

# AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)

Luana Grolla de Camargo Ferreira<sup>1</sup>  
Rinaldi da Silva Corrêa<sup>2</sup>  
Santiago Azevedo Robles<sup>3</sup>  
Profa. Dra. Yeda Oswaldo<sup>4</sup>

## RESUMO

*Os estudos sobre gestão de pessoas remetem a um quadro histórico relativamente recente, que apresenta uma forte evolução a partir da metade do século XX. Nesse contexto, os aspectos relacionados ao planejamento de carreira recebem um novo formato de entendimento a partir da percepção de que a responsabilidade do planejamento e desenvolvimento da carreira passou a ser do indivíduo e não mais das empresas. O conceito de “âncora de carreira” proposto por Edgar Schein, em 1961, ganha mais força e importância na proporção em que norteia as decisões de escolha das carreiras profissionais. O objetivo desse estudo é levantar as âncoras de carreiras de 215 jovens em formação profissional, presentes na geração Z e participantes em um programa de educação profissionalizante do governo brasileiro. A pesquisa caracteriza-se como descritivo-analítica de cunho quantitativo, onde a coleta de dados foi baseada no inventário de Âncoras de Carreira proposto por Edgar Schein. As principais âncoras identificadas foram: Desafio Puro (DP) e Estilo de Vida (EV), ambas com 23,3% do total da amostragem. Em seguida, aparece Segurança / Estabilidade (SE) com 17,7%. Este trabalho abre caminhos para mais investigações sobre a percepção e ansiedades da geração Z, no que se refere a carreiras profissionais. A pesquisa não intenciona uma confirmação de perfil e características de jovens da Geração Z, mas apenas apresenta um levantamento de alguns números específicos das âncoras de carreira, apontando tendências, mas sem um aprofundamento conclusivo sobre essa geração.*

**PALAVRAS CHAVES:** *Âncora de Carreira. Geração Z. Gestão de Carreiras. Jovem Aprendiz.*

---

<sup>1</sup> MBA em Gestão de Pessoas; Pós-graduada em Marketing pela PUCAMP e Graduada em Economia pela Universidade Pontifícia de Campinas. E-mail: luanagrolla@hotmail.com

<sup>2</sup> Mestre em Administração pela Universidade Metodista de Piracicaba- UNIMEP; Pós-graduado em Gestão Estratégica de Empresas e negócios; Bacharel em Administração de Empresas e Professor Universitário em cursos de pós-graduação. E-mail: rinaldi.correa@hotmail.com

<sup>3</sup> Pós-graduado em Tecnologias da Informação Aplicadas aos Negócios, Especialização em engenharia de Software pela UNICAMP, Graduação em Ciência da Computação, Professor Universitário. E-mail: sazevedorobles@gmail.com

<sup>4</sup> Psicóloga, Doutora em Psicologia, Mestre em Educação, docente Permanente do Mestrado e Doutorado Profissional em Administração da Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP, é pesquisadora, palestrante e escritora. E-mail: yeda@yedaoswaldo.com.br

**ABSTRACT**

*The people management studies refer us to a relatively recent historical picture that shows a strong evolution from the middle of the twentieth century. In this context, it can be seen that aspects related to career planning receive a new way of understanding from the perception that the responsibility of career planning and development has come from the individual and not from the companies. At this point, the concept of "career anchor" proposed by Edgar Schein in 1961 get force and importance, in proportion as it guides the decisions of career choices. The goal of this article is to do a data collection about the career anchors of 215 young people in vocational training, known as generation Z, inserted in a program of professional education of the Brazilian government. The research is analytical- descriptive and the data collection was done through the inventory of career anchors proposed by Edgar Schein. The main anchors identified were: "Pure Challenge (CH)" and "Lifestyle (LS)", both with 23.3% of the total sample. Then "Security / Stability (SE)" appears with 17.7%. This is an initial work and further investigations into the perception and anxieties of young people of generation Z should be needed regarding professional careers. The research does not intend to confirm the profile and characteristics of young people in generation Z, but only presents a survey of some specific numbers of career anchors, pointing out some tendencies, without a conclusive deepening about this generation.*

**KEYWORDS:** *Career Anchors. Generation Z. Career Management. Young Apprentice.*

## INTRODUÇÃO

As evidentes mudanças ocorridas no mundo, a partir da segunda metade do século XX, protagonizaram o surgimento de uma nova era global. As consequências, facilmente percebidas em níveis econômicas, social, político e cultural impactaram de forma direta nos modelos de gestão de pessoas, que inclui àqueles relacionadas à administração de carreiras (CAVAZOTTE; LEMOS; VIANA, 2012; DUTRA, 2012).

