.ed., Atlas, 2010.

MELO-SILVA, Lucy Leal; LASSANCE, Maria Célia Pacheco e SOARES, Dulce Helena Penna. **A orientação profissional no contexto da educação e trabalho.** *Rev. bras. orientac. prof* [online]. 2004, vol.5, n.2, pp. 31-52. Disponível em: < http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v5n2/v5n2a05.pdf>. Acesso em: 29 de setembro de 2017.

MEYER, Maximiliano. **Quais as diferenças entre as gerações X,Y e Z e como administrar os conflitos**. Oficina da net. 2017. Disponível em: < https://www.oficinadanet.com.br/post/13498-quais-as-diferencas-entre-as-geracoes-x-y-e-z-e-como-administrar-os-conflitos >. Acesso em: 9 de agosto de 2017.

MIANO, Vítor Yohihara; VIEIRA, Fernando de Oliveira. **Perspectivas de carreira dos formandos de administração de uma IFES**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração. Rio de Janeiro. v. 6, n. 1, p. 72-89, Jan/Mar.2012. Disponível em: < file:///C:/Users/usu%C3%A1rio/Downloads/114-452-2-PB%20(6).pdf >. Acesso em: 26 de junho de 2017.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MILKOVICH, George T. **Administração de Recursos Humanos: treinamento**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

MONTEIRO, Mariliane Adriana. **O autoconhecimento e a escolha profissional**. Fórum internacional integrado de cidadania: educação cultura, saúde e meio ambiente. p. 1 - 4. Rio Grande do Sul: 2006.Disponível em:< http://www.prac.ufpb.br/enex/trabalhos/4CCHLADPPROBEX2013567.pdf >. Acesso em: 16 de junho de 2017.

MOURA, C. B.; MENEZES, M. V.. **Mudando de opinião: análise de um grupo de pessoas em condição de re-escolha profissional.** Revista Brasileira de Orientação Profissional, 5(1). (2004). Disponível em: < http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v5n1/v5n1a04.pdf >. Acesso em: 27 de julho de 2017.

MYBURGH, J. E. **An enpirical analysis of career choce factors that influence first-year Accouting students at the University of Pretoria: a cros-racial study**. Meditari Accountancy Reserarch, (S.I.), v. 13, n. 2, p 35-48, 2005.

NEIVA, Kathia M. Costa**. Processos de escolha e orientação profissional**. São Paulo. 1.ed., Vetor, 2007.

NEIVA, Kathia Maria Costa. **Intervenção psicossocial: aspectos teóricos, metodológicos e experiências práticas**. São Paulo. 1.ed., Vetor, 2010.

NELSON, Reed. **O uso da análise de redes sociais no estudo das estruturas organizacionais**. Revista Adm. Empr. Rio de Janeiro, 24 (4): 150-157. out/dez. 1984. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/rae/v24n4/v24n4a25.pdf >. Acesso em: 29 de julho de 2017.

OLIVEIRA, Natalia de Quadros; PESSOA, Roberto Calmon. **A importância da orientação profissional para o direcionamento de carreira na adolescência**. 2013. 15f. Dissertação (Graduação) – Centro Universitário Jorge Amado. 2013. Disponível em: < http://www.psicologia.pt/artigos/textos/TL0343.pdf >. Acesso em: 22 de julho de 2017.

PARNOFF, Leonice; ROSA, Lucas Fernando da; LUCCA, Viviane Rodrigues; **Perspectivas dos formandos do curso de administração da Universidade de Cruz Alta/RS – UNICRUZ – na ótica do mercado de trabalho**. Gestão estratégica: da crise a oportunidade. p. 1-10. Natal/RN, 2016. Disponível em: < file:///C:/Users/usu%C3%A1rio/Downloads/01464655484%20(6).pdf >. Acesso em: 15 de junho de 2017.

PARSONS, F. (2005). **Choosing a vocation.** Boston: Houghton Mifflin. (Original publicado em 1909).

PAULA, Maurício de. **A arte do coaching: por uma vivência de 10000 horas.** 1. Ed. São Paulo: allprint, 2011.

PERCIA, André, SITA, Mauricio. **Manual completo de coaching: grandes especialistas apresentam estudos e métodos para a excelência na prática de suas técnicas**. São Paulo: Ser mais, 2011.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAMOS, e RODRIGUES, S. G. (1997). **Programa profissão: Desejo e realidade – uma experiência em orientação profissional**. Anais do III simpósio brasileiro de orientação vocacional & ocupacional, Canoas, Rio Grande do Sul, 1997.

RODRIGUES, C. A.; FERRAZ, S. F.; DUARTE, M. F. **Aposentadoria precoce e inflexão de carreira: um estudo exploratório.** In: IV Congresso Nacional de Excelência em gestão. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: < http://www.inovarse.org/filebrowser/download/8864 >. Acesso em: 5 de agosto de 2017

SANTOS, H. T. M. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001;

SANTOS, Larissa Medeiro Marinho dos. **O papel da família e dos pares na escolha profissional**. Maringá: Psicologia em Estudo, 2005. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/pe/v10n1/v10n1a07.pdf/ >. Acesso em: 11 setembro de 2017.

SANTOS, L. M. M.. **O papel da família e dos pares na escolha profissional**. Psicologia em Estudo, 10, 1. (2005). Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/pe/v10n1/v10n1a07.pdf >. Acesso em: 11 de agosto de 2017.

SANTOS, André Laizo dos. **A geração Y nas Organizações Complexas: um estudo exploratório sobre a gestão dos jovens nas empresas**. São Paulo, 2011. Disponível em: < http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-30032012-153841/pt-br.php> .Acesso em: 12 de mar. 2016.

SANTOS, M. S. C.; BRANDÃO, L. E. T.; MAIA, V. M. **Decisão de escolha de carreira no Brasil: uma abordagem por opções reais**. Revista de Administração da Universidade de São Paulo. v.50. n.2. p.141-152, abr./maio/jun. 2015. Disponível em: < http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014_EnANPAD_FIN842.pdf >. Acesso em: 16 de agosto de 2017.

SAVIOLI, N. **Carreira: manual do proprietário**. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999

SILVA, Maristela; HOLANDA, Fernanda Marques de Almeida; CARVALHO, José Ribamar Marques de. **Perspectivas dos Formandos do Curso de Ciências Contábeis em Relação ao Mercado de Trabalho de Uma IES Pública no Estado do Rio Grande do Norte.**Congresso UFSC, 2006. Disponível em: < http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-epqb-1220.pdf >. Acesso em: 17 de setembro de 2017.

SOARES-LUCCHIARI, D. H. P. **O jovem e a escolha profissional**. Porto Alegre: Mercado Aberto, 1987.

SOARES, D. e LEVENFUS, R. **Orientação vocacional ocupacional. Novos achados teóricos, técnicos e instrumentais para a clínica, a escola e a empresa.** Porto Alegre: Artes Médicas, 2002.

SOARES, Dulce Helena Penna. **O que é escolha profissional**. São Paulo, 4.ed., Brasiliense, 2009.

SPARTA, M. (2003). **O desenvolvimento da Orientação Profissional no Brasil**. R*evista Brasileira de Orientação Profissional*, *4*(1-2), 1-12. Disponível em: < http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v4n1-2/v4n1-2a02.pdf >. Acesso: 14 de agosto de 2017.

SULLIVAN, S. E., & Arthur, M. B. (2006). **The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility**. Journal of Vocational Behavior.

STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5º Edição. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1999. Disponível em:< http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-da-estrategia-e-do-planejamento-para-as-organizacoes-em-tempos-de-crise/37849/ >. Acesso em: 1 de setembro de 2017.

SUPER, D.; CRITES, J.; HUMMEL, R.; Moser, H.; OVERSTREET, D.; WARNATH, C. (1957) ***Vocational development: a framework for research***. New York: Teachers College, Colúmbia University.

SUPER, D. E. **The psychology of careers**. New York: Harper & Row. 1957

SUPER, D.E. & Bohn, M. J. Jr.. **Psicologia Ocupacional**. São Paulo: Atlas.,1972.

SUPER, Donald E. BOHN, Júnior, Martin J. **Psicologia Ocupacional**. São Paulo: Atlas, 1980.

TAVARES, Elaine; BALASSIANO, Moises; PIMENTA, Roberto da Costa. **Estresse Ocupacional na administração pública brasileira: quais os fatores impactantes?**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro 45(3):751-74, Maio/jun. 2010. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/rap/v45n3/09.pdf >. Acesso em: 21 de agosto de 2017.

TAVARES, E.; PIMENTA, R.C.; BALASSIANO, M. **Carreira sem fronteiras: o Exemplo da Carreira no Futebol**. Revista ADM. MADE, ano 10, v. 14, n.2, p. 57-74, maio/ setembro, 2010. Disponível em: < http://revistaadmmade.estacio.br/index.php/admmade/article/viewFile/82/80 >. Acesso em: 20 de agosto de 2017.

TEPERDGIAN, Maria Fernanda. **Entenda o que são bacharelados interdisciplinares**. Guia do estudante, 2017. Disponível em: < https://guiadoestudante.abril.com.br/universidades/entenda-o-que-sao-bacharelados-interdisciplinares/ >. Acesso em: 3 de outubro de 2017.

THIRY-CHERQUES, H. R. Individualismo e Carreira: o duplo constrangimento. In: BALASSIANO, Moisés, COSTA, Isabel (Orgs). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006, pág. 20-48.

TRIOLA, Mário F. Introdução à Estatística. 7ª. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

UNGRICHT, J. **Escolha da profissão: escolha da vida**. São Paulo: Mestre. 1986

VARGAS, J. C.; ANTUNES, H. S. **Ciclos de vida dos professores: articulando o eu pessoal e o eu profissional docente.** In: CUARTO CONGRESSO NACIONAL Y SEGUNDO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA, 4.,2007, Cipoletti. Anais… Neuquén: Educo, 2007. p. 1-3.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J.; NAKATA, L. E. **Percepção sobre carreiras inteligentes:diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers.** In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 32., 2008, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. CD-ROM.

VELOSO, E. F.; **Carreiras sem fronteiras na gestão pessoal da transição profissional: Um estudo com ex-funcionários de uma instituição com características de empresa pública.** Universidade de São Paulo – Faculdade de Administração, Economia e

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S. **Evolução do conceito de carreira e sua aplicação para a organização e para as pessoas**. In: Joel Souza Dutra. (Org.). Gestão de carreiras na empresa contemporânea. São Paulo: Atlas, pp. 3-39, 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009

VIERA, A; SILVA, C. J; **Por que deixar a Empresa quando tudo indica que o melhor é ficar?** Revista de Ciências da Administração. v. 10, n. 20, p. 37-58 jan./abr. 2008. Disponível em: < http://www.redalyc.org/pdf/2735/273520283002.pdf >. Acesso em: 2 de agosto de 2017.

XAVIER, Adne da Cruz; LOPES, Pollyana Aparecida de Oliveira; *et all*,. **Desenvolvimento Pessoal e Profissional de futuros Gestores: como a geração y encara as competências necessárias para o aumento da empregabilidade e para o sucesso no ambiente profissional**. XXXVI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2012.Disponível em: < http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_GPR2338.pdf >. Acesso em: 4 de julho de 2017.

WHITAKER, Francisco. **Rede- Uma estrutura alternativa de organização. Revista Mutações Sociais.** Rio de Janeiro, nº2 ,março/abril/maio, 1993. Disponível em: < http://www.apoema.com.br/REDEU11.pdf >. Acesso em: 12 de setembro de 2017.

WHITMORE, John. **Coaching para performance: aprimorando pessoas, desempenhos e resultados: competências pessoais para profissionais.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXO A

ÂNCORAS DE CARREIRA

INVENTÁRIO DAS ORIENTAÇÕES DE CARREIRA

Participante:		**Data:**	
E-mail:			

A finalidade deste questionário é estimular seu pensamento sobre suas áreas de competências, seus motivos e valores.
Não existe resposta certa ou errada, e sim escolhas e preferências.
Procure responder as perguntas com sinceridade, de acordo com o que é realmente importante para você, assim você terá o melhor aproveitamento dos resultados.

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

1	Se a afirmação nunca é verdadeira para você.
2 ou 3	Se a afirmação é verdadeira para você ocasionalmente.
4 ou 5	Se a afirmação é verdadeira para você com freqüência.
6	Se a afirmação é sempre verdadeira para você

Usando a escala seguinte, classifique cada item de acordo com o que é verdadeiro para você.

Nunca verdadeiro para mim	Ocasionalmente verdadeiro para mim	Frequentemente verdadeiro para mim	Sempre verdadeiro para mim
1 / 2 3 / 4 5 / 6			

	1. Sonho em ser tão bom no que faço, de tal forma que meus conhecimentos especializados sejam sempre procurados.
	2. Sinto-me mais realizado em meu trabalho quando sou capaz de integrar e gerenciar o esforço dos outros.
	3. Sonho em ter uma carreira que me dê liberdade de fazer o trabalho à minha maneira e no tempo por mim programado.
	4. Segurança e estabilidade são mais importantes para mim do que liberdade e autonomia.
	5. Estou sempre procurando idéias que me permitam iniciar meu próprio negócio ou identificar novas oportunidades de negócios para a empresa.
	6. Sinto-me bem em minha carreira apenas quando tenho a sensação de ter feito uma contribuição real para o bem da sociedade.
	7. Sonho com uma carreira na qual eu possa solucionar problemas ou vencer situações muito desafiadoras constantemente.
	8. Preferiria trocar de emprego se fosse colocado em um trabalho que comprometesse minha dedicação aos assuntos pessoais e familiares.
	9. Sinto-me bem sucedido em minha carreira quando posso desenvolver minhas habilidades técnicas ou funcionais a um nível de competência alto.
	10. Sonho em dirigir uma organização complexa e tomar decisões que afetem muitas pessoas.
	11. Sinto-me mais realizado em meu trabalho quando tenho a liberdade de definir minhas tarefas; horários e procedimentos.
	12. Preferiria buscar outras oportunidades do que aceitar uma tarefa que possa colocar em risco minha segurança na organização.
	13. Montar meu próprio negócio é mais importante para mim do que atingir uma alta posição gerencial como empregado.
	14. Sinto-me mais realizado em minha carreira quando posso usar meus talentos a serviço dos outros.
	15. Sinto-me realizado em minha carreira apenas quando enfrento e supero desafios extremamente difíceis.
	16. Sonho com uma carreira que me permita integrar minhas necessidades pessoais, familiares e de trabalho.
	17. Tornar-me um gerente técnico em minha área de especialização é mais atraente para mim do que me tornar um gerente geral.
	18. Sentir-me-ei bem sucedido em minha carreira quando me tornar um gerente geral em alguma organização.
	19. Sentir-me-ei bem sucedido em minha carreira quando alcançar total autonomia e liberdade.
	20. Procuro trabalhos em organizações que me dêem senso de segurança e estabilidade.
	21. Sinto-me realizado em minha carreira quando tenho a oportunidade de construir algo diferente para os negócios, que seja resultado de minhas observações, idéias e esforços.

	22. Utilizar minhas habilidades para tornar o mundo um lugar melhor para se viver e trabalhar, é mais importante para mim do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.
	23. Sinto-me mais realizado em minha carreira quando soluciono problemas aparentemente insolúveis ou venço o que parecia impossível de ser vencido.
	24. Sinto-me bem sucedido na vida apenas quando sou capaz de equilibrar minhas necessidades pessoais, familiares e de carreira.
	25. Preferiria deixar meu emprego a aceitar uma tarefa de rodízio que me afaste de minha área de especialização.
	26. Tornar-me um gerente geral é mais atraente para mim do que me tornar um gerente técnico em minha área de especialização.
	27. Para mim, poder fazer um trabalho à minha própria maneira, sem regras e restrições é mais importante do que segurança.
	28. Sinto-me realizado em meu trabalho quando percebo que tenho total segurança e estabilidade no trabalho.
	29. Sinto-me bem sucedido em meu trabalho apenas quando posso criar ou construir alguma coisa que seja inteiramente de minha autoria.
	30. Sonho em ter uma carreira que produza uma real contribuição à humanidade e à sociedade.
	31. Procuro oportunidades de trabalho que desafiem fortemente minhas habilidades para solucionar problemas.
	32. Equilibrar as exigências da minha vida pessoal e profissional é mais importante do que alcançar uma alta posição.
	33. Sinto-me plenamente realizado em meu trabalho quando sou capaz de empregar minhas habilidades e conhecimentos especializados.
	34. Preferiria deixar minha organização a aceitar uma função que me afastasse da trajetória de gerência geral.
	35. Preferiria deixar minha organização a aceitar uma função que reduza minha autonomia e liberdade de ação.
	36. Sonho em ter uma carreira que me dê senso de segurança e estabilidade e previsibilidade.
	37. Sonho em criar novos produtos ou negócios para a empresa ou em iniciar meu próprio negócio.
	38. Preferiria deixar minha organização a aceitar uma tarefa que me afaste das atividades de servir aos outros.
	39. Trabalhar em problemas praticamente insolúveis é mais importante para mim do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.
	40. Sempre procurei oportunidades de trabalho que flexibilizem minhas necessidades para cuidar dos assuntos pessoais e familiares.

Agora reveja suas respostas e localize todos os itens aos quais atribuiu pontos mais altos.
Selecione os TRÊS que lhe pareçam os mais verdadeiros e acrescente a cada um desses itens mais QUATRO pontos.
Exemplo:
Item 37 você atribuiu 6 pontos. A resposta fica: =6+4
Item 36 você atribuiu 5 pontos. A resposta fica: =5+4

Aptidão Técnico	Aptidão Gerencial	Autonomia e independência	Segurança e Estabilidade	Criatividade empreendedor	Vontade de servir	Puro desafio	Qualidade de vida
1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	32
33	34	35	36	37	38	39	40
Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:	Total de pontos:
Média:	Média:	Média:	Média:	Média:	Média:	Média:	Média:

APÊNDICE A

Questionário (Formandos de Administração)

Participante:		**Turno**	
E-mail:			

PERFIL DOS RESPONDENTES

Faixa etária:
( ) Até 24 anos
( ) 25 a 29 anos
( ) 30 a 34 anos
( ) acima de 35 anos

Gênero: ( ) Masculino

( ) Feminino

Semestre de conclusão: ( ) 2º Sem. 2017.2
( ) 1º Sem. 2018.1

Neste questionário não existe resposta certa ou errada, e sim escolhas e preferências.
Procure responder as perguntas com sinceridade, de acordo com você. Algumas alternativas podem ter mais de uma opção. (6,7,13,14,15,23)

FATORES INFLUENCIADORES

1	**Qual tipo de escola cursou o ensino médio?** ( ) Pública ( ) Privada
2	**Sua decisão no momento da escolha do curso, foi segura ?** ( ) Sim ( ) Não
3	**Você tinha informações suficientes sobre o curso quando fez a escolha da profissão?** ( ) Sim ( ) Não ( ) Pouco, mas não o suficiente
4	**Fez reflexão sobre si, tipo: o que gostava, as habilidades, o que não gostava?** ( ) Sim ( ) Não ( ) Pouco, mas não o suficiente
5	**A escola deu suporte no processo de escolha profissional**? ( ) Sim, qual ? _____ ( ) Não
6	**No momento da decisão profissional, você buscava?** ( ) Uma profissão que me trouxesse maior retorno financeiro ( ) Realizar um sonho dos meus pais, ser administrador ( ) Seguir meus pais, irmão, ou conhecido, pois atuavam na profissão de administrador e eu tinha admiração por ele(a). ( ) Realizar um sonho ( ) Realizar um sonho, ter nível superior, independente do curso, escolhi administração. ( ) Um curso de menor concorrência ( ) Outro. Qual? _____
7	**Qual o motivo que levou você a escolher a profissão de administrador?** ( ) Identifico com a profissão, pois já trabalhei na área ( ) Identifico com os profissionais da área, tenho habilidades verbais, de liderança, interpessoais e outras típicas do administrador ( ) Influencias de terceiros (família, amigos, professor, admiração por algum profissional de sucesso) ( ) Pretendo ter minha própria empresa ou administrar a da minha família ( ) Condição socioeconômica não me permitia realizar outro curso ( ) A profissão me permite atuar em diferentes áreas ( ) A profissão oferece maiores ofertas de emprego ( ) Boas perspectivas salariais ( ) É um curso de mais fácil ingresso (menos concorrido) ( ) Outro. Qual? _____

8	**Atualmente você:** ( ) Trabalho na área de administração e tenho afinidade ( ) Trabalho, mas não atuo na área de administração ( ) Faço estágio na área ( ) Faço estágio, mas não na área de administração ( ) Não trabalho, só estudo
9	**Se fosse hoje, você optaria novamente pelo curso de administração?** ( ) Sim, por que? _____ ( ) Não, por que? _____
10	**Área de atuação pretendida após a formação universitária?** ( ) Administrativa ( ) Financeira ( ) Marketing ( ) Gestão de pessoas ( ) Produção ( ) Gestão da qualidade ( ) Vendas ( ) Empreendedor ( ) Professor universitário ( ) Coaching ( ) Não sei ainda ( ) Outra , Qual_____
11	**Qual o motivo que levou você a escolher a carreira profissional (área de atuação) ?** ( ) Ainda não sei a área que pretendo atuar ( ) Influencia do professor (a) ( ) Meus pais, parentes, amigos ( ) Afinidade, habilidade com a área de atuação, descoberto durante a graduação ( ) Boas perspectivas salariais ( ) Maior oferta de emprego no mercado de trabalho ( ) Outro. Qual? _____
12	**Você acredita que para ter sucesso profissional é preciso?** ( ) Gostar da profissão/ ter afinidade ( ) Gostar do que faz e conseguir conciliar vida pessoal e profissional ( ) Me realizar apenas profissionalmente ( ) Me realizar apenas pessoalmente ( ) Ser proativo ( ) Ter conhecimento, habilidade e atitude ( ) Outro. Qual? _____
	PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS
13	**Qual seu projeto para o futuro ?** ( ) Tornar-se funcionário público ( ) Trabalhar em empresa privada ( ) Montar seu próprio negócio ( ) Trabalhar na empresa da família ( ) Trabalhar em uma multinacional ( ) Outro. Qual? _____
14	**A realização de uma pós-graduação, na área pretendida é:** ( ) Não é importante ( ) Pouco importante ( ) Indiferente ( ) Muito importante
15	**Ao terminar a graduação você pretende?** ( ) Trabalhar ( ) Fazer uma especialização (pós graduação/ mestrado) ( ) Trabalhar e fazer uma especialização ( ) Fazer outro curso de graduação. Qual: _____ ( ) Outro
16	**Levando em consideração que está próximo de concluir a graduação, com que grau de eficiência o curso atendeu as suas expectativas?** ( ) Excelente ( ) Muito bom ( ) Bom ( ) Razoável ( ) Ruim

17	**Você acredita ter adquirido as competências durante a graduação na área que pretende atuar para ser um profissional diferenciado?** ( ) Sim ( ) Não. Por que? _____
18	**Você acredita que o curso de Administração prepara para o mercado de trabalho:** ( ) Sim. ( ) Não. Por que? _____ ( ) Indiferente.
19	**Você acredita que traçar as perspectivas durante a graduação, é importante, pois guiarás as pessoas em sua trajetória profissional?** ( ) Não é importante ( ) Pouco importante ( ) Indiferente ( ) Muito importante
20	**Você traçou as perspectivas de sua carreira profissional?** ( ) Sim, como? _____ ( ) Não
21	**Qual sua expectativa ao ingressar no mercado de trabalho**: ( ) Ter um excelente salário, mesmo que não me identifique com a atividade executada ( ) Ter um excelente salário e me identificar com a atividade executada ( ) Atuar em uma área que me identifique, conciliando a vida pessoal e profissional ( ) Atender a expectativa pessoal ( ) Atender a expectativa profissional ( ) Ascensão Profissional ( ) Qualidade de vida ( ) Reconhecimento Profissional ( ) Outro. Qual?
22	**Durante sua graduação em administração lhe foi apresentado algum conceito ou método para o planejamento individual de carreira?** ( ) Sim ( ) Não
23	**Você realiza ou realizou algum planejamento estruturado de sua carreira profissional, estabelecendo objetivos e as estratégias para alcançá-los?** ( ) Sim ( ) Não. Por que ?_____
24	**O autoconhecimento é um fator necessário e importante para uma melhor identificação dos objetivos e necessidades profissionais, e portanto, necessário para um gerenciamento de carreira mais alinhado aos seus interesses.** ( ) Não é importante ( ) Pouco importante ( ) Indiferente ( ) Muito importante
25	**Já utilizou algum método, ferramenta, ou instrumento, para a promoção de um maior autoconhecimento sobre aspectos pessoais e profissionais (necessidades, desejos, objetivos)?** ( ) Sim, qual? _____ ( ) Não