

# Trajetórias laborais de jovens administradores/as

Geruza Tavares D'Avila

Maria Chalfin Coutinho

## INTRODUÇÃO

Se a vivência da situação de desemprego é, em si, um fenômeno que deve ter a atenção da psicologia social do trabalho, as altas taxas de desemprego configuram um contexto importante para os que conservam seus empregos, funcionando como uma espécie de "fantasma" que joga o papel de um controle simbólico. Controle simbólico esse que tem a potência de fazer que os trabalhadores suportem situações de trabalho em termos de exigência e pressão que antes não suportavam (Sato, 2013, p. 104-105).

A citação de Sato (2013), com a qual se inicia o presente artigo, permite situar brevemente o contexto do mundo laboral nas sociedades capitalistas onde o desemprego configura-se ou como uma vivência que se quer escapar, ou como

FAROL

REVISTA DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIEDADE

NÚCLEO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIEDADE | FACE / UFMG | BELO HORIZONTE | V. 4 | N. 11 | DEZEMBRO | 2017 | ISSN: 2358-6311



um fantasma. Além disso, diante das diversas transformações de ordem tecnológica, econômica e política no mundo do trabalho, este torna-se cada vez mais polissêmico, precarizado (Antunes, 2009; 2011). Cabe ainda mencionar a importância de se considerar como estas mudanças afetam os sujeitos em seus processos de subjetivação, o que pode ser feito por meio do estudo das suas trajetórias (Coutinho, 2009).

A análise das trajetórias laborais de jovens administradores, foco do presente estudo, considera as relações entre Educação e Trabalho, dentre outras dimensões presentes no cotidiano dos jovens. Estas dimensões relacionam-se na vida de todos/as que vivem em sociedades, de forma cada vez mais tensionada nas sociedades capitalistas sob a égide das políticas neoliberais. Como mostra Perdigão (2015), o ingresso no mercado de trabalho para titulados no ensino superior é atravessado por questões sociais, exigindo maior esforço para esta tarefa nas camadas populares.

Assim, a inserção profissional dos/as jovens diplomados/as no ensino superior poderia ser facilitada pela sua escolaridade, no entanto, essa relação entre a universidade e o mundo produtivo não se dá linearmente. Como argumenta Tanguy (1999), as relações entre os diplomas escolares e o emprego são não lineares. Os jovens constroem suas trajetórias laborais não só por meio de



continuidades, mas também a partir das contradições enfrentadas entre seus interesses profissionais e as oportunidades disponíveis em suas redes de relações sociais e nas diferentes instituições das quais participam em suas vidas. Conforme Silva (2009, p. 92) “os jovens continuam sendo preparados para se tornar trabalhadores assalariados, sem, no entanto, haver possibilidades concretas de empregos para todos”.

Neste artigo será apresentada parte da análise desenvolvida em uma investigação<sup>1</sup> mais ampla acerca das trajetórias laborais de jovens profissionais, optando-se aqui pelo recorte daqueles diplomados em curso de graduação em Administração. A formação destes/as jovens deu-se em curso de ensino superior noturno em uma instituição pública e suas inserções ocupacionais ocorreram na região metropolitana do Rio de Janeiro.

Como ponto de partida e arcabouço teórico-metodológico toma-se a Psicologia Social do Trabalho cujo mote é “olhar o trabalho e os processos organizativos a partir do ponto de vista dos trabalhadores, mostrando situações difíceis de serem vividas, estratégias e táticas criadas e utilizadas para com elas lidar” (Sato, 2013). Assim, perspectivas que rompam com a visão “utilitarista” do trabalho são

---

<sup>1</sup> Trata-se da tese de doutoramento da primeira autora sob a orientação da segunda.

fundamentais para evidenciar a construção histórica dos conceitos de emprego, de trabalho, de profissão nas sociedades ocidentais capitalistas.

Dessa forma, o artigo segue com a apresentação do Referencial Teórico, do Percurso Metodológico, Caracterização dos participantes e do campo de pesquisa, e da Discussão dos Resultados para, finalmente, evidenciar nas Considerações finais possíveis contribuições da pesquisa para futuras investigações e também para a vida (profissional) de jovens profissionais.

## AS TRAJETÓRIAS LABORAIS

Partindo da Psicologia Social do Trabalho, Coutinho (2009, p. 195) considera a “investigação das trajetórias ocupacionais como uma estratégia promissora para compreensão das continuidades e das mudanças nos modos de ser trabalhador na contemporaneidade”, apontando a importância dos estudos que analisam a dimensão subjetiva dos trabalhadores nas mais diversas disciplinas que se propõem a investigar a relação homem e trabalho.

Trajетória, quando vinculada aos processos de trabalho, remete a um caminho, a um percurso, a uma sequência de posições ocupadas pelos sujeitos em determinado campo de trabalho (Cogo, 2011). Ainda de acordo com Cogo (2011), ao



longo dos anos, trabalhos na área da Sociologia passaram a considerar também o tempo em suas dimensões do passado, do presente e do futuro como fator determinante no estudo das trajetórias. Outra forma de definir trajetória amplia seu viés individualista, de caráter subjetivo ou liberal, centrados nas ações dos indivíduos e que, nas palavras do autor, “deixam de lado o aspecto da dinâmica estrutural do mercado de trabalho, a qual, em última análise, é responsável pelas possibilidades concretas de inserção profissional e de condições de trabalho passíveis de serem escolhidas pelos trabalhadores” (Cogo, 2011, p. 467).

Para Claude Dubar (1998), o estudo das formas identitárias ajuda a compreender as trajetórias de trabalho na contemporaneidade. Este autor problematiza as polarizações entre uma perspectiva mais “sociologizante” e outra mais “psicologizante”, sugerindo uma abordagem relacional, por meio do diálogo entre estudos que se orientem a partir das “trajetórias objetivas” - profissões, ocupações, e, outros que investiguem as trajetórias “subjetivas”, as quais se referem à biografia dos trabalhadores (Coutinho, 2009).

Franzói (2006), que tem como aporte teórico metodológico os estudos de Claude Dubar, no contexto de uma política pública no estado do Rio Grande do Sul, considerou as trajetórias dos seus entrevistados como mais contínuas ou como mais fragmentadas e, em última instância, essas trajetórias remetiam ao possuir



uma profissão no presente ou no futuro. Para a autora, seus entrevistados possuíam uma profissão, pois, a partir de sua formação, da oferta de seus produtos e serviços, eram reconhecidos socialmente por meio da sua inserção no mercado de trabalho. Quanto ao reconhecimento social:

Implica, portanto, sua identificação com a atividade que desempenha, e é o que faz com que queira nela permanecer, ou, ao contrário, na ausência de uma identificação com ela, queira desempenhar uma outra atividade, ou seja, ter uma “nova profissão”. Está em jogo, portanto, a identificação do sujeito a uma profissão, dada pela articulação daquilo que o sujeito entende que possui (recursos acumulados em sua trajetória), o que deseja pra si (seus projetos futuros) com o reconhecimento e o lugar que a sociedade lhe reserva no mercado de trabalho (Franzói, 2006, p. 148).

As constatações de Franzói (2006, p. 149) são fundamentais para entender que, apesar da não linearidade das trajetórias, a “continuidade, por sua vez, ao propiciar o acúmulo de experiências, conhecimento e reconhecimento, favorece prosseguir na construção de uma profissão”. A continuidade e a não linearidade remetem olhar a trajetória como uma “construção social”, termo enfatizado por Claude Dubar ao se referir ao fenômeno da inserção profissional, conforme explicam Rocha-de-Oliveira e Piccini (2012). Essa discussão remete aos estudos

que trazem as Juventudes em seu diálogo com as áreas da Educação e do Trabalho.

## JUVENTUDES, INSERÇÃO LABORAL E ENSINO SUPERIOR

Bourdieu (1983) chama atenção para uma possível manipulação da categoria Juventudes quando considerada em sua forma singular, homogeneizando numa mesma categoria sujeitos completamente diferentes entre si, especialmente em suas vivências, desconsiderando “as leis específicas de funcionamento do campo”. Assim, a tentativa de homogeneizar as características e os interesses das Juventudes relaciona-se com o número total de jovens no Brasil e no mundo, o qual representa uma parcela importante da população absoluta mundial: “Em 2010, 26% da população mundial era jovem; em metade dos países a porcentagem de jovens era inferior a 27% e, na outