



Revista Pensamento Contemporâneo em
Administração

E-ISSN: 1982-2596

jmoraes@id.uff.br

Universidade Federal Fluminense
Brasil

Lima de Sales, Mariane; Lindenberg Julião Xavier Filho, José; Oliveira Damascena,
Elielson
SERVIÇO PÚBLICO COMO EXPECTATIVA PROFISSIONAL DOS GRADUANDOS EM
ADMINISTRAÇÃO
Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, vol. 11, núm. 1, enero-marzo,
2017, pp. 1-16
Universidade Federal Fluminense
Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441750483002>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



SERVIÇO PÚBLICO COMO EXPECTATIVA PROFISSIONAL DOS GRADUANDOS EM ADMINISTRAÇÃO

PUBLIC SERVICE AS PROFESSIONAL EXPECTATIONS OF UNDERGRADUATE IN MANAGEMENT

Recebido em 31.07.2016. Aprovado em 16.03.2017

Avaliado pelo sistema *double blind review*

DOI: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v11i1.796>

Mariane Lima de Sales

mariane_sales455@hotmail.com

Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Recife/PE, BRASIL

José Lindenberg Julião Xavier Filho

lindenberg.xavier@ufpe.br

Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Recife/PE, BRASIL

Elielson Oliveira Damascena

elielson_damascena@yahoo.com.br

Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Recife/PE, BRASIL

Resumo

Nos últimos anos observa-se a procura crescente dos recém-formados do ensino superior pelo serviço público, dentre eles os egressos em Administração. Devido à relevância deste profissional para as organizações e para a sociedade, cabe a preocupação em conhecer quais áreas de atuação profissional estão sendo escolhidas pelos estudantes. Tendo por objetivo explorar as expectativas profissionais dos discentes de administração a partir da abordagem das âncoras de carreira, este estudo classifica-se por descritivo-explicativo e, quanto aos procedimentos técnicos, um levantamento que contou com 108 respondentes. A hipótese de trabalho é que os discentes têm o serviço público como expectativa profissional ao concluírem a graduação em administração. Os resultados são emblemáticos, já que a hipótese foi confirmada e evidências indicam que os graduandos em administração apresentam como últimas âncoras a “Aptidão Gerência Geral” e “Criatividade empreendedora”, mais ligadas ao trabalho da gestão.

Palavras-chave: Serviço público. Expectativas profissionais. Âncoras de carreira. Administração.

Abstract

In recent years there has been a growing demand for graduates of higher education for the public service, including graduates in Management. Because of the relevance of this professional to organizations and to society, is capital to concern to know which are as of professional activities are chosen by the students. This study aim to explore the professional expectations of management students from the perspective of Schein's career anchors. The study is a descriptive and explanatory one and was done through survey with 108 respondents. The working hypothesis is that students have the public service as a professional expectation to complete the degree in management. The results are emblematic, since the hypothesis was confirmed and evidences indicates that management students present as last anchors the “Managerial Competence” and “Entrepreneurial Creativity”, more related to the management job.

Keywords: Public service. Professional expectations. Career anchors. Management.

Introdução

A administração enquanto função é notada desde o advento dos primeiros agrupamentos humanos, no entanto, com a Revolução Industrial e a transformação nos processos de manufatura os conhecimentos em administração foram desenvolvidos, colocando as empresas industriais como seu foco e influência. Essa mudança exigiu estruturação desses conhecimentos, razão pela qual o empirismo antes dominante no exercício da gestão passa a ceder espaço para o tratamento científico e o surgimento de métodos sistemáticos (TAYLOR, 2008; FAYOL, 2009).

Dentre as diversas contribuições científicas para a área destacam-se as do engenheiro Fayol quando afirma que para uma empresa assegurar o funcionamento de suas atividades deveria possuir seis funções essenciais, a saber técnica, comercial, financeira, segurança, contábil e administrativa (FAYOL, 2009). Todas essas funções devem ser de conhecimento dos integrantes de uma empresa, principalmente daqueles que ocupam cargos de direção, mas a função administrativa constitui atividade primordial na gestão de um empreendimento (FAYOL, 2009).

O desempenho profissional dessas funções é competência do bacharel em administração, mas a prática da gestão não é de sua exclusividade. No dia-a-dia, as pessoas, independente da área de formação, tomam decisões com certo teor administrativo e a própria administração é resultado de contribuições de profissionais e estudiosos das mais diversas áreas de conhecimento (contabilidade, sociologia, filosofia, engenharia, economia). Logo, o campo de atuação para o administrador é muito amplo, tanto para os que desejam praticar, quanto para aqueles que estudam a administração enquanto fenômeno.

Diante dessa vasta área de atuação o bacharel em administração precisa decidir acerca de sua carreira, escolhendo em qual área pretende trabalhar, podendo desempenhar suas funções em organizações públicas ou privadas. Uma das formas de identificar as áreas de interesse profissional é através da abordagem das Âncoras de Carreira, desenvolvida por Schein (1993). Essas âncoras compreendem os valores, aptidões e interesses das pessoas, desse modo, a destinação profissional escolhida, com base nas âncoras de carreira, contera características condizentes com a autoimagem dos indivíduos contribuindo assim para uma decisão profissional mais acertada (SILVA; MACHADO, 2007; GOMES *et al.*, 2013).

Para o administrador cita-se como possíveis destinações profissionais a dedicação à pesquisa e desenvolvimento de estudos tanto acadêmicos quanto mercadológicos, a docência (em matérias técnicas dos campos da administração e organização), o exercício de funções e cargos na administração pública (seja no serviço público federal, estadual, municipal, autárquico, sociedades de economia mista, empresas estatais, paraestatais) ou ainda a atuação na esfera privada (ocupando cargos de chefia, direção, assessoramento ou consultoria) (BRASIL, 1965).

No Brasil, sobretudo na última década, nota-se procura crescente dos bacharéis recém-formados pela iniciativa pública (NUNES *et al.*, 2008; CASTELAR *et al.*, 2010; SANTOS; BRANDÃO; MAIA, 2015). Um dos fatores que comprovam é o aumento notável do número de inscritos em concursos e a demanda por cursos preparatórios (NUNES *et al.*, 2008). Cerca de 12 milhões de brasileiros inscritos em concursos públicos por ano, de acordo com os dados da Associação Nacional de Proteção e Apoio aos Concursos (Anpac) (ANPAC, 2014). Para alcançar o objetivo de ocupar um cargo público, candidatos com nível superior não se importam nem mesmo em concorrer para cargos de nível médio, como é o caso de um concurso para área bancária, realizado em 2015 e cuja exigência fora o nível médio, em que dos 534.995 candidatos inscritos 66% têm graduação ou está cursando nível superior (PACHECO, 2015).

Entrevistas realizadas com proprietários de cursos preparatórios para concursos indicam aumento na procura dos jovens pela carreira pública, eles são, em sua maioria, mulheres, recém-formados, com idade entre 18 e 30 anos e buscam a esfera pública como forma de entrar no mercado de trabalho (LUQUES, 2011). Construir uma carreira em instituições públicas tem se tornado uma das preferências dos profissionais com nível superior e não é difícil encontrar egressos ou graduandos do curso de administração nesses números, já que este constitui o curso com o maior número de matrículas, mais precisamente 800.114, de acordo com o censo realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (INEP, 2013).

Sabendo que os postos de trabalho na carreira pública são limitados, e que as vagas com funções específicas para o administrador são ainda menores, a preferência por esta área figura como um problema para o campo. Ainda que profissionais estejam sendo formados (tendo em vista o alto número de matrículas

para o curso) o número de empresas privadas ativas e a taxa de mortalidade indicam que a gestão dessas organizações se apresenta ineficiente (SEBRAE, 2013). Isso pode estar sendo ocasionado, em parte, pelo fato dos formandos em administração estarem direcionando suas atenções para um campo diferente, mesmo sua área de atuação apresentando indícios da necessidade de suas habilidades.

Nesse sentido cabe a preocupação em saber o perfil de quem está sendo atendido pela formação em administração, já que há investimento em estrutura, professores, laboratórios e demais elementos estruturais do ensino para capacitar profissionais com o objetivo de contribuir com a solução ou mitigação dos problemas organizacionais, mas ao invés disso vê-se que parte considerável está apresentando destinação profissional distante da prevista pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) (CNE/CES, 2005) e pela Lei nº 4.769 de 1965.

Assim, diante da problemática exposta, verifica-se a necessidade de conhecer as expectativas profissionais dos discentes do curso de administração após o término da graduação, fazendo isso com base na abordagem das âncoras de carreira propostas por Schein (1993). A partir dos pontos acima discutidos emerge a seguinte questão orientadora deste estudo: **Como as expectativas profissionais dos discentes em administração se relacionam com as Âncoras de Carreira?** O objetivo se apresenta, então, em explorar as expectativas profissionais dos discentes do curso de administração a partir da abordagem das âncoras de carreira. Na seção 2 e 3 são discutidas duas temáticas que nortearão as análises dos dados empíricos, os procedimentos metodológicos estão detalhados na seção 4 e os resultados apresentados na seção 5.

Destinação Profissional: Conceito e Direcionadores

A escolha profissional tem se tornado um assunto bastante explorado por estudiosos do campo das humanidades ao longo do tempo (SILVA; MACHADO, 2007). Super (1957) foi um dos pioneiros a propor uma concepção de decisão profissional, entendendo que a decisão exprime a ideia do que o indivíduo pensa em ser em relação ao seu desenvolvimento profissional, formulando uma preferência vocacional fundamentada nos traços do indivíduo, sendo estes os seus interesses, valores e aptidões.

Uma das formas de diagnosticar esses traços, de modo a direcionar as pessoas para a escolha profissional é feito por meio de técnicas tais como as Âncoras de carreira, propostas por Schein (1993). O conceito de Âncoras de carreira (*Career Anchors*) teve origem no estudo realizado por Schein, em 1961, que teve por objetivo reunir conhecimentos sobre a construção dos valores que acompanham um indivíduo em sua atividade profissional (GOMES *et al.*, 2013; MOREIRA *et al.*, 2013).

A partir do estudo iniciado em 1961, e de outros posteriores, Schein e sua equipe conduziram um trabalho que resultou na identificação de oito categorias de âncoras de carreira que podem definir a autoimagem das pessoas em função dessas áreas de preferência, que predominarão em sua carreira. As características gerais de cada âncora de carreira são retratadas no quadro 1.

Quadro 1 . Âncoras de Carreira

Aptidão Técnica/Funcional (TF): As pessoas que apresentam predominantemente esta âncora se reconhecem através da aplicação de suas habilidades técnicas. São pessoas que aceitam responsabilidades gerenciais dentro de suas áreas específicas e não estão interessadas em promoções fora dessas áreas;

Aptidão Gerência Geral (GG): Quem apresenta esta âncora de forma predominante está preocupado em ser competente nas atividades que envolvem a ideia de gerenciamento e em que possam conquistar postos mais altos na hierarquia. Para alcançar esse objetivo são necessários: Aptidão analítica (capacidade de identificar e solucionar problemas), facilidade no relacionamento (habilidade de influenciar as pessoas) e equilíbrio emocional (capacidade para exercer autoridade sem sentir medo ou culpa);

Autonomia/Independência (AI): Nesse grupo, encontram-se indivíduos que não conseguem ficar presos às regras estabelecidas por outras pessoas, por procedimentos e outros tipos de controle que venham a limitar a sua autonomia;

Segurança/Estabilidade (SE): Pessoas ancoradas nessa âncora possuem como principal preocupação a conciliação entre a sua carreira e a busca de segurança e estabilidade.

As organizações mais procuradas por esse tipo de profissional são aquelas que oferecem um bom programa de aposentadoria e benefícios, somados a segurança no trabalho, por este motivo deixam sua carreira a cargo da instituição para a qual trabalham;

Criatividade Empreendedora (CE): Nesse grupo estão classificados aqueles profissionais focados na criação de novas organizações, serviços ou produtos. São pessoas que desejam abrir um negócio próprio, que propicie autonomia e novos desafios;

Serviço/Dedicação a uma Causa (SD): Nessa âncora as pessoas são orientadas profissionalmente por seus valores, pois assim pretendem ajudar a melhorar o mundo;

Puro Desafio (DP): As pessoas aqui classificadas associam o sucesso à superação de obstáculos impossíveis e a solução de problemas insolúveis. Logo, tais pessoas dão grande importância a trabalhos que as desafiem a progredir e buscar maiores oportunidades;

Estilo de Vida (EV): Nessa âncora, as pessoas têm como motivação principal a busca em encontrar uma forma de integrar as necessidades individuais, familiares e de carreira. Esse profissional deseja que seu trabalho dê flexibilidade para conciliar esses interesses.

Fonte: Adaptado de Schein (1993).

A âncora é a expressão da identidade profissional do indivíduo, resultado da autoimagem, autoconhecimento e da auto-percepção que tem de si mesmo e que se forma no processo de experiências pessoais (GOMES *et al.*, 2013). Disso surge o entendimento de que ninguém “nasce” com uma âncora predominante, mas tais características vão compondo o repertório individual de cada pessoa, sua subjetividade. Esse entendimento carrega a dinâmica sócio-histórica que aponta para o quadro institucional onde o indivíduo experimenta sua vida, de modo tal que as âncoras mantêm certo alinhamento com o espaço (lugar) e o tempo, incorporados pelos sujeitos como sendo características de vida, de postura, de auto-imagem.

Dado que o campo de atuação para o administrador é bastante amplo e tendo em vista seu impacto

na sociedade faz-se necessário que suas escolhas profissionais sejam conscientes e adequadas aos seus traços, de modo que possam executar bem o seu trabalho e contribuir de maneira efetiva para a sociedade.

Diante desse quadro “o conceito de ‘âncora de carreira’ evidencia sua importância, na medida em que norteia as decisões e escolhas profissionais do indivíduo” (GOMES *et al.*, 2012, p. 107). As âncoras estimulam os pensamentos sobre valores, motivos e áreas de competência, auxiliando na descoberta de qual área é importante para o indivíduo e qual ele não abriria mão caso tivesse que fazer uma escolha, contribuindo, dessa maneira, com uma decisão profissional mais acertada e auxiliando no planejamento da carreira (GOMES *et al.*, 2012; MIANO; VIEIRA, 2012).

A ideia subjacente é que observadas em perspectiva, de um lado, as decisões – ou inclinação para decisão – e, do outro lado, os interesses, valores e aptidões pode-se inferir acerca da realização profissional frente a autoimagem, condição entendida por Schein como sendo necessária para a eficiência no desempenho da função (profissão).

O Administrador e o Serviço Público

A decisão sobre a carreira é tomada, muitas vezes, em um ambiente incerto, com poucas e superficiais informações e, geralmente, por pessoas que não possuem experiência laboral (SANTOS; BRANDÃO; MAIA, 2015). Como afirma Schein (1993), a decisão sobre a carreira requer autoconhecimento por parte do indivíduo e, também, conhecimento sobre as atribuições das opções profissionais pretendidas.

Para aqueles que têm a administração como possível campo para construir uma carreira são frequentes perguntas como o que faz um administrador e qual sua área de atuação. A partir das contribuições de autores como Drucker (1998), Taylor (2008) e Fayol (2009), e da legislação pertinente a formação/profissão – Resolução CNE/CES 4/2005 e Lei 4.769/65, percebe-se que independente do conceito dado à administração e do papel atribuído ao gestor uma atividade é comum em qualquer definição: a centralidade da tomada de decisão como função do administrador.

Nos últimos anos observa-se aumento na procura dos estudantes por instituições de ensino que ofertam

a graduação em administração, figurando como o primeiro curso em número de matrículas no Brasil. O que se espera com essa procura é que ela apresente como finalidade a busca de qualificação profissional e desenvolvimento de competências necessárias ao exercício e aprimoramento da gestão, atividade que o administrador estará imerso em sua prática profissional.

Contundo, os estudantes procuram a formação em administração pois com ela acreditam dispor de maiores chances para exercer uma futura profissão, além de poder desenvolver competências e conhecimentos que possam ser aplicados e trazer benefícios a curto prazo e não necessariamente contribuir com o aperfeiçoamento de práticas da gestão (SILVA; MACHADO, 2007; CAMARGOS *et al.*, 2008; OLIVEIRA, 2011; CELLA, 2015).

Empreender e conseguir um emprego na iniciativa privada, duas das principais áreas de atuação para um administrador, não figuram como boas alternativas nos últimos anos, tendo em vista a instabilidade econômica e a ameaça de desemprego (VIEIRA, 2011). Nessas circunstâncias, os profissionais buscam refúgio, uma maneira de conseguirem retorno para o investimento aplicado na formação profissional bem como a realização de suas aspirações. Isso faz com que o emprego na esfera pública, por exemplo, com estabilidade e com uma boa remuneração pareça atraente (MINTZBERG, 2011; VIEIRA, 2011). Possivelmente, seja esse o motivo da carreira pública atrair tantos talentos, inclusive da administração (VIEIRA, 2007; 2011).

A trajetória enfrentada pelos candidatos para ingressar no setor público tem impacto direto na sociedade e no campo da administração, pois para exercer uma função pública (tratando aqui daquela cujo acesso se dá via concurso público) são necessários alguns anos de preparação para as provas e para enfrentar a altíssima concorrência. Estes anos em que os “concurseiros” (como são chamadas as pessoas que estudam para concursos públicos) passam estudando poderiam estar sendo usados para construir uma carreira no setor privado e contribuir de maneira efetiva com as organizações e com o desenvolvimento do país (VIEIRA, 2007).

O Estado sem dúvidas é importante para a sociedade, mas apenas manter as atividades da máquina estatal não gera crescimento econômico para a nação (VIEIRA, 2007; 2011; COSTA, 2014). A criação de

riqueza, a produção de ciência, tecnologia e inovação, que serão divididos entre os atores sociais resulta, em grande parcela, do trabalho da iniciativa privada e dos empreendedores do país. Por este motivo esse setor necessita de mais talentos aportando um conjunto complexo e plural de conhecimentos, inclusive em administração (VIEIRA, 2007; 2011; COSTA, 2014).

Por outro lado, o Estado enquanto organização também precisa de pessoas com conhecimento em gestão, tendo em vista os flagrantes indícios da falta de gestão eficiente. Mas, quando no desempenho das funções do cargo público os bacharéis em administração executam atividades que na maioria dos casos se distanciam daquelas presentes nas definições sobre o que é administrar e o que é exercer o papel de gestor, uma vez que o conteúdo destas atividades é, muitas vezes, meramente técnico, operacional (VIEIRA, 2007). E embora no desempenho de suas atividades o gestor precise ter noção das demais funções – técnica, comercial, financeira, segurança e contábil, citadas por Fayol (2009), a função administrativa é indispensável na profissão de administrador.

O setor público valoriza funções especialmente burocráticas – especializadas, de caráter técnico e impessoais – inerentes à execução de ações em nome do Estado. Essas características vinculam as ações do administrador, já que na posição de agente público o mesmo só está permitido a fazer aquilo que a lei lhe autoriza, limitando-o a executar atividades e tomar decisões específicas (DI PIETRO, 2014). Assim, ao invés de dirigir os talentos e recursos para o alcance dos objetivos organizacionais (FAYOL, 2009), as atividades do administrador ficam restritas ao que determinam as regras e procedimentos da administração pública.

O fato é que o ensino da gestão foi instituído para formar profissionais com conhecimentos em administração, capazes de executar atividades de planejamento, organização, direção e controle (FAYOL, 2009). Gestores capazes de executar uma função que observe “níveis graduais do processo de tomada de decisão” (CNE/CES, 2005, art. 3º), ou seja, decisões que envolvem o nível operacional, tático e estratégico.

Aqui encontra-se, portanto, a inquietação que tem motivado este estudo de maneira central, qual seja, a destinação dos formandos em administração para o serviço público. Esta inquietação se baseia na evidência já trabalhada de que o perfil do administrador, quer

pelo viés teórico (FAYOL, 2009), pelo viés pragmático-legal (BRASIL, 1965; CNE/CES, 2005) ou pelo viés de comentaristas (VIEIRA, 2007; 2011, CELLA, 2015) não se coaduna integralmente com a destinação para o serviço público, embora esta tem sido uma destinação cada vez mais crescente no universo dos formandos em administração.

Assim, estudar as destinações enquanto expectativas profissionais dos graduandos, entendendo o que faz um administrador e utilizando as âncoras de carreira de Schein pode elucidar esse fenômeno de “concurso público” no Brasil, em particular na destinação dos bacharéis em administração.

Procedimentos Metodológicos

Este estudo segue a classificação apresentada por Gil (2002) que qualifica a pesquisa em relação a dois aspectos. Quanto aos objetivos a pesquisa foi descritiva-explicativa e quanto aos procedimentos técnicos trata-se de um levantamento. A população pesquisada foi os estudantes do curso de administração da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Centro Acadêmico do Agreste (CAA), localizado no município de Caruaru, Pernambuco.

A escolha pela instituição levou em consideração o fato de se tratar de um *campus* relativamente novo, que traz novas possibilidades para os estudantes e para a região, assim como o critério de acessibilidade (VERGARA, 2005). O público-alvo da pesquisa, composto de estudantes regularmente matriculados no curso de administração (manhã e noite), foi dividido em três momentos (tabela 1):

–1º **Momento (M1):** Os alunos que estão nos períodos iniciais do curso, mais precisamente no primeiro ano;

–2º **Momento (M2):** Alunos que se encontram na metade do curso, por volta do 4º (quarto) e 5º (quinto) semestres e;

–3º **Momento (M3):** Alunos que estão próximos ao término da graduação, cursando o último ano.

A separação se deu com a intenção de verificar se os alunos iniciam a graduação com escolhas/expectativas profissionais definidas e/ou se elas mudam ou se mantêm ao longo do curso. Esse procedimento visa incorporar a relação entre a experiência e a consolidação/mudança nas âncoras desenvolvidas por Schein, uma vez que em sua pesquisa captou a construção de valores dos graduandos, enquanto formandos e após a formação. Por certo a pesquisa de Schein foi mais robusta no que se refere ao acompanhamento, já que entrevistou desde a formação até 10 anos depois da conclusão. Aqui a ideia é mais modesta, na tentativa de captar se houve mudança nas expectativas profissionais durante a formação, reflexo de alterações na predominância das âncoras de carreira, num período em torno de cinco anos.

O quantitativo de respondentes por semestre é apresentado na tabela 1. Ressalta-se que se atingiu 17,12% de representatividade do corpo discente no curso de administração da UFPE/CAA, que conta com 698 discentes matriculados¹, porém, como a pesquisa agrupou os discentes nos momentos (M1, M2 e M3), a população total foi reduzida para 631 discentes e com a participação de 108 respondentes.

¹ Informação obtida junto à escolaridade da Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste.

Tabela 1 . Quantitativo de respondentes por semestre

Semestre de Ingresso dos Respondentes	Respondentes			Total Matriculados		Totalizadores			
	Turno		Total			Momento	n	% do total dos respondentes	% dos matriculados neste momento
	Matutino	Noturno							
2010.2	0	1	1	34	254	M3	43	6,81%	16,93%
2011.1	3	2	5	48					
2011.2	4	6	10	56					
2012.1	6	20	26	54					
2012.2	0	1	1	62					
2013.1	1	1	2	52	247	M2	35	5,55%	14,17%
2013.2	5	6	11	66					
2014.1	5	14	19	62					
2014.2	0	3	3	67					
2015.1	13	5	18	59	130	M1	30	4,75%	23,08%
2015.2	6	6	12	71					
Total	43	65	108	631	631		108	17,12%	
	39,81%	60,19%	100,00%						

Discentes Matriculados 631

Representatividade na pesquisa 108
17,12%

Fonte: Elaborado pelos autores

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário, desenvolvido na base *Google Docs*[®] e dividido em dois blocos. O primeiro bloco incluiu questões referentes ao perfil socioeconômico dos discentes, motivos para a escolha do curso e as expectativas profissionais dos estudantes. Já o segundo bloco abarcou questões retiradas do inventário das âncoras de carreira de Schein. A coleta de dados, por meio do questionário, foi realizada de forma *online* e presencial.

Consideramos como técnica para análise dos dados a estatística descritiva para as questões correspondentes ao perfil socioeconômico, motivos para a escolha do curso e as expectativas profissionais dos estudantes e uma técnica de agrupamento por “variáveis de quebra” ou variáveis do perfil socioeconômico, em especial para verificar se há indícios de que o gênero, experiência profissional, negócios na família e demais variáveis socioeconômicas interferem nas expectativas e âncoras de carreira, além do momento em que o discente se encontra no curso de administração.

Para organizar os motivos para a escolha do curso utilizamos a categorização temática emergente, que consiste em codificar as palavras num primeiro momento (exploração do material) e agrupar posteriormente em categorias genéricas (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). Em todos os procedimentos analíticos foi realizada a triangulação entre os autores a fim de contribuir com a validade e confiabilidade tanto na construção do material analítico quanto das análises.

A hipótese de trabalho adotada nesta pesquisa é que os alunos do curso de administração pretendem ingressar na esfera pública como principal expectativa profissional. Tal pensamento deriva das evidências disponíveis em diversas pesquisas nos últimos anos que têm se preocupado com as escolhas profissionais e as pretensas áreas de atuação dos jovens brasileiros, tais como Ferraz *et al.* (2005), Silva *et al.* (2005), Camargos *et al.* (2008), Araújo e Santana (2008), Oliveira (2011), Xavier, Santo e Calvosa (2012), Moreira *et al.* (2013), Razeira *et al.* (2014) e Santos, Brandão e Maia (2015). O desenvolvimento desta hipótese, enquanto norteadora para a pesquisa, fica agregada à seguinte inquietação: A destinação para a iniciativa pública se dá ao término do curso ou já figura como opção profissional do discente desde o início da graduação em administração? Com isso pretende-se avançar no entendimento de como se dá a escolha profissional dos discentes.

Resultados e Discussão

O intento principal deste trabalho centra-se em explorar as expectativas profissionais dos discentes a partir da abordagem das âncoras de carreira e para atender a este propósito aqui serão descritos os resultados encontrados no levantamento feito com os graduandos em administração, conforme os procedimentos expostos na seção anterior.

No que diz respeito aos dados referentes ao perfil socioeconômico dos estudantes identificou-se que 59% estão matriculados no turno da noite. Quanto ao gênero eles são em ligeira maioria mulheres (54%). Com relação à faixa etária observou-se que apresentam idade entre 17 e 35 anos, sendo que os maiores percentuais se concentram em 21 e 22 anos, com respectivamente 18% e 17% do total.

Conforme Santos, Brandão e Maia (2015) afirmam, devido a faixa etária esses estudantes apresentam o perfil característico de quem está decidindo acerca de sua carreira, momento crítico para consolidação de uma trajetória profissional e que pode ser amparado por uma análise baseada nas âncoras de carreira. Quanto ao estado civil, a maioria considerável está solteiro (84%). No início se esperava agrupar os respondentes por estado civil, em particular solteiros e aqueles com algum vínculo. Tendo em vista que o vínculo provoca um sobre peso de responsabilidade social, este poderia alterar as expectativas profissionais, interferindo

também no processo de planejamento da carreira dos estudantes (MIANO; VIEIRA, 2012). Porém, como 84% são solteiros não é representativo o grupo dos comprometidos e perde-se a força da análise por esta variável de quebra ou socioeconômica.

No que se refere à ocupação profissional dos respondentes identificou-se que 56% estão desempregados, ou seja, não estão exercendo atividade remunerada, dedicando-se exclusivamente aos estudos. Esses resultados se alinham aos achados de Santos, Brandão e Maia (2015) quando indicam que os jovens que estão decidindo sobre sua carreira possuem pouca ou nenhuma experiência no mercado de trabalho, corroborando com os argumentos de Araújo e Santana (2008) de que possivelmente os estudantes buscam na formação universitária a qualificação necessária para ingressar no mercado de trabalho e exercer uma futura profissão, seja na área pública ou privada. Tal resultado indica que os estudantes ainda estão evoluindo no processo de autoconhecimento e reforça a importância de se analisar as expectativas a partir das âncoras de carreira, no intuito de verificar quão próximas elas estão da autoimagem dos graduandos, como sugere Schein (1993).

No tocante à renda familiar, 52% respondeu que possui renda variando de 1 a 3 salários mínimos. Quanto às instituições de ensino fundamental e médio que os discentes frequentaram ao longo de sua vida escolar 63% dos respondentes declararam que estudaram durante mais tempo em escolas públicas. Foi questionado aos estudantes o que eles faziam antes de ingressarem na graduação em administração e 52,78% havia saído do ensino médio, bem como não exerciam atividade remunerada (62,96%), o que provavelmente significa pouca experiência e conhecimento da área administrativa ou de outra qualquer desempenhada no âmbito profissional.

Verificou-se também que 16,67% dos respondentes cursava outra graduação antes de ingressar no curso de administração, mas não chegaram a concluir. Isso já pode demonstrar o efeito das âncoras de carreira nas decisões, visto que mudou de curso superior. Os estudantes também foram questionados sobre a existência de negócios na família, considerando que este pode ser um fator que influencia na escolha do curso e da profissão, e 72% afirmaram que não possuem negócios na família.

Quanto aos motivos que contribuíram para a escolha dos discentes pelo curso de administração as respostas

foram livres (abertas) e eles puderam registrar suas razões. O motivo mais mencionado pelos respondentes foi a amplitude do mercado de trabalho para o administrador (15,20%). Como apresentado neste trabalho o bacharel em administração pode atuar em organizações tanto da esfera privada quanto da esfera pública. Essa visão de amplo campo de atuação vai de encontro com pesquisas realizadas por Silva *et al.* (2005), Silva e Machado (2007), Camargos *et al.* (2008) e Moreira *et al.* (2013) com discentes de outras instituições. Parece, então, que é essa a visão do estudante de administração.

O segundo motivo mais mencionado (14,04%) foi o gosto e a identificação com a área e com as características de um administrador, em que 2,92% dos respondentes reconhecem aptidão para a profissão. Esses resultados podem interferir nas expectativas profissionais e nas âncoras de carreira dos estudantes, pois a decisão sobre a profissão e a formação da autoimagem leva em consideração as habilidades e os interesses dos indivíduos.

No que diz respeito as expectativas profissionais dos estudantes, foram apresentadas cinco opções de áreas de atuação (conseguir um emprego na iniciativa pública; conseguir um emprego na iniciativa privada; iniciar próprio negócio/continuar negócio da família; docência/pesquisa e; prestar consultoria) que deveriam ser ordenadas de acordo com as preferências dos alunos. Tendo em vista as possíveis áreas de atuação este estudo partiu da hipótese de que os graduandos em administração têm preferencialmente a esfera pública como opção profissional.

De acordo com os resultados encontrados no levantamento é possível confirmar tal hipótese, como apresentado na tabela 2, em que mais de 45% dos estudantes mantém a expectativa de ingressar no serviço público. Os resultados encontrados neste estudo revisitam os já encontrados nas pesquisas de Ferraz *et al.* (2005), Oliveira (2011), Xavier, Santo e Calvosa (2012) e Moreira *et al.* (2013), nas quais parcela considerável dos discentes do curso de administração vê a iniciativa pública como primeira alternativa para atuação profissional.

A iniciativa pública enquanto destinação profissional dos estudantes constitui fator preocupante, visto que o curso de administração apresenta maior número de matrículas (INEP, 2013) e há investimento no ensino da gestão para formar tomadores de decisões, segundo o entendimento da Resolução do CNE/CES (2005) e da Lei nº 4.769 de 1965, e não ocupantes de cargos com funções que se distanciam da atividade administrativa. É verdade que dentro das instituições públicas há espaço para administradores, uma vez que decisões importantes são tomadas, no entanto, a preocupação vai no sentido de saber se tal destinação se dá pela vontade de contribuir com o serviço público e a melhora do Estado enquanto organização ou há neste fenômeno outro motivo?

Tabela 2 . Relação entre as expectativas profissionais e âncoras de carreira correspondentes

Expectativas Profissionais	Iniciativa Pública		Iniciativa Privada		Docência		Iniciar próprio Negócio		Consultoria	
<i>n</i>	49 [45,37%]		19 [17,59%]		12 [11,11%]		27 [25,00%]		1 [0,93%]	
Âncoras de carreira	Σ/n	Posição	Σ/n	Posição	Σ/n	Posição	Σ/n	Posição	Σ/n	Posição
Aptidão Técnica/ Funcional	20,90	4 ^a	20,05	5 ^a	20,63	5 ^a	20,75	4 ^a	16,00	8 ^a
Aptidão Gerência Geral	16,82	8 ^a	16,05	8 ^a	16,33	8 ^a	16,58	8 ^a	21,00	6 ^a
Autonomia e Independência	20,00	6 ^a	20,84	3 ^a	20,67	4 ^a	20,58	5 ^a	27,00	2 ^a
Segurança e Estabilidade	23,22	1 ^a	24,05	2 ^a	23,74	1 ^a	23,75	2 ^a	23,00	5 ^a
Criatividade Empreendedora	17,63	7 ^a	17,47	7 ^a	17,96	7 ^a	19,92	6 ^a	26,00	3 ^a
Serviço/Dedicação a uma causa	21,37	3 ^a	20,53	4 ^a	21,93	3 ^a	22,42	3 ^a	16,00	7 ^a
Puro Desafio	20,20	5 ^a	19,37	6 ^a	20,15	6 ^a	19,83	7 ^a	24,00	4 ^a
Estilo de Vida	23,18	2 ^a	24,32	1 ^a	23,41	2 ^a	26,33	1 ^a	29,00	1 ^a

Fonte: Resultados da Pesquisa.

Quanto à análise a partir das âncoras o resultado encontrado mostra-se emblemático, visto que as âncoras “Aptidão Gerência Geral” e “Criatividade Empreendedora”, vinculadas fortemente ao exercício da profissão do administrador, ocupam as últimas posições como representantes da autoimagem dos discentes. De um modo preocupante os discentes analisados apresentam características próprias de quem procura uma ocupação profissional segura, estável e que permita qualidade de vida, razão pela qual as âncoras mais presentes são, em ordem decrescente, “Segurança e Estabilidade” e “Estilo de Vida”. Isso explica satisfatoriamente porque a iniciativa pública figura como primeira expectativa profissional entre os discentes.

O problema é que são discentes de administração. Tal profissão conta com incertezas, desafios, flexibilidade no exercício da profissão e habilidades para gerenciar pessoas, conflitos. Conta com pensamento sistêmico e autônomo e a criatividade é característica cada vez mais presente. Logo, o oposto das âncoras predominantes encontradas.

A perspectiva de Costa (2014), bem como Vieira (2007; 2011), se mostra razoável quando diz que a realidade nacional envolve uma drenagem de cérebros para o serviço público, um grande desperdício de talentos e investimento público/social. Isso é problemático já que OU (1) os discentes não sabem os delineamentos da profissão administrador e importa saber como estão construindo o imaginário popular do que é a administração (administrar); OU (2) o curso dá uma visão particular do que é administrar, talvez a Gestão tratada por Shapero (2011), uma visão de fora do que é a gestão; OU (3) o bacharelado em administração já está sendo tratado como uma porta, um caminho para o funcionalismo público, como, inclusive, 2,34% dos respondentes indicaram explicitamente ao apontar isso como motivo que conduziu à escolha pela graduação em administração.

Essa evidência pode aprofundar ainda mais a distância entre a academia e as organizações, tão criticada por Nicolini (2003), Bennis e O'Toole (2005), Bertero (2009), Bertero *et al.* (2013) e Lima e Wood Jr. (2014). O produto da academia é a geração de conhecimento bem como o desenvolvendo da sociedade e a formação de profissionais aptos a exercerem sua profissão. Porém, se grande parte deste contingente se destina ao serviço público, tomando como base para a decisão profissional as características de âncoras como “estilo de vida” e “segurança/estabilidade”, uma das funções sociais das IES, qual seja, formar profissionais aptos, passa a ser problematizada.

A geração de conhecimento em administração também passa por profundas críticas, culminando na incisiva conclusão de Lima e Wood Jr. (2014) de que os benefícios da ciência administrativa no Brasil são desconhecidos ou possivelmente insignificantes. Então, qual o papel social das IES? Será formar contingente para o quadro das instituições públicas? É capital lançar luzes para o concurso público enquanto destinação profissional de parcela significativa da sociedade, cerca de 12 milhões de brasileiros, movimentando uma indústria com faturamento anual de R\$ 30 bilhões em 2010 e um mercado de trabalho que representa 12% do total de pessoas empregadas no Brasil (AQUINO; NICACIO; GUEDES, 2010).

Só entre 2003 e 2010 foram mais de 155 mil novos servidores (IPEA, 2011) e se considerado o período entre 2003 e 2014 somam 234.988 novos servidores (ZOCOLI, 2014). É bem verdade que estas contratações não repuseram as baixas em decorrência de aposentadorias (regulares e incentivadas) do período entre 1991 e 2003, mantendo ao final de 2010 o número de servidores inferior ao de meados de 1990 (IPEA, 2011).

Porém, é inegável que frente as 51.613 novas contratações de servidores públicos no período de 1995 a 2002 (período FHC) esse número figure como um salto, compondo o imaginário coletivo no sentido de que “a única forma coerente de progredir socialmente no Brasil e possuir determinada certeza no caminho da carreira profissional é passando em um concurso público” (LENZ, 2013). Essa realidade é muito preocupante, já que parece uma questão que vem se institucionalizando. Embora passe tangenciando o objetivo deste estudo são informações importantes a refletir.

Importante, então, analisar se as âncoras sofrem alguma variação nas experiências dos discentes durante o curso. Isso incorpora, como já indicado na metodologia, a sugestão de Schein (1993) quando entende que as experiências podem modificar a hierarquia das âncoras, uma vez que se relacionam com a autoimagem dos indivíduos.

Análise nos três momentos

Com a intenção de verificar se as expectativas profissionais mudam ou se mantém ao longo do curso os discentes do curso de Administração foram

divididos em três momentos, como foi descrito nos procedimentos metodológicos.

No que se refere as primeiras expectativas profissionais dos estudantes verifica-se que em todos os momentos a iniciativa pública figura como primeira opção dos discentes (tabela3). A inquietação principal desta evidência é, em especial, no M1 (entrada), uma vez que indica que muitos discentes já ingressam no curso tendo a destinação para o serviço público como primeira opção. O problema desta evidência é entender o que é administração para o discente, se é uma profissão ou um diploma de graduação para habilitá-lo a prestar concursos públicos para nível superior?

Tabela 3 . Primeira expectativa profissional dos respondentes nos três momentos

Momentos	M1		M2		M3	
	n	%	n	%	n	%
Conseguir um emprego na iniciativa pública	13	43,33%	19	54,29%	17	39,50%
Conseguir um emprego na iniciativa privada	6	20,00%	4	11,43%	9	20,90%
Ingressar na Docência/ Pesquisa	1	3,33%	4	11,43%	7	16,30%
Iniciar meu próprio negócio/ continuar o negócio da família	10	33,33%	7	20,00%	10	23,30%
Prestar serviço de consultoria	0	0,00%	1	2,86%	0	0,00%
Totalizadores	30	100,00%	35	100,00%	43	100,00%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Uma outra evidência interessante é a opção para abrir seu próprio negócio ou continuar empreendimentos da família, que se apresenta como a segunda destinação. Percebe-se uma intenção para novos negócios, e isto deve oxigenar o currículo da IES, em especial promovendo experiências formativas que abarquem essa inclinação tais como fóruns, rodadas de negócios, visitas técnicas, projetos de extensão entre outras atividades que animem o espírito empreendedor. É

fundamental encorajar o espírito empreendedor/ empresarial em momentos de crise, contribuir com o ânimo por investir, assumir riscos, girar a economia. Isso é um dado interessante pois empreender/manter negócios figura a frente de conseguir emprego na iniciativa privada, indicando claramente o espírito empreendedor como expectativa profissional dos discentes.

Quanto às Âncoras de Carreira apresentadas pelos discentes (tabela4) percebe-se que as âncoras “Segurança e Estabilidade” e “Estilo de Vida” ocupam as primeiras posições como representantes da autoimagem dos discentes, enquanto as âncoras “Aptidão Gerência Geral” e “Criatividade Empreendedora” figuram nas últimas posições em todos os momentos, refletindo para cada momento o que foi descrito no resultado geral. Desse modo, a predominância de tais âncoras emite um alerta para a formação dos administradores uma vez que se mostram opostas à dinâmica atual do mercado de trabalho, como salientam Miano e Vieira (2012), já que a tendência é uma forte e crescente integração entre a vida pessoal e profissional dos indivíduos e elevada concorrência para os postos de trabalho, fatores incompatíveis com as principais características das âncoras que refletem a autoimagem dos discentes participantes deste estudo, que conversa com estudos anteriores tais como Silva e Machado (2007), Oliveira (2011) e Moreira (2013).

Tabela 4 . Âncoras de carreira dos respondentes nos três momentos

Momentos	M1		M2		M3	
	30		35		43	
N	Σ/n		Σ/n		Σ/n	
		Posição		Posição		Posição
Aptidão Técnica/ Funcional	21,33	4 ^a	21,83	3 ^a	20,05	5 ^a
Aptidão Gerência Geral	17,63	8^a	17,37	8^a	17,88	8^a
Autonomia e Independência	20,1	6 ^a	20,89	5 ^a	20,67	3 ^a
Segurança e Estabilidade	22,83	1 ^a	22,91	2 ^a	22,4	2 ^a
Criatividade Empreendedora	18,63	7^a	18,23	7^a	18,47	7^a
Serviço/ Dedicação a uma causa	21,8	3 ^a	21,57	4 ^a	20,58	4 ^a
Puro Desafio	20,67	5 ^a	20,74	6 ^a	19,79	6 ^a
Estilo de Vida	22,77	2 ^a	23,03	1 ^a	23,16	1 ^a

Fonte: Resultados da pesquisa.

Essas evidências se revelam como fatores preocupantes, tendo em vista que parte dos estudantes pesquisados está há algum tempo cursando a graduação em administração e afirmaram como motivos para escolha do curso gostar e ter aptidão para área. Âncoras tão importantes para o administrador não deveriam figurar como as últimas âncoras representantes dos traços dos respondentes.

É certo que a própria abordagem de Schein já reconhece que as âncoras demandam certo tempo, por volta de 10 anos para se mostrarem maduras (LOPES, 2008), tempo necessário para o processo de autoconhecimento. Contudo, as experiências proporcionadas pelo curso poderiam contribuir para potencializar as características de tais âncoras, tendo em vista que o objetivo do projeto pedagógico do curso de Administração da IES estudada é:

O curso visa formar cidadãos conscientes de sua capacidade de renovação do conhecimento em Administração, **construindo e reconstruindo sua visão sobre o ambiente dinâmico de negócios, de modo a transformar sua realidade de trabalho, resolvendo problemas gerenciais e desenvolvendo processos de gestão visando a sustentabilidade organizacional**² (UFPE, 2015, grifo nosso).

A relação entre as âncoras de carreira e as expectativas profissionais dos estudantes de Administração parece ser o aspecto do estudo mais relevante no que se refere aos achados, e de um certo modo os resultados se mostram como elemento surpresa. Vários outros estudos, oportunamente citados, já trataram das destinações dos estudantes, inclusive de administração, mas este se projeta como uma contribuição diferente, uma vez que atrela a análise das expectativas às âncoras de carreira e projeta uma situação problemática: de um lado os estudantes possuem âncoras, embora ainda não maduras, que dão conta de explicar suas

expectativas profissionais, até mesmo pelo serviço público e, do outro, tais âncoras não são condizentes com as prerrogativas do profissional administrador.

Há que se interrogar o que os estudantes esperam do curso, o que a sociedade espera do curso e como a IES projeta o curso, dado que uma parte interessada (discente) tem se mostrado com *têlos* muito particular no que se refere às expectativas profissionais e que destoa do perfil esperado para o egresso, tanto pela academia quanto pelas instâncias reguladoras do curso de administração. Essa discussão impacta frontalmente com a realização subjetiva do sujeito com seu ofício, instância realizadora do ser. Se o indivíduo está se formando para atuar em uma função social (profissão) com a qual não se realiza poderá se frustrar no exercício da profissão, quer seja no serviço público ou em entidades privadas. Neste caso, e é este o problema, a sociedade receberá um indivíduo na culminância de um processo formativo que não emprestará ao exercício toda a performance requerida, frustrando a realização subjetiva do sujeito e as expectativas sociais, uma dupla frustração.

Não há impedimento de identificação *a posteriori* à formação, ou seja, que os traços constitutivos do indivíduo se alinhem à escolha profissional realizada após a conclusão da formação profissional. Isso decorre tanto do amadurecimento (autoconhecimento) do discente (SCHEN, 1993) quanto das experiências empíricas vividas e o significado atribuído a elas. Contudo, o que se mostra problemático nos resultados alcançados é que se a formação profissional oportunizasse experiências formativas alinhavadas ao pleno exercício da profissão os discentes poderiam direcionar sua escolha profissional para outros cursos ou profissões ou haver um reforço positivo nas âncoras, fruto do autoconhecimento impulsionado pelo processo formativo, o que seria averiguado pela presença mais proeminente das âncoras de carreira mais próximas do exercício profissional com o transcorrer do curso (M1, M2 e M3). Como apresentado nas tabelas 2, 3 e 4 isso não ocorreu. As âncoras “Segurança e Estabilidade” e “Estilo de Vida” se mostram em todos os momentos como a autoimagem dos discentes, bem como a expectativa profissional de “Conseguir um emprego na iniciativa pública” mantem-se em todos os momentos na primeira posição.

² UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE). Administração. Disponível online em: <https://www.ufpe.br/proacad/index.php?option=com_content&view=article&id=187&Itemid=138>, acesso em 18 Nov. 2015.

Considerações Finais

A partir do que foi evidenciado conclui-se que foi possível explorar as expectativas profissionais dos discentes a partir da abordagem das âncoras de carreira, bem como confirmar a hipótese adotada. Como restrição à pesquisa cita-se o não acompanhamento dos mesmos discentes em diferentes momentos do curso para verificar se as expectativas profissionais e as âncoras de carreira se alteram ao nível do indivíduo, assim como fez Schein nos estudos sobre as inclinações profissionais. Devido à faixa etária e a pouca experiência no mercado de trabalho os estudantes não possuem maturidade profissional e autoconhecimento, o que pode ter interferido nos resultados. Observar o fenômeno da destinação ao serviço público através apenas do curso de administração também configura uma limitação ao estudo, sugere-se que pesquisas futuras sanem estas limitações expandindo o modelo utilizado para outros cursos superiores a fim de verificar se é uma tendência/fenômeno localizado ou geral.

Este estudo contribui com a apresentação de uma modalidade de análise que cruza expectativas profissionais dos discentes com as âncoras de carreira propostas por Schein (1993), permitindo entender de forma teleológica o discente, sua posição quanto ao curso de administração e o que espera após concluí-lo. Com os resultados alcançados é possível argumentar em favor da tese que sustenta que grande parte dos graduandos em administração planeja trabalhar na esfera pública. Essa evidência factual estimula um repensar do curso de administração enquanto instância formadora de profissionais, já que tais resultados não correspondem ao que determinam os regulamentos que regem os cursos no país, representando uma inquietação não só para a área mas para a sociedade como um todo.

Com base nas evidências encontradas nota-se que a escolha de grande parte dos estudantes de administração pela carreira pública encontra amparo na análise feita a partir das âncoras de carreira, dado que as inclinações profissionais predominantes foram “Estilo de Vida” e “Segurança e Estabilidade”. Isto sugere que o estudante, embora imaturo para decidir sobre a profissão em decorrência da pouca idade mostra certo alinhamento entre as âncoras já desenvolvidas e a profissão/carreira desejada. Por outro lado, a presença das âncoras “Aptidão Gerência Geral” e “Criatividade Empreendedora” em últimas

posições mostra um quadro preocupante já que revela que os discentes fazem suas escolhas profissionais (formação superior) não com base no desejo de atuar na profissão mas sim em aspectos relacionados à adequação de desejos pessoais de futuro.

Isso demanda um repensar sobre a situação da formação em nível superior no Brasil, e do bacharelado em administração em particular. Será ela uma ponte para o emprego público? As IES estão se tornando formadores de quadros para concursos públicos? Faz sentido esperar que parte considerável dos bacharéis e licenciados almejem uma vaga no serviço público? Como e porque esta destinação tem se protagonizado na última década? Não estaria o ensino superior no Brasil ocupando também o espaço destinado a formação em nível técnico? Estes questionamentos apontam para causas profundas que geram uma ressignificação da formação em nível superior, do curso da contribuição do ensino superior para a sociedade.

Alguns estudos já salientam a necessidade de repensar o projeto pedagógico do curso de administração e sua contribuição na promoção de experiências imbricadas com o ambiente performático do administrador. Propostas transdisciplinares, projetos de integração, consolidação de projetos extensionistas, parcerias com instituições públicas e privadas para pesquisa e intercâmbio de informações podem colaborar com experiências formadoras que terão impacto no autoconhecimento dos discentes e auxiliarão na escolha profissional, mais pertinente às competências do administrador ou da profissão (curso superior) escolhido pelo discente.

Arelada à tais reflexões é urgente repensar o perfil do docente para o curso de administração, se puramente acadêmico ou com interface com o mercado, na esperança de promover as pontes necessárias para novas experiências pedagógicas e vivências formativas. Tais reflexões apontam para a possibilidade, não a única, de formar profissionais aptos a exercerem a função de administrar e de maneira que tal exercício esteja em concordância com a sua autoimagem, permitindo que as escolhas profissionais estejam alinhadas às exigências do mercado de trabalho e aos projetos pessoais dos indivíduos.

Acompanhando o entendimento de Sarlo (2004, p. 10) quando indica que a eleição de questões problematizadoras não é para definir uma solução, mas “trata-se antes de perguntar para *fazer ver* do que

para encontrar, de imediato, um plano de ação. Não são perguntas sobre *o que fazer*, mas sobre *como armar uma perspectiva para ver*” e, assim, projetos de pesquisa que se prestem a entender quem são os discentes do curso de administração e o que esperam do curso pode fomentar reflexões tais como é o vestibular a melhor forma de seleção para os estudantes em Administração? Ou mesmo não seria o momento de pensar em imbricar cursos superiores próximos como ciências contábeis, economia, engenharia da produção e administração num tronco formativo comum nos primeiros anos e depois, a partir de elementos como as âncoras de carreira, o discente com o auxílio da IES escolher em qual profissão quer se formar? Ou mesmo, num caminho bem diferente das discussões atuais, pensar o curso de administração com dois momentos de conclusão, um deles formando profissional no nível técnico/tecnológico com saída por volta do segundo ano e a conclusão como bacharel ao término do curso?

Tais questões se projetam como pano de fundo da discussão do que é o curso de administração, quem são os profissionais de administração, no que a formação superior em administração contribui para a sociedade. Naturalmente não são questões trabalhadas neste estudo mas, e a partir das evidências apresentadas, são questões profundas em termos de impacto social e ricas no que compete às oportunidades de pesquisa.

Referências

AQUINO, W.; NICACIO, A.; GUEDES, F. **Concurso: O sonho da estabilidade**. Revista ISTOÉ, ed. 2009. Disponível online em: <http://www.istoe.com.br/reportagens/46397_CONCURSO+O+SONHO+DA+ESTABILIDADE>, acesso em 24 Nov. 2015.

ARAUJO, M. D. C.; SANTANA, C. M. **Análise das percepções e expectativas dos alunos de ciências contábeis na Universidade de Brasília quanto ao perfil do Professor e inserção no mercado de trabalho**. In: Congresso USP iniciação científica em contabilidade, V, 24-25 jul. São Paulo (SP), 2008.

Associação Nacional de Proteção e Apoio aos Concursos (ANPAC). **ANPAC comemora dez anos defendendo a transparência nos concursos públicos**. Anpac, 2014. Disponível online em: <<http://www.anpac.org.br/portal/index.php/institucional/editorial/254-anpac-comemora-dez->

[anos-defendendo-a-transparencia-nos-concursos-publicos->](#), acesso em 21 Set. 2015.

BENNIS, W. G.; O'TOOLE, J. How business schools lost their way. **Harvard Business Review**. May, p. 96-104, 2005.

BERTERO, C. O. **Ensino e Pesquisa em Administração – Relatório GVPesquisa 11/2009**. FGV: 2009. Disponível online em: <<http://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/publicacoes/Ensino%20e%20Pesquisa%20em%20Administra%C3%A7%C3%A3o.pdf>>, acesso em 29 Set. 2015.

BERTERO, C. O. *et al.* Os desafios da produção de conhecimento em administração no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, opinião 1, mar., 2013.

BRASIL. Lei no 4.769, de 09 de setembro de 1965. Dispõe sobre o exercício da profissão de Técnico de Administração, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 09 set. 1965.

CAMARGOS, M. A. *et al.* Motivos da escolha, percepções e perspectivas de alunos do curso de administração de IES privadas de minas gerais. **Revista E-Civitas**. v.1. n.1. p. 1-21, 2008.

CASTELAR, I. *et al.* Uma análise dos determinantes de desempenho em concurso público. **Economia Aplicada**. v. 14. n. 1. p. 81-98, 2010.

CELLA, F. **Concursos públicos para administradores**. Administradores.com, 2015. Disponível online em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/concursos-publicos-para-administradores/88715/>>, acesso em 12 out. 2015.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (CNE). CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR (CES). **Resolução nº 4 de 13 de Julho de 2005**. Institui as Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Administração, bacharelado e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 19 de Jul. 2005.

COSTA, D. **O funcionalismo público e a drenagem dos cérebros**. 2014. Instituto Ludwig von Mises Brasil, 2014. Disponível online em: <<http://www.mises.org.br/Article.aspx?id=1787>>, acesso em 17 out. 2015.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 27 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

- DRUCKER, P. **A profissão de administrador**. São Paulo: Thompson Pioneira, 1998.
- FAYOL, H. **Administração Industrial e Geral**: Previsão, organização, comando, coordenação e controle. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- FERRAZ, S. F. S. *et al.* **Análise da Formação em Administração na Perspectiva das Inclinações Profissionais**. In: Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), XXIX, 17-21 Set., Brasília (DF), 2005.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOMES, D. F. N. *et al.* Âncoras de carreiras: revisão do conceito de mobilidade a partir de estudo com egressos do curso de administração em dois momentos – 2007 e 2010. **Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo**, v.3, n. 1, Jan/Abr., 2013.
- GOMES, D. F. N. *et al.* Âncoras e metáforas de carreira entre universitários. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 4, out./dez., p. 106-123, 2012.
- INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Estudo analisa a ocupação no setor público**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2011. Disponível online em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=10328>, acesso em: 24 nov. 2015.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo da educação superior 2013**. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2013. Disponível online em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/apresentacao/2014/coletiva_censo_superior_2013.pdf>, acesso em 27 set. 2015.
- LENZ, G. **O sonho brasileiro: Ser funcionário público**. 2013. Disponível online em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-sonho-brasileiro-ser-funcionario-publico/74584/>>, acesso em: 24 nov. 2015.
- LIMA, G. M. R.; WOOD JR., T. The Social Impact of research in Business and Public Administration. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 4, p. 458-463, Jul-Ago., 2014.
- LOPES, K. P. S. **Trajetória profissional e âncoras de carreira de executivos de uma instituição bancária**. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração, 2008. Disponível online em: <http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/keilla_p_santos_lopes.pdf>, acesso em 14 nov. 2015.
- LUQUES, I. **Jovens recém-formados buscam concursos públicos como alternativa para entrar no mercado de trabalho**. Jornal O Globo, 2011. Disponível online em: <<http://oglobo.globo.com/economia/emprego/jovens-recem-formados-buscam-concursos-publicos-como-alternativa-para-entrar-no-mercado-de-trabalho-2686766>>, acesso em 21 set. 2015.
- MIANO, V. Y.; VIERA, F. O. Perspectivas de Carreira dos formandos de administração de uma IFES. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 1, jan./mar., p. 72-90, 2012.
- MINTZBERG, H. Gestão: cuidado com o que você pensa. In: MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. (Orgs.). **Management não é o que você pensa**. Porto Alegre: Bookman, 2011, p. 18-28.
- MOREIRA, S. M. L. *et al.* **As percepções dos estudantes do Curso de Administração sobre carreira e inserção no mercado**. In: Congresso Internacional de Administração, XIII, 23-27 Set. Paraná (PR), 2013.
- MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: Potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, v. 15, n. 4, p. 731-474, 2011.
- NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 2, p. 44-54, 2003.
- NUNES, G. S. *et al.* Motivação: o estudo dos fatores que influenciam os indivíduos a optar por ingressar em organização do setor público, do ramo de energia. **Gestão & Regionalidade**. v. 24, n. 72, p. 38-47, 2008.
- OLIVEIRA, L. B. Percepções e estratégias de inserção no trabalho de universitários de Administração. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**. v. 12. n. 1. p. 83-95, 2011.

- PACHECO, L. **Cada vez mais graduados concorrem a cargos de nível médio em concursos bancários**. Correio Web, 2015. Disponível online em: <http://concursos.correioweb.com.br/app/noticias/2015/02/06/noticiasinterna,34576/cada-vez-mais-graduados-concorrem-a-cargos-de-nivel-medio-em-concursos.shtml#.Vi-N5_mrTIW>, acesso em 21 set. 2015.
- RAZEIRA, M. B. *et al.* Os motivos que levam à escolha do curso de licenciatura em educação física e as pretensas áreas de atuação. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**. v. 13, n. 2, p. 124-136, jul./dez. 2014.
- 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./jun., 2015.
- SARLO, B. **Cenas da Vida Pós-Moderna: Intelectuais, arte e videocultura na Argentina**. 3 ed. Rio de Janeiro (RJ): Editora UFRJ, 2004.
- SCHEIN, E. H. **Career Anchors: discovering your real values**. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993.
- SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no brasil**: coleção estudos e pesquisas. Brasília, 2013. Disponível online em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil=2013.pdf>, acesso em 28. Set. 2015.
- SHAPERO, A. O que a gestão diz e o que os gestores fazem. In: MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. (Orgs.). **Management não é o que você pensa**. Porto Alegre: Bookman, 2011, p. 28-31.
- SILVA, W. R. *et al.* **Escolha do Curso de Administração**: uma análise comparativa entre uma instituição pública e uma instituição privada. *In*: Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), XXIX, 17-21 Set., Brasília (DF), 2005.
- SILVA, W. R.; MACHADO, M. A. V. Motivos que levam os Alunos a Cursar Graduação em Administração: Uma análise comparativa entre instituições públicas e privadas do estado da Paraíba (PB). **Revista de Administração do Mackenzie**, v. 8, n. 4, p. 125-152, 2007.
- SUPER, D. E. **The psychology of careers**. New York: Harper & Row, 1957.
- TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2005.
- VIEIRA, L. **O ônus da cultura do funcionalismo público**. Portal Administradores.com, 2007. Disponível online em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-onus-da-cultura-do-funcionalismo-publico/1383/>>, acesso em 12 out. 2015.
- VIEIRA, L. **Os concurseiros e o desperdício de talentos**. Administradores.com, 2011. Disponível online em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/os-concurseiros-e-o-desperdicio-de-talentos/56599/>>, acesso em 28 set. 2015.
- XAVIER, A. C.; SANTO, R. V. F. E.; CALVOSA, M. V. D. **O Perfil do Graduando em Administração**: Comparando Amostras de uma Universidade Federal do Rio de Janeiro. *In*: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT), IX, 24-26 Out. Rio de Janeiro (RJ), 2012.
- ZOCCOLI, M. **Lula e Dilma admitem 355% mais servidores do que FHC**. Agência PT de notícias. Jun., 2014. Disponível online em: <<http://www.pt.org.br/lula-e-dilma-admitem-355-mais-servidores-do-que-fhc/>>, acesso em 24 Nov. 2015.