Diante desse novo cenário, as pessoas se veem impelidas pela necessidade de se adequarem às demandas e prioridades de um mercado muito mais exigente e incisivo em uma constante atualização da empregabilidade e delegando ao indivíduo a maior fatia de responsabilidade na formação e desenvolvimento de sua própria carreira, transferindo um papel que até então, pertencia exclusivamente às organizações (DUTRA, 1992 *apud* GOMES *et al.*, 2011; CAVAZONE; LEMOS; VIANA, 2012). Nesse contexto, destaca-se o conceito desenvolvido por Edgar Schein, em 1961 (GOMES *et al.*, 2011), das “âncoras de carreiras”, se tornando referência na proporção em que o indivíduo necessita de diretrizes para a decisão na escolha de suas profissões. Este artigo tem como objetivo analisar as âncoras de carreira, presentes nas gerações Z, usando como base de estudo um questionário aplicado a 215 estudantes integrantes das classes C, D e E, do programa de Jovens Aprendizes de uma Instituição de ensino localizada no interior do estado de São Paulo, na cidade de Campinas.

O questionário, com base no inventário de âncoras de carreira (SCHEIN, 1993) foi aplicado presencialmente em sala de aula em junho de 2017. As respostas fornecidas pelos alunos receberam tratamento por meio de estatística descritiva com base no *software* Excel. Cabe ressaltar, que essa pesquisa se limita apenas ao levantamento de alguns números específicos relacionados à geração Z, apontando tendências, sem possibilidade de afirmação ou conclusões sobre o comportamento dessa geração.

A Lei brasileira nº 10.097/2000 (BRASIL, 2000) determina que empresas de médio e grande porte possam contratar jovens com idade entre 14 e 24 anos como aprendizes, tendo como objetivo principal o desenvolvimento e crescimento profissional de adolescentes em uma determinada área de atuação específica, dando a oportunidade para o ingresso ao mercado de trabalho. Trata-se de uma oportunidade de aprendizagem e desenvolvimento das habilidades

## AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)

mínimas necessárias que possam atender o universo corporativo. As organizações que se apresentam como parceiras nesse programa enxergam uma forma estratégica de preparação e desenvolvimento de futuros talentos, possibilitadas por uma forma de contratação, feita através de um contrato de trabalho especial, ajustado por escrito e por tempo determinado, em que o empregador firma o compromisso de assegurar ao maior de 14 e menor de 24 anos uma formação técnico-profissional que seja compatível com as características e desenvolvimento físico, moral e psicológico do jovem. Por outro lado, o aprendiz deve demonstrar o comprometimento e estar devidamente engajado nas tarefas exigidas e necessárias para sua formação profissional.

O programa de aprendizagem para jovens aprendizes possui um conteúdo pedagógico que contempla atividades teóricas e práticas, desenvolvidas e aplicadas por entidades educacionais qualificadas em formação profissional, atendendo as determinações do art. 1º, § 3, III e IV do IN nº 26, de 20 de dezembro de 2001 (BRASIL, 2001). Atualmente, várias empresas disponibilizam vagas para aprendizes e muitos adolescentes têm conseguido iniciar sua carreira profissional por meio do programa. Os aprendizes são submetidos a uma estratégia educacional que envolve exercícios de dinâmicas de grupo e jogos, simulações de situações reais de trabalho, leitura e interpretação de texto, estudos de casos, exploração de recursos audiovisuais, dramatização, visitas técnicas monitoradas, atividades culturais, ações empreendedoras e a contextualização teórica e prática da aprendizagem.

### 1.1 AS ÂNCORAS DE CARREIRA

Para Oswaldo (*apud* SCHEIN, 1996), o conceito de âncoras de carreira concentra-se na maneira explicativa sobre os motivos que levam às tomadas de decisões de escolhas profissionais. Esse conceito, fruto dos estudos de Edgar Schein (GOMES *et al.*, 2011), explorou formas em que alguns componentes pessoais, como valores, aptidões, habilidades e motivações determinavam prioridades que levam a escolhas de uma profissão, identificando oito inclinações distintas que estabelecem padrões de escolhas nas profissões em função das diferentes percepções individuais, criando assim o conceito de âncora de carreira (OSWALDO, 2017).

Ao analisar as âncoras de carreira de um indivíduo é possível identificar sua tendência a certo tipo de comportamento no trabalho, já que algumas delas estão presentes em todas as pessoas,

mas que de forma individual, alguma se destaca com um peso maior e diferenciado, de forma mais condizente com seus valores, atitudes e motivações. Essa âncora predominante será capaz de impedir qualquer renúncia a determinadas características no âmbito profissional. De acordo com as conclusões de análises da pesquisa de Schein (1996), quando em desajuste com seus valores, atitudes e objetivos, o indivíduo tende a retornar a uma situação de conforto com sua autoimagem. Entende-se com isso que o indivíduo que se defronta com outros tipos de atividades profissionais que não aquelas nas quais se identifique, mais cedo ou mais tarde procurará maneiras de retorno às atividades que lhes são mais e melhor ajustadas (GOMES *et al.*, 2011).

Abaixo, segue as descrições de cada uma das âncoras proposta por Schein (1996):

**Competência Técnica/Funcional (TF):** está ligado ao desejo de exercer suas aptidões em uma área técnica ou funcional de sua especialidade, o indivíduo não desconsidera a chance de uso de suas habilidades nessa área e da oportunidade de se desenvolver cada vez mais nessa função.

Sente-se completamente realizado quando confrontado com desafios da área e valoriza o reconhecimento de seu trabalho por meio de outros profissionais enquadrados na mesma função e com o mesmo nível de habilidade e conhecimento.

**Competência para Gerência Geral (GG):** O indivíduo não se abdicar de qualquer oportunidade de alcançar um alto nível gerencial que lhe permita liderar outras pessoas em suas funções e assumir a responsabilidade pelo resultado de determinada unidade da organização. Possui um intenso interesse de se sentir na total responsabilidade pelos resultados e reconhece o seu desempenho com o sucesso da organização em que trabalha. Não é de seu interesse ocupar um alto cargo gerencial na área técnica ou funcional e, se exercer esta função, certamente irá buscar outra organização que lhe ofereça oportunidades para exercer mais responsabilidades a um ritmo mais rápido.

**Autonomia/Independência (AI):** A pessoa não desistirá da oportunidade de definir e exercer o seu próprio trabalho, à sua própria maneira. Sinaliza a preferência de funções que lhe permitam flexibilidade na forma em que deseja trabalhar. Não se sente confortável sob regras e restrições organizacionais e busca determinadas funções que lhe proporcione a liberdade que procura, tais como ensino, consultoria, profissões liberais, dando preferência a trabalhos ou projetos que demandam meio período ou de caráter temporário. Para atender a tais preferências, esse profissional será capaz de rejeitar oportunidades de promoções ou avanço que lhe impeçam a liberdade. Não sabe lidar com supervisões rigorosas e por isso pode sinalizar a preferência em abrir o seu próprio negócio a fim de alcançar a sensação de autonomia.

**Segurança/Estabilidade (SE):** o profissional não “abrirá mão” da segurança e estabilidade no trabalho, sentindo-se seguro quando os acontecimentos são previsíveis. Atingir a sensação de ser bem-sucedido é seu principal alvo, para que alcance a tranquilidade. Essa âncora se concentra na preocupação pela segurança financeira (tais como aposentadoria e planos de pensão) ou garantia no emprego. A garantia de estabilidade, em alguns casos, pode significar a garantia de sua lealdade, se propondo a fazer qualquer coisa que seu empregador peça, por uma promessa de estabilidade no emprego. Gosta de recompensas com aumentos de salários constantes e previsíveis. O profissional não se preocupa muito com o conteúdo de suas funções e o posto que possa ocupar, podendo alcançar níveis de responsabilidades mais altas.

**Criatividade Empreendedora (CE):** O indivíduo não “abre mão” da oportunidade de possuir o seu próprio empreendimento organizacional, planejado e desenvolvido com sua própria capacidade e disposição de assumir riscos e superar obstáculos. Aprecia exibir sua criatividade em qualquer empreendimento que mostre os resultados de seus próprios esforços e pode trabalhar para outros, enquanto aprende e avalia as chances futuras de possuir a sua própria organização. Esse profissional gosta de mostrar para a sociedade que é bem-sucedido e possui a necessidade de poder e liderança.

**Serviço/Dedicação a uma Causa:** está ligado a pessoas que gostam de servir e não abdicam da oportunidade de busca por trabalhos que lhes proporcionem a realização de algo útil, como por exemplo transformar o mundo em um lugar melhor para se viver, solucionar problemas ambientais, melhorar a harmonia entre as pessoas, ajudar ao próximo, contribuir para a melhoria da segurança de outros, curar doenças com proposta de novos medicamentos, etc. A busca por essa oportunidade de realização pode significar a mudança da organização em que trabalha e a rejeição de transferências e promoções que não lhes proporcionem o preenchimento desses valores.

**Desafio Puro (DP):** refere-se ao indivíduo que gosta de trabalhar na resolução de problemas aparentemente insolúveis, para vencer resistências e superar obstáculos aparentemente intransponíveis. Aprecia desafios e trabalhos em que possa superar o impossível. Alguns profissionais costumam encontrar esse desafio puro em trabalhos intelectuais, como por exemplo o engenheiro ou arquiteto interessado apenas nos projetos extremamente complexos e quase impossíveis de se realizarem ou um consultor que procura clientes e situações à beira da falência e que fizeram de tudo para resolverem suas dificuldades, outros encontram esses desafios na própria competição interpessoal, como é o caso de um atleta profissional ou um vendedor que encara cada venda como uma vitória ou derrota. A competitividade representa a razão de viver e a facilidade pode representar a monotonia.

**Estilo de vida (EV):** O indivíduo não “abre mão” a qualquer situação

que lhe permita equilibrar e integrar suas necessidades pessoais, familiares e as exigências de sua carreira. Procura equilibrar todos os aspectos de sua vida em conjunto como uma integração única com o trabalho e, portanto, necessita de uma situação que lhe proporcione flexibilidade para alcançar tal integração. Talvez sacrifique alguns aspectos da sua carreira que possa impedir esse objetivo (por exemplo, uma mudança geográfica que fosse uma forma de promoção, mas que desestruturaria sua situação de vida) e considera o sucesso de forma mais ampla, do que simplesmente o sucesso na carreira. O profissional se identifica mais com os aspectos de sua vida como um todo, aos quais se estabelece, como lida com sua situação familiar e como se desenvolve, do que com qualquer trabalho ou organização (DUTRA; ALBUQUERQUE, 2014 *apud* OSWALDO, 2017).

Conforme Kanabem (*apud* VASCONCELOS *et al.*, 2010), dentre vários estudos realizados sobre as âncoras de carreira, a maior parte confirma as hipóteses de Schein (1996) contidas em seus estudos. Isso acontece, muito provavelmente, pela existência de uma equiparação entre a realidade investigada por Schein e os demais estudos realizados (VASCONCELOS *et al.*, 2010). É evidente que a precisão dos resultados depende da forma mais honesta e consciente em que o inventário das âncoras possa ser respondido pelo grupo de indivíduos investigados. Nesse artigo, considera-se a importância dos resultados, por se tratar de uma geração emergente e pouco conhecida, nos quais seu perfil e características ainda não se encontram totalmente consolidados.

## 1.2 A GERAÇÃO Z

O conceito sobre “geração” fundamenta-se como um conjunto de seres vivos coetâneos, ou seja, que possuem a mesma idade e por terem nascido no mesmo período histórico, vivenciaram formas semelhantes de ensinamentos culturais e sociais, que lhes proporcionaram particularidades quanto ao perfil e características comportamentais que evidenciam um conjunto de vivências comuns, com base em valores, preferências, aspirações e aproximação de idade (VASCONCELOS *et al.*, 2010). Para um melhor entendimento dos resultados sobre o levantamento das âncoras de carreira de jovens pertencentes à geração Z tornou-se necessário um olhar mais analítico sobre algumas características dessa nova geração, que, embora ainda se conheça pouco sobre ela, apresentam comportamentos e características com destacada importância, até aqui conhecidas.

## AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)

Para Ciriaco (2009), são indivíduos que possuem uma impressionante habilidade em multitarefas. A televisão pode estar ligada enquanto se estuda para uma prova, com fone nos ouvidos escutando músicas e conversando com amigos no WhatsApp *web*. Nasceram no auge da tecnologia e não conseguem viver sem a *internet*, telefones celulares, iPod, Facebook, Instagram, Google e outras infinidades de aplicativos que os conectam a um extenso mundo virtual, formando grupos de amizade em um ambiente de interação puramente volátil, onde acontecem jogos de *games* em diferentes esferas regionais, sem limites de localização e espaço. Para eles, as complexidades tecnológicas do mundo pós-modernista não lhes parecem nada estranho, ainda na tenra idade são capazes de ensinar aos pais e avós a maneira correta de manusear um controle remoto da televisão e de operadoras de canais fechado, ensinando também como criar um perfil nas redes sociais. Essa é a rotina dos jovens pertencentes à geração Z: os recursos mais importantes são os computadores de última geração, celulares com múltiplas funções e os vídeos *games* de extrema modernidade (CIRIACO, 2009).

De acordo com Vasconcelos *et al.* (2010), observa-se que não há uma concordância precisa quanto ao ano de nascimento das gerações. No caso específico da geração Z, as opiniões também apresentam divergências, conforme o quadro abaixo:

**Quadro 1.** Diferentes opiniões quanto ao ano de nascimento da Geração Z.

AUTOR	ANO DE NASCIMENTO - GERAÇÃO Z
Kämpf (2011)	A partir de 2002
Ceretta e Froemming (2011)	A partir de 1989
Ciriaco (2009)	Meados das décadas de 1980 e 1990
Mendonça (2015)	A partir de 1995

Fonte: Kämpf (2011); Ceretta e Froemming (2011); Ciriaco (2009); Mendonça (2015).

Para efeito de referência, adota-se neste artigo a opinião proposta por Mendonça (2015), que define o nascimento dessa geração a partir de 1995. O “Z” vem do termo “Zapear”, o que significa trocar de canal da TV de maneira rápida e constante através de um controle remoto, sempre buscando alguma coisa de interesse em que possa entreter-se. “Zap” é um termo inglês com a conotação de “fazer algo muito rápido”, também “energia” ou “entusiasmo” (KÄMPF, 2011).



## AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)

Em relação à capacidade de concentração, a autora salienta a opinião de Monica Fantin, coordenadora do Núcleo Infância, Comunicação, Cultura e Arte, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), que afirma:

[...] as tecnologias contribuem para entendermos que há diferentes estilos cognitivos e diversos modos de aprender e prestar atenção. Ela diz que a multimídia (transmissão da comunicação através de vários meios - textual, gráfico, sonoro e vídeo) desenvolve diversas habilidades de navegação transmidiática (de um meio para outro), que são diferentes das competências de argumentação e abstração exigidas pela habilidade de leitura e escrita (FANTIN *apud* KÄMPF, 2011, s.p.).

Entretanto, vale a pena destacar a opinião do professor José Armando Valente, coordenador associado do Núcleo de Informática Aplicada à Educação (Nied) da Universidade de Campinas (Unicamp), citado por Kämpf (2011), afirmando que o termo “nativo digital”, como também são chamados os nascidos na Geração Z, somente é interessante no momento em que se rotula um conceito para caracterizar os jovens dessa geração que se mostram familiarizados com as tecnologias digitais. No entanto, isso não traz uma garantia de que o indivíduo que se enquadra à geração “Z” pensa ou aprende de uma forma diferente, segundo ele, aprender significa construir conhecimento, e isso implica em dar sentido e trabalhar a informação acessada. O fator diferencial dessa geração encontra-se na forma em que tem acesso às informações, no sentido da facilidade para encontrá-la, por meio da tecnologia e de usar essa mesma tecnologia para acessar uma rede de pessoas.

A geração Z, conforme Ciriaco (2009), aparenta desconfiança quando o assunto se volta à carreira profissional e aos estudos formais. Esses indivíduos enxergam o tema, como sendo ainda um tanto vago e distante, e talvez isso explique a razão de não respeitarem hierarquia, não haver seriedade quanto aos compromissos formais e não se sentirem confortáveis quando se deparam com regras e exigências patronais. Há quem diga que é uma geração silenciosa, provavelmente por viver boa parte do tempo com fones de ouvido em sala de aula, em casa e nos meios de transporte, entretidos com o mundo virtual, levando ao egocentrismo. Sua rapidez de pensamento e a habilidade em lidar com a complexidade do mundo tecnológico pós-modernista, pode levá-los ao desejo de vencer desafios, que ponham em cheque sua capacidade de concentração e resolução.

## 2 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como descritivo-analítico (YIN, 2003; TRIVIÑOS, 1987), com o intuito de identificar e discutir as âncoras presentes na geração Z, na cidade de Campinas no estado de São Paulo.

Utilizou-se como instrumento de pesquisa um questionário que se dividiu em duas partes: a) dados pessoais dos sujeitos de pesquisa quanto a sexo, idade e formação escolar; b) inventário de âncoras de carreira de Edgar Schein (1993), composto por 40 questões que visam identificar as âncoras de carreira dos indivíduos dentre oito categorias possíveis.

Para a coleta de dados, os questionários foram entregues pessoalmente para os alunos do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) na unidade de Campinas, durante o período de aula (das 8h30 às 13h). No momento da entrega do questionário foi feita uma breve apresentação, com aproximadamente 15 minutos, no intuito de explicar aos alunos uma noção de âncora de carreira. Cada jovem gastou entre 20 e 25 minutos para responder seu questionário. A participação foi facultativa e a todos os participantes foi assegurada confidencialidade no tratamento dos dados. Foram respondidos 215 questionários.

## 3 A ANÁLISE DOS DADOS

Os dados relativos à primeira parte do questionário de âncoras de carreira foram tratados de forma à frequência total e classificadas por idade, sexo, escolaridade e domicílio. Além de totalizar as perguntas de entendimento sobre: O que é Carreira?

A seguir apresenta-se os quadros referentes aos dados quantitativos na pesquisa:

**Quadro 2.** Sexo dos jovens pesquisados.

SEXO		
Feminino	99	46%
Masculino	116	54%
Total	215	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

**AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)**

**Quadro 3.** Idade dos jovens pesquisados.

<b>IDADE</b>		
14-16 anos	65	30%
17-19 anos	153	66%
20-22 anos	7	4%
23-25 anos	0	0%
<b>Total</b>	215	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

**Quadro 4.** A escolaridade.

<b>ESCOLARIDADE</b>		
Fundamental Completo	5	2,5%
Ensino Méd. Completo	93	43%
Ensino Méd. Cursando	117	54,5%
<b>Total</b>	215	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

**Quadro 5.** Com quem residem.

<b>COM QUEM MORA?</b>		
Com pai, mãe e irmão	136	63,2%
Somente mãe e irmão	118	54,8%
Avós ou parentes mais próximos	12	5,6%
Com pessoas que não são parentes	6	2,8%
<b>Total</b>	215	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

**Quadro 6.** Pergunta sobre o tema.

<b>O QUE É CARREIRA?</b>		
Uma profissão	76	35,4%
Uma sequência de trabalho durante a vida	118	54,8%
O cargo que exerço em uma empresa	12	5,6%
Não sei responder	9	4,2%
<b>Total</b>	215	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Os dados da segunda parte do questionário de âncoras de carreira foram tratados de forma a frequência total das âncoras predominantes e classificadas por idade e sexo.

**Quadro 7.** Resultados das frequências das âncoras englobando idade e sexo (primeira âncora).

<b>PRIMEIRA ÂNCORA</b>	<b>Num.</b>	<b>%</b>
TF - Competência Técnica / Funcional	8	3,7
GG - Competência para Gerência Geral	6	2,8
AI - Autonomia / Independência	5	2,3
SE - Segurança / Estabilidade	38	17,7
CE - Criatividade Empreendedora	23	10,7
SD - Serviço / Dedicção à uma causa	35	16,3
DP - Desafio Puro	<b>50</b>	<b>23,3</b>
EV - Estilo de vida	<b>50</b>	<b>23,3</b>
<b>Total</b>	215	100

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

## AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)

Considerando-se os oito tipos de carreira, o maior percentual dos respondentes (23,3%) enquadra-se - com empate- nas âncoras de Desafio Puro (DV) e Estilo de Vida (EV). Segundo Schein (1996), a âncora EV caracteriza-se como a âncora com maior crescimento na geração Y (nascidos a partir do início dos anos 80), o que indica uma tendência que também prevalece na geração Z (subsequente da geração Y). O interessante aqui é observar o alto número de respondentes para a âncora DP, indicando uma geração mais competitiva e em busca de trabalhos menos monótonos.

A âncora de Segurança (SE) aparece em segundo lugar com 17,7% dos respondentes. Isso, sem dúvida, sugere um aprofundamento nos estudos sobre uma possível contradição quando confrontado com a âncora DP que surge em primeiro lugar. De qualquer forma, o resultado remete à hipótese de que devemos observar uma mescla de profissionais e, mesmo na geração Z, é possível que surja indivíduos com conceitos tradicionais de carreira.

Em terceiro lugar, com 10,7% aparece a âncora de Serviço e Dedicção a uma causa (SD). Esta âncora também havia sido observada por Schein (1996) com aumento nas pessoas da geração Y e, com esse resultado, pode-se afirmar que permanece mantida a tendência para a próxima geração, principalmente em função de uma sociedade moderna em busca de soluções para conviver em cidades cada vez mais populosas, soluções para problemas em gestão do meio ambiente e identidades individuais cada vez mais virtualizadas.

A tabela a seguir apresenta os dados dos respondentes com relação à segunda âncora. É possível observar o predomínio da âncora Desafio Puro (DP) seguido pela âncora Dedicção a uma causa. Reforçando as tendências analisadas na tabela anterior – Primeira âncora.

**Quadro 8.** Resultado das frequências das âncoras englobando idade e sexo (segunda âncora).

SEGUNDA ÂNCORA	Num.	%
TF - Competência Técnica / Funcional	24	11,2
GG - Competência para Gerência Geral	02	0,9
AI - Autonomia / Independência	21	9,8
SE - Segurança / Estabilidade	28	13
CE - Criatividade Empreendedora	17	7,9
SD - Serviço / Dedicção à uma causa	39	18,1
DP - Desafio Puro	<b>52</b>	<b>24,2</b>
EV - Estilo de vida	32	14,9
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

## AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)

Na última tabela, com os dados totais sobre âncoras, são apresentados os números referentes à terceira âncora. Nesse momento observa-se uma divisão homogênea entre todas as âncoras.

**Quadro 9.** Resultado das frequências das âncoras englobando idade e sexo (terceira âncora).

<b>TERCEIRA ÂNCORA</b>	<b>Num.</b>	<b>%</b>
TF - Competência Técnica / Funcional	22	10,2
GG - Competência para Gerência Geral	10	4,7
AI - Autonomia / Independência	29	13,5
SE - Segurança / Estabilidade	<b>40</b>	<b>18,6</b>
CE - Criatividade Empreendedora	27	12,6
SD - Serviço / Dedicção à uma causa	27	12,6
DP - Desafio Puro	28	13
EV - Estilo de vida	32	14,9
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Os resultados, apresentados nos quadros acima revelam que, de modo geral, os jovens da geração Z sinalizaram tendências e preferências profissionais (âncoras), que de alguma forma estão atreladas às suas características atuais e aos seus valores, atitudes e motivações. Entretanto, vale ressaltar os estudos de Kilimnik *et al.* (2008), afirmando que as principais âncoras identificadas tendem a permanecer ao longo do tempo, contudo, em alguns casos com o passar dos anos, as posições se invertem com as âncoras secundárias e/ou terciárias, passando para o primeiro plano proporcionalmente aderidas aos modernos modelos de carreira e uma maior experiência de vida do indivíduo.

Considerados como filhos da tecnologia e que vivem em um mundo onde a cultura pós-modernista apresenta a ideia de possuir diferenciais competitivos, o desemprego aparece com mais frequência e a instabilidade econômica não garante mais uma longa permanência nas organizações. A carreira não mais representa estar preso a quatro paredes, mas sim proporcionar oportunidades de experiências profissionais em um mundo sem fronteira. São filhos de uma geração mais angustiada, o que faz da Geração Z um grupo de pessoas mais independentemente focadas e impetuosamente competitivas. São, principalmente, indivíduos que têm menos medo de tentar e falhar do que simplesmente de não tentar. Essas características justificam o aparecimento da âncora Desafio Puro (DP), como uma das primeiras âncoras identificadas na pesquisa.

Digno de nota, também foi o fato do aparecimento da âncora Estilo de Vida (EV) como primeira âncora, o que demonstra uma preocupação entre jovens dessa faixa etária com o equilíbrio e a

## **AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)**

integração de suas necessidades pessoais e familiares e a possível rigidez presente em determinadas carreiras. Isso é uma confirmação de que não se interessam em carreiras que lhe imponham restrições a esses objetivos e visam, nesse momento da vida, a flexibilidade ideal para o alcance de tal integração. Provavelmente, consideram o sucesso de forma mais ampla, muito além do que simplesmente o sucesso na carreira.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve por objetivo identificar e discutir as âncoras de carreira presentes na geração Z, especificamente na região de Campinas, interior do estado de São Paulo. Os jovens aprendizes – geração Z - que foram objeto de estudo neste artigo nem sequer ingressaram no mercado de trabalho, alguns exercem atividade profissional como forma de aprendizagem, a fim de complementar a renda familiar, porém ainda não atuam em carreiras nas quais possam se desenvolver. Contudo, apresentam as características peculiares à geração Z e demonstram capacidade para falar sobre futuro profissional.

Constatar que jovens da geração Z anseiam por carreiras ligadas às âncoras Desafio Puro(DP) e Estilo de Vida (EV) pode ser compreensível, pois se tratam de indivíduos que nasceram conectados ao mundo virtual e com acesso rápido e fácil a toda variedade e quantidade de informações.

Ainda não foram feitos estudos para traçar um perfil mais detalhado sobre a característica da geração Z, o que impossibilita a apresentação de análises comparativas. O artigo consegue apenas propor uma tendência das âncoras Desafio Puro (DP) e Estilo de Vida (EV), para a geração Z, o que representa aspectos relevantes para estudos futuros, para que qualitativamente se conheça mais efetivamente a relação entre as âncoras de carreiras durante a evolução profissional do grupo pesquisado.

### **REFERÊNCIAS**

BRASIL. Lei nº 10.097, de 19 de dezembro de 2000. Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943. **Diário Oficial da União**, Brasília, 20 dez. 2000. Disponível em:

**AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)**

<[http://www.fazenda.sp.gov.br/legislacao/codec/docs/leifed10-097\\_2000.pdf](http://www.fazenda.sp.gov.br/legislacao/codec/docs/leifed10-097_2000.pdf)>. Acesso em: 25 jun. 2017.

\_\_\_\_\_. Instrução Normativa nº 26, de 20 de dezembro de 2001. Baixa instruções para orientar a fiscalização das condições de trabalho no âmbito dos programas de aprendizagem. **Diário Oficial da União**, Brasília, 27 dez. 2001. Disponível em: <[http://www.trtsp.jus.br/geral/tribunal2/ORGaos/MTE/In\\_Norm/IN\\_SIT\\_26\\_01.htm](http://www.trtsp.jus.br/geral/tribunal2/ORGaos/MTE/In_Norm/IN_SIT_26_01.htm)>. Acesso em: 25 jun. 2017.

CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves; LEMOS, Ana Heloisa da Costa; VIANA, Mila Desouzart de Aquino. Novas gerações no mercado de trabalho: Expectativas renovadas ou antigos ideais?. **Cadernos EBAPE.BR**. [online], Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 162-180, 2012.

CERETTA, Simone Beatriz; FROEMMING, Lurdes Marlene. Geração Z: Compreendendo os hábitos de Consumo da Geração Emergente. **Rev. Eletrônica do Mestrado em Administração da Universidade Potiguar – RAUnP**, Natal, ano III, n. 2, abr./set. 2011.

CIRIACO, Douglas. **O que é a Geração Z?**. Tec Mundo, 2009. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/curiosidade/2391-o-que-e-a-geracao-z-.htm>>. Acesso em: 26 jun. 2017.

DUTRA, Joel de Souza. **Administração de Carreiras – uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo: ATLAS, 2012.

GOMES, Dione Fagundes Nunes *et al.* Entre a âncora de Carreira e a Escolha Profissional – Análise da Primeiras Definições de Carreira dos Formandos de Curso de Administração em São Paulo. **Rev. Pensamento & Realidade**, São Paulo, ano IX, v. 26, n. 1, 2011.

KÄMPF, Cristiane. A geração Z e o papel das tecnologias digitais na construção do pensamento. **ComCiência**, n. 131, 2011. ISSN 1519-7654. Disponível em: <[http://comciencia.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-76542011000700004&lng=en&nrm=iso](http://comciencia.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-76542011000700004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 25 jun. 2017.

KILIMNINK, Zélia Miranda *et al.* Seriam as âncoras de carreiras estáveis ou mutantes? Um estudo com profissionais de Administração em transição de carreira. **Rev. Brasileira de Orientação Profissional**. v. 9, n. 1, p. 43-60, 2008.

MENDONÇA, Heloisa. Conheça a Geração Z: Nativos digitais que impõem desafios às empresas. **Jornal EL PAÍS**, 25 fev. 2015. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2015/02/20/politica/1424439314\\_489517.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2015/02/20/politica/1424439314_489517.html)>. Acesso em: 28 jun. 2017.

OSWALDO, Yeda. **Planejamento Estratégico e Autogestão de Carreira**. 4. Ed. São Paulo, Life Editora, 2017.

REIS, Thompson Augusto; GRAZIANO, Graziela Oeste; OSWALDO, Yeda Cirera. Como as Âncoras de Carreira de Edgar Schein influenciam na escolha na carreira feita por alunos de universidade do interior de São Paulo. **ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo. v. VII, n. 1, jan. /fev. /mar. /abr. 2017.

**AS ÂNCORAS DE CARREIRA DA GERAÇÃO Z: ANÁLISE QUANTITATIVA DOS JOVENS DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO (CIDADE DE CAMPINAS)**

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

SCHEIN, Edgar, H. **Identidade profissional**: como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho. BLACK, Margarida D. (Trad.). São Paulo: Nobel, 1996.

SOUSA, Juliano Ferreira; GOBBI, Maria Cristina. Geração Digital: Uma reflexão sobre as relações da “juventude digital” e os campos da Comunicação e da Cultura. **Rev. GEMINIS**, São Carlos, v. 5, n. 2, p. 129-145, 2014.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Três enfoques na pesquisa em ciências sociais: o positivismo, a fenomenologia e o marxismo. In: \_\_\_\_\_. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, Katia C. de Araújo *et al.* A Geração Y e suas âncoras de Carreira. **Rev. Eletrônica de Gestão Organizacional**, Recife, v. 8, n. 2, p. 226-244, maio/ago. 2010.

YIN, R. K.. *Case study research: Design and methods*. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2003.