



Âncoras de Carreira e Relações com Estabilidade e Qualidade de Vida Pessoal: Um Estudo com Alunos do Curso de Gestão de Pessoas

Liana Caron Nazareth Peçanha¹
Maria Aparecida da Cruz Constantino²
Ana Cristina Limongi-França³
Jaqueline Leocadio da Silva⁴

Resumo

Este estudo identifica as Âncoras de Carreira de formandos em Gestão de Pessoas de Taboão da Serra, região metropolitana de São Paulo. A metodologia utilizada foi quantitativa e descritiva. Após revisão bibliográfica, perto de 44% da população de 183 estudantes preencheu o inventário proposto por Schein (1993), traduzido por Dutra e Albuquerque (2009). Estilo de Vida, primeira âncora, foi seguida por Segurança e Estabilidade, que obteve presença mais significativa do que estudos realizados por Tadeucci et al (2005) e Rodrigues, Bouzada e Kilimnik (2007). Levantou-se a hipótese de que renda e classe social desta amostra podem ter impactado os resultados.

Palavras-chave: Administração, Recursos Humanos, Carreira.

Abstract

This paper identifies the Career Anchors of the graduating students of the People Management Course of Taboão da Serra, São Paulo metropolitan region. The used methodology was qualitative and descriptive. After a review, around 44% of the 183 students population completed the inventory proposed by Schein (1993), translated by Dutra and Albuquerque (2009). Lifestyle, the first anchor, was followed by Security and Stability, which

Artigo recebido em 01/07/2011

Aprovado em 30/10/2011

¹Bacharel em Administração pela EAESP-FGV, especialista em Qualidade e Produtividade pela POLI-USP, mestre em Administração pela Universidade Mackenzie e doutoranda do PRONUT-USP. Pesquisadora junto ao grupo de pesquisa em Gestão da Qualidade de Vida – FEA-USP. Professora convidada de cursos de Pós-Graduação da Faculdade Ítalo-Brasileira, Faculdade Anhanguera de Taboão da Serra e Fundação Instituto de Administração FIA.

²Psicóloga, mestre em Administração e doutora pela Universidade de São Paulo/USP, área de Qualidade de Vida. Pesquisadora junto ao grupo de pesquisa em Gestão da Qualidade de Vida – FEA-USP, constituído junto ao CNPq. Docente na Pós-Graduação da Faculdade Ítalo-Brasileira, Fundação Santo André e Fundação Instituto de Administração FIA/USP.

³Professora associada da Universidade de São Paulo no Departamento de Administração da Faculdade de Economia e Administração (FEA-USP), onde ministra cursos de graduação e pós-graduação. Psicóloga, mestre em Psicologia Social PUCSP, doutora e livre docente em Administração – Recursos Humanos FEA-USP. Criou e dirige o Núcleo de Estudos e Pesquisas em Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho - NEP_GQVT FEA-USP. Coordenadora da Fundação Instituto da Administração - FIA.

⁴Graduada em Administração pela FTS e especialista em Gestão Estratégica em Recursos Humanos pelo Instituto Nacional de Pós Graduação – INPG. Coordenadora do curso de Administração da Faculdade Anhanguera de Taboão da Serra. Docente na Faculdade Nossa Cidade - FNC.

has been more significant than studies by Tadeucci et al (2005) and Rodrigues, Bouzada and Kilimnik (2007). The hypothesis that this sample's income and social class may have impacted the results was raised.

Keywords: Management, Human Resources, Career

1. INTRODUÇÃO

Para fazer frente às mudanças impostas pela dinâmica de nossa sociedade atual, onde a pessoa é ativa na gestão do seu desenvolvimento, torna-se cada vez mais necessário o planejamento individual de carreira. Entretanto, alguns acreditam “que a ascensão na carreira é uma questão de sorte, bastando estar no lugar certo na hora certa” (DUTRA, 2002, p.113). Ressalta-se a importância de fazer com que as pessoas se habilitem a entender as razões que as levaram à tomada de decisões profissionais, de carreiras e busca da realização no trabalho e na vida (ROSA, 2011).

Apresenta-se, neste trabalho, um estudo sobre um plano de carreira, enfatizando a importância da autoanálise da influência de valores, necessidades e habilidades, pois eles podem impactar tanto positivamente como negativamente sobre suas opções (SANT’ANNA; KILIMNIKI, 2011). A partir do entendimento que o conhecimento das Âncoras de Carreira desempenha um papel no autoconhecimento, procura-se identificar as Âncoras de Carreira dos formandos do curso superior de formação específica em Gestão de Pessoas.

Na literatura mundial e nacional, existem vários estudos a partir do Inventário de Âncoras de Carreira proposto por Schein (1993). Na literatura brasileira, foram localizados alguns estudos com estudantes, que inspiraram a escolha de um grupo específico. A carreira que não entra em conflito com os valores, necessidades e habilidades do indivíduo poderá contribuir para uma melhor qualidade de vida no trabalho.

2. CARREIRA E SEU SIGNIFICADO

Carreira pode ser compreendida quando se refere à mobilidade ocupacional, mostrando, por exemplo, o caminho a ser trilhado por um executivo, ou então à estabilidade ocupacional, quando se aponta à carreira como uma profissão, tal como a carreira militar (DUTRA, 1996, p. 16).



Schein (1978, 1993) já percebia a questão de carreira como um processo de desenvolvimento da pessoa como um ser integral, entendendo desta forma, suas necessidades e características, as quais não estão ligadas apenas à vida no trabalho, mas como uma influência mútua da pessoa com todos os espaços de sua vida. O autor (apud DUTRA, 1996, p.34-35) acredita que um indivíduo recebe múltiplas pressões que, na sociedade ocidental, podem ser agrupadas em três categorias: a primeira engloba o processo biológico, psicológico e social associado ao envelhecimento, como alterações no corpo e na capacidade física e mental, e de natureza social e cultural; a segunda engloba a natureza das relações do indivíduo com sua família, tais como ser solteiro, casado, divorciado, com filhos adultos, com filhos adolescentes, etc.; e, por último, a terceira, que se associa ao trabalho ou à construção da própria carreira, engloba as relações que as pessoas estabelecem com seu próprio trabalho e com as empresas.

A partir das sociedades industrializadas, Chanlat (1995) aponta a existência de dois modelos de carreira, retratados na Figura 1. O primeiro deles, o Tradicional, vigorou até meados dos anos 70, é marcado pela estabilidade, sendo a progressão da carreira linear vertical e a possibilidade de ascensão concentra-se nas mãos dos grupos socialmente dominantes. No segundo modelo, denominado Moderno, há uma maior instabilidade, sendo a progressão na carreira descontínua, mais horizontal do que vertical, com oportunidades a grupos sociais variados, incluindo a projeção da mulher com possibilidade de ascensão.

No modelo Tradicional, a carreira é vista, pela maioria das pessoas, como uma escada. “O jovem, ao ingressar no mercado de trabalho, deveria procurar a sua escada e, ao encontrá-la, deveria ir subindo cada degrau, assumindo níveis mais altos de responsabilidade, de *status* ou de salário” (EVANS, 1996, p.16). Entretanto, em vez de escadas, as carreiras aproximam-se hoje de uma forma espiral, em ziguezague, atendendo às necessidades dos novos tempos.

O Modelo Tradicional	O Modelo Moderno
Um homem:	Um homem e / ou uma mulher:
<ul style="list-style-type: none"> • Pertence aos grupos socialmente dominantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Pertencentes a grupos sociais variados
<ul style="list-style-type: none"> • Progressão linear vertical 	<ul style="list-style-type: none"> • Progressão descontínua horizontal e vertical
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Instabilidade

Figura 1. Modelos de Carreira

Fonte: Chanlat (1995, p.71).

Neste estudo, adota-se o conceito de carreira de London e Stumph (1982, apud DUTRA, 1996), que a vê como estágios e transições do indivíduo que variam conforme as pressões exercidas sobre ele, tanto internas quanto externas. Além disso, a carreira deve considerar as perspectivas do indivíduo e da empresa e deve ser um elemento de conciliação dinâmica entre as expectativas de ambos.

Carreira são as seqüências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Da perspectiva do indivíduo, engloba o entendimento e a avaliação de sua experiência profissional, enquanto, da perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas. Estas perspectivas são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança (LONDON, STUMPH, 1982, apud DUTRA, 1996, p.17).

3. MODELO DE PLANEJAMENTO INDIVIDUAL DE CARREIRA

As pessoas nunca tiveram, ao longo da história, muita necessidade de gerenciar suas carreiras, já que nasciam em uma posição predeterminada pela vida ou então confiavam em sua empresa para o gerenciamento de sua carreira. Entretanto, com as mudanças impostas pelo tempo, todos precisam gerenciar a si mesmos (DRUCKER, 2003, p.76). Mesmo assim, há uma grande resistência na adoção do planejamento individual de carreira. A maior parte das pessoas olha as oportunidades do ambiente e tenta aproveitá-las, esquecendo-se que deve olhar antes para seu interior, procurando identificar o que gosta – seus valores, suas habilidades e necessidades. Isso é corroborado por Limongi-França (2009, p.237) ao dizer que “as pessoas tendem a guiar suas carreiras mais por apelos externos, como remuneração, *status* etc”, complementando que esse panorama é encontrado frequentemente no Brasil. Contudo, a

autora e Dutra (1996) acreditam que esse quadro sofrerá alterações, devido às pressões exercidas pelas empresas e às sociais e econômicas.

Dutra (1996, p.24) acredita que um modelo para planejamento de carreiras deve se preocupar em desenvolver nas pessoas um espírito crítico com relação a seu comportamento diante da carreira, em estimular e dar suporte a um processo de autoavaliação, visando ao planejamento individual de sua carreira, em oferecer uma estrutura para reflexão das pessoas sobre sua realidade profissional e pessoal e em disponibilizar ferramentas para desenvolver objetivos de carreira e planos de ação e para monitorar a carreira ao longo do tempo. Para ele, um modelo que abrange, de forma genérica, as propostas de vários autores é o de London e Stumph (1982, apud DUTRA, 1996, p.24-25), conforme ilustrado na Figura 2.

Neste modelo, o planejamento de carreira depende de três tarefas de responsabilidade do indivíduo: a autoavaliação, etapa em que ele avalia suas qualidades, interesses e potencial para os vários espaços organizacionais; o estabelecimento de objetivos de carreira, etapa em que se identificam os objetivos de carreira e um plano realista baseado na autoavaliação e na avaliação das oportunidades de carreiras; a implementação do plano de carreira, etapa em que se capacita e tem acesso às experiências profissionais necessárias para competir pelas oportunidades e para atingir as metas de carreiras. Estas três etapas se interagem, havendo, no decorrer do processo, uma contínua influência entre as mesmas.

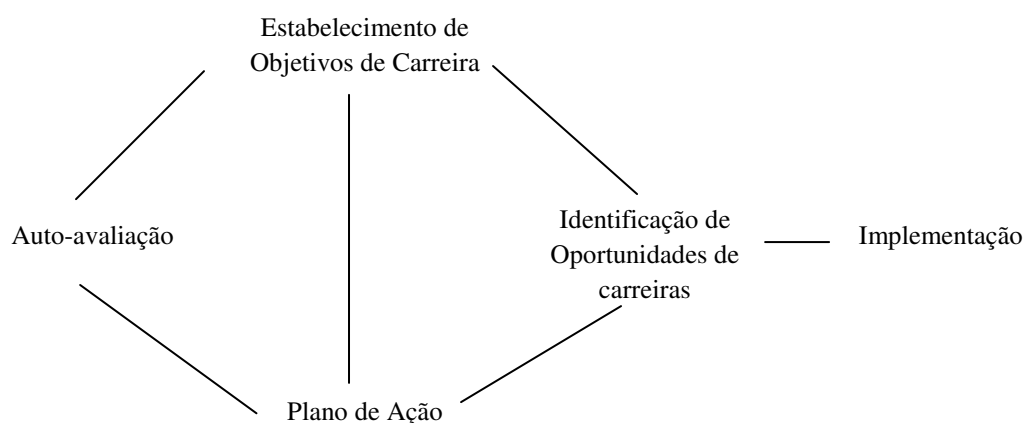


Figura 2. Planejamento de Carreira

Fonte: London e Stumpf (1982, apud DUTRA, 1996, p.25).

O autoconhecimento é, segundo Dutra (2002), a parte mais difícil e importante do processo, pois exige um olhar a si mesmo. Análises de realizações, de personalidade e de valores pessoais são as técnicas mais comumente utilizadas. Ao levantar suas realizações, o indivíduo percebe sua evolução e seus pontos fortes. A personalidade pode ser mapeada por testes de diversas origens, sendo os mais comuns baseados em Jung. O diagnóstico de valores pessoais é feito por técnicas tais como as Âncoras de Carreira propostas Schein (1993).

4. ÂNCORAS DE CARREIRA

O conceito sobre Âncoras de Carreira origina-se a partir de um estudo longitudinal, iniciado em 1961, realizado por Schein (1993) com quarenta e quatro ex-alunos do programa de mestrado em administração na Escola Sloan de Administração (*Sloan School of Management*), no Instituto Massachusetts de Tecnologia (*Massachusetts Institute of Technology*), que foram entrevistados sobre valores e atitudes em seus locais de trabalho, seis meses após a conclusão do curso e novamente um ano após a conclusão. Posteriormente, todos os pesquisados responderam a questionários cinco anos após a formatura e, em 1973, após, aproximadamente, 10 a 12 anos de carreira, tiveram nova entrevista.

Embora os acontecimentos históricos de carreira tenham se mostrado muito variados, os motivos que os pesquisados deram para suas escolhas e o padrão de seus sentimentos foi muito coerente. A metáfora da Âncora deriva dessas pessoas, quando tentaram trabalhos que não lhes pareciam adequados, referirem-se à “imagem de ser atraída de volta a alguma coisa que se encaixava melhor” (DUTRA; ALBUQUERQUE, 2010).

Com base nesse estudo e em outros subseqüentes realizados com membros de sua equipe, Schein (1978, apud DUTRA, 1996, p.42-52) identificou oito categorias de Âncoras de Carreira, descritas a seguir. São elas: Competência Gerência Geral, Competência Técnica ou Funcional, Segurança e Estabilidade, Criatividade Empreendedora, Autonomia e Independência, Senso de Serviço e Dedicção a uma Causa, Puro Desafio e Estilo de Vida.

A autopercepção do indivíduo de suas habilidades, necessidades e valores forma, assim, as Âncoras de Carreira, ou seja, elas abrangem elementos da realidade que irão determinar as preferências de cada um.

As pessoas que foram classificadas na Âncora Competência Geral têm sua motivação principal em ser competentes em um conjunto completo de atividades que envolvem a idéia



de gerenciamento. Os mais importantes são: competência interpessoal, que é a habilidade de influenciar, supervisionar, liderar, manipular e controlar as pessoas no sentido de atingir os objetivos organizacionais de forma mais efetiva possível; competência analítica, que é capacidade de identificar e solucionar problemas conceituais sob condições de incerteza e informações incompletas; estabilidade emocional, que é a capacidade para se sentir estimulado em situações de crise emocional ou interpessoal, em vez de sentir-se debilitado com as mesmas, associada à capacidade para suportar alto nível de responsabilidade e à capacidade para exercitar autoridade sem sentir medo ou culpa.

As pessoas classificadas na Âncora Técnica ou Funcional possuem consciência de sua preferência por determinada área de especialização e não estão interessadas em promoções fora de sua área. São pessoas que aceitam responsabilidades gerenciais dentro de suas áreas específicas.

As pessoas classificadas na Âncora Segurança e Estabilidade tentam unir suas carreiras a determinada organização em busca de maior segurança ou estabilidade. Procuram empresas que oferecem amplo horizonte profissional, bom programa de benefícios e de aposentadoria e segurança no trabalho. Essas pessoas possuem inclinação em aceitar as definições de carreira colocadas pela organização para a qual trabalham.

As pessoas classificadas na Âncora Criatividade Empreendedora precisam criar algo próprio e expressar a si próprias em um novo produto, serviço ou negócio. São empreendedoras e desejam ser autônomas, gerencialmente competentes, hábeis no exercício de seus talentos e construir fortuna para se sentirem seguras. O valor-chave para estas pessoas é conseguido através de um novo-produto ou empresa que leve seu nome e de uma fortuna pessoal que seja a medida de sua realização e o perfil assemelha-se ao do empreendedor. A ênfase dada à criatividade não minimiza outros motivos, como a competência técnica ou funcional e o desejo de autonomia (que é a ênfase da própria Âncora).

As pessoas classificadas na Âncora Autonomia e Independência procuram definir seu próprio trabalho, à sua própria maneira e não gostam de sujeitar-se a regras estabelecidas por outras pessoas. Quando empregadas, querem permanecer em funções que lhes permitam flexibilidade com relação a quando e como trabalhar. Visando essa autonomia, recusam oportunidades de promoção ou avanço.

As pessoas classificadas na Âncora Senso de Serviço e Dedicção a uma Causa são mais orientadas aos seus valores centrais do que para os verdadeiros talentos ou áreas de competência envolvidas, pois possuem um desejo de melhorar o mundo de alguma forma. Geralmente, procuram profissões que ajudem outras pessoas (enfermagem, medicina, serviço social, religião, etc.). Embora o dinheiro não seja o valor central para elas, desejam uma remuneração justa pelo que fazem.

As pessoas classificadas na Âncora Puro Desafio vêem o sucesso como sinônimo de vencer obstáculos impossíveis, problemas insolúveis ou derrotar oponentes difíceis. Assim, elas dão grande importância a um trabalho ou carreira que lhes permita vencer o impossível. São estimuladas e desafiadas por oportunidades de alto risco. Se alguma coisa é fácil, imediatamente torna-se monótona.

As pessoas classificadas na Âncora Estilo de Vida têm como motivação básica a integração da carreira ao estilo de vida, procurando um alto nível de integração entre suas necessidades como indivíduo, de família e de carreira. Desejam maior flexibilidade em seu emprego, dando maior atenção às atitudes da empresa do que a programas específicos.

Todas as pessoas se preocupam com cada uma dessas questões, mas a Âncora de Carreira indica uma área que é mais importante para a pessoa, que ela não abriria mão. O questionário proposto por Schein (1993) não revela a Âncora de Carreira de uma pessoa, mas pode estimular os pensamentos do indivíduo sobre seus valores, seus motivos e suas áreas de competência de forma a ajudá-lo a descobrir por si mesmo a própria Âncora.

5. METODOLOGIA

Pesquisa de natureza quantitativa e descritiva, visando classificar as Âncoras de Carreira dos estudantes, segundo suas percepções. Efetuou-se uma revisão bibliográfica, focando a importância do autoconhecimento no planejamento individual de carreira, e uma pesquisa de campo.

A população escolhida foi composta por 190 estudantes matriculados no último semestre do curso superior de formação específica em Gestão de Pessoas, em instituição de ensino de Taboão da Serra, município pertencente à região metropolitana de São Paulo.

Definiu-se a amostra por critério de acessibilidade, sendo os dados respondidos por 84 alunos que estavam presentes, na sala de aula e na data determinada (novembro de 2010). Por



ter sido um dos questionários invalidado, a amostra final (83) representa 43,68% da população. Os mesmos concordaram em participar da pesquisa e estavam cientes da futura publicação dos resultados gerais, conforme recomendações da ética em pesquisa com seres humanos. Os que desejaram, receberam o retorno de sua Âncora pessoal, individualmente.

Utilizou-se como instrumento de coleta de dados o questionário do Inventário das Orientações de Carreira desenvolvido por Schein (1993), traduzido para português e adaptado para Administração de Recursos Humanos pelos professores Joel Souza Dutra e Lindolfo Albuquerque (2009), contendo 40 afirmações (2010). Os dados foram digitalizados e armazenados em planilha eletrônica.

6. TRATAMENTO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Do total de 83 estudantes, 67 são do sexo feminino e 16 do masculino, respectivamente 80,72% e 19,28%. A média de idade é 27,6506 anos e desvio padrão 7,1934 anos, sendo que 56,63% tem entre 21 e 30 anos. A distribuição da amostra por faixa etária, segundo sexo, encontra-se na Tabela 1.

As principais Âncoras de Carreira dos estudantes são Estilo de Vida (EV) e Segurança e Estabilidade (SE), abrangendo quase metade da amostra, com 25,30% e 24,10%, respectivamente, seguidas de Criatividade Empreendedora (CE), Puro Desafio (DP), Técnico Funcional (TF), Senso de Dever a uma causa (SD), Autonomia e Independência (AI) e Gerência Geral (GG), conforme listadas na Tabela 2.

Rodrigues, Bouzada e Kilimnik (2007), em estudo efetuado com 87 estudantes do curso de administração, já mostravam essa dobradinha entre Estilo de Vida e Segurança e Estabilidade, mas com uma diferença gritante a favor da primeira Âncora – 40,23% contra 14,94%. Na pesquisa de Tadeucci et al (2005), feita também com 87 estudantes de administração, Estilo de Vida e Criatividade Empreendedora foram as Âncoras com maior representatividade e Segurança e Estabilidade apareceu como a última dos estudantes matriculados nos períodos matutino e vespertino.

Tabela 1:

Distribuição da amostra por faixa etária, segundo sexo.

Faixa Etária	Sexo	Total
--------------	------	-------

(Anos)	Feminino		Masculino			
	n	%	n	%	n	%
Até 20	8	9,64	3	3,61	11	13,25
21 a 25	24	28,92	5	6,02	29	34,94
26 a 30	16	19,28	2	2,41	18	21,69
31 a 35	9	10,84	3	3,61	12	14,46
36 a 40	5	6,02	2	2,41	7	8,43
41 a 45	3	3,61	–	–	3	3,61
46 ou mais	1	1,20	1	1,20	2	2,41
Não respondeu	1	1,20	–	–	1	1,20
Total	67	80,72	16	19,28	83	100,00

Outro ponto que merece ser mencionado é o número de indivíduos com a Âncora Gerência Geral, somente 2,1%, proporcionalmente bem mais baixo do que o encontrado em outros estudos com estudantes de administração.

A análise da Tabela 3 permite, ainda, ver as diferenças entre os sexos. Embora o resultado percentual, na Âncora Estilo de Vida, seja semelhante, o gênero masculino aponta como Âncora principal Segurança e Estabilidade, com um *score* de 37,50%, contra 20,90% obtido no sexo oposto.

Tabela 2:

Distribuição da primeira Âncora de Carreira, por sexo.

Âncora	Sexo				Total	
	Feminino		Masculino			
	N	%	N	%	n	%
EV	17	25,37	4	25,00	21	25,30
SE	14	20,90	6	37,50	20	24,10
CE	11	16,42	2	12,50	13	15,66



DP	8	11,94	1	6,25	9	10,84
TF	7	10,45	1	6,25	8	9,64
SD	5	7,46	1	6,25	6	7,23
AI	3	4,48	1	6,25	4	4,82
GG	2	2,99	–	–	2	2,41
Total	67	100,00	16	100,00	83	100,00

Procurou-se, também, verificar a última opção de Âncora de Carreira para esses estudantes. A Tabela 3 mostra que as Âncoras Criatividade Empreendedora (CE) e Gerência Geral (GG) são as que mais aparecem e atingem valores bem altos nas mulheres, respectivamente 37,31% e 16,42%. No grupo de homens, as últimas Âncoras são Gerência Geral e Puro Desafio (DP), atingindo 31,25% cada.

Como todo indivíduo tem um pouco de cada Âncora, procurou-se verificar o grau de definição da primeira Âncora contra a segunda. Optou-se pelo índice utilizado por Ferraz, Galli e Trevisan (2008). Em sua pesquisa, os autores afirmaram que a primeira Âncora está bem definida quando seu peso é pelo menos 30% maior que a segunda. Dos 83 estudantes, 19 estão nesta faixa, sendo 14 do sexo feminino e 5 do masculino. A média de idade destes estudantes é 30, bem maior do que a média geral, indo de encontro a Schein (1993), que diz que quanto mais experiência tiver um indivíduo, maior será a clareza que terá de sua Âncora.

Tabela 3:

Distribuição da última Âncora de Carreira, por sexo

Âncora	Sexo				Total	
	Feminino		Masculino			
	n	%	N	%	n	%
CE	25	37,31	1	6,25	26	31,33
GG	11	16,42	5	31,25	16	19,28
AI	10	14,93	1	6,25	11	13,25

DP	6	8,96	5	31,25	11	13,25
SD	6	8,96	1	6,25	7	8,43
TF	5	7,46	–	–	5	6,02
SE	3	4,48	2	12,50	5	6,02
EV	1	1,49	1	6,25	2	2,41
Total	67	100,00	16	100,00	83	100,00

Schein (1978) diz que para refletir sobre carreira é necessário entender o indivíduo inserido num mundo com múltiplas pressões e problemas. Para muitos dos alunos matriculados em Faculdades destinadas à classe média, a qual pertence à população desse estudo, segundo retratam Todeschini e Salomão (2009, p.144-146), é a primeira vez que alguém de sua família vai para ao ensino superior e eles se esforçam para pagar os estudos porque acreditam que estarão mais qualificados para o mercado de trabalho. Este retrato se produz na colocação de Limongi-França (2009, p.237), quando diz que as pressões sociais originam-se, entre outras coisas, na valorização social do contínuo crescimento, da mobilidade, flexibilidade e notoriedade.

Em outra direção, ao mesmo tempo em que estudos de Limongi-França (2004) e Sant’Anna e Kilmnik (2011) mostram que o mundo atual privilegia uma valorização da qualidade de vida por parte do trabalhador, incentivando-o a equilíbrio entre família e trabalho, a classe média emergente brasileira, conforme relatam Todeschini e Salomão (op.cit., 2009), possui novos gastos de consumo que se equilibram dentro de suas finanças, tais como computador, banda larga, faculdade e programas de lazer. Talvez seja um dos motivos para que os resultados desta amostra apontassem tão fortemente a Âncora Segurança e Estabilidade. Os estudantes procuram seus cursos visando uma melhor oportunidade de salário, mas provavelmente ainda têm cicatrizes por necessidades básicas não atendidas em algum momento de suas vidas. Assim, provavelmente essas pressões contribuem para a alta proporção da Âncora Segurança e Estabilidade.

Quando as pessoas não possuem um consciente projeto profissional sustentado por suas crenças e valores, correm maiores riscos de enfrentar situações de desconforto profissional, o que contribui para que se sintam desmotivadas, desinteressadas e infelizes com a sua carreira. Ou, ainda, com uma visão limitada das alternativas, vêm poucas



possibilidades de desenvolvimento profissional tanto na empresa como no mercado. Também, podem cair em armadilhas profissionais ao optarem por funções que usam pouco seus pontos fortes e muito os fracos, gerando grande desgaste, estresse e pouca satisfação. Desta forma, o projeto profissional consciente minimiza tais riscos, pois pressupõe a visão de carreira de dentro para fora.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo identificou as principais Âncoras de Carreira dos bacharelados do curso superior em formação específica em Gestão de Pessoas. No cômputo geral e para o grupo feminino, a Âncora mais presente é Estilo de Vida, seguida de Segurança e Estabilidade. Entretanto, para o sexo masculino essa relação está invertida.

Embora a amostra da população total e do gênero feminino tenham sido representativas, Um dos limites desta pesquisa refere-se ao número de respondentes do sexo masculino, que foi pequeno em número absoluto. Além disso, como os dados foram coletados apenas em um curso, os resultados não podem ser generalizados. Entretanto, podem servir de estímulo para que futuras pesquisas sejam feitas ampliando o número de estudantes atendidos.

Os resultados são diferentes dos de outros estudos feitos com estudantes de administração. Sugere-se que sejam exploradas essas diferenças e que, em novos estudos, também seja investigada a renda da população. A classe média emergente é uma realidade em nosso país e pode-se pesquisar a relação de sua renda com as expectativas de carreira.

Desta forma, ressalta-se a importância do autoconhecimento do indivíduo por meio da identificação de sua âncora de carreira, permitindo um olhar para dentro de si para então avaliar as oportunidades externas, o que contribui para uma melhor qualidade de vida pessoal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade? (I) **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.6, p.67-75, nov.-dez. 1995.

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

DUTRA, Joel Souza. **Administração de carreira**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

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

_____; ALBUQUERQUE, Lindolfo. **Âncoras de Carreira** – Extraído de Career Anchors de Edgar H. Schein. Adaptado para Administração de Recursos Humanos. Disponível em: http://www.erudito.fea.usp.br/PortalFEA/repositorio/188/documentos/ancorasdecarreira_graduacao.doc. Acesso em: 05 nov. 2009.

_____; ALBUQUERQUE, Lindolfo. **Âncoras de Carreira** – Extraído de Career Anchors de Edgar H. Schein. Adaptado para Administração de Recursos Humanos. Curso de Pós-Graduação em Administração. São Paulo: FEA-USP, 2010.

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

FERRAZ, Ivan; GALLI, Diego; TREVISAN, Leonardo. Âncoras de Carreira: uma questão de gênero? **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 10, n.2, 2008. Disponível em <http://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/viewArticle/2713>. Acesso em 20 Out. 2010.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de Recursos Humanos: conceitos, processos e ferramentas**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

RODRIGUES, Carolina L. Morura Munoz, BOUZADA, Valéria Christina Parreiras Costa, KILIMNIK, Zélia Miranda. Estilo de Vida e Segurança – seriam essas as Âncoras dos futuros detentores de carreiras proteanas ou sem fronteiras?: um estudo comparativo entre alunos de graduação e de mestrado em Administração. In: VI CONVIBRA– CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO. **Anais Eletrônico**. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2007/congresso/artigos/160.pdf>. Acesso em: 20 out. 2010. Brasil, 2007.

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

SANT'ANNA, Anderson de Souza; KILIMNIK, Zélia Miranda (organizadores). **Qualidade de vida no trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2011.

SCHEIN, Edgar H. **Career dynamics: matching individual and organizational needs**. Massachusetts: Addison-Wesley, 1978.

_____. **Career Anchors: discovering your real values**. Revised Editor. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993.

TADEUCCI, M. S. R. ; MENDES, A. S. D. ; COUTINHO, J. T. ; DOMENICO, S. . Planejando a carreira: um estudo com estudantes brasileiros. In: V ENCONTRO LATINO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO E IX ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA. **Anais eletrônico**. São José dos Campos : UNIVAP, 2005. Disponível em: <http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/epg/EPG6/EPG6-19.pdf>. Acesso em: 20 out. 2010.

TODESCHINI, Marcos; SALOMÃO, Alexa. Um mergulho na nova classe média. **Revista Época Negócios**, São Paulo, v. 33, ano 3, nov. 2009, Editora Globo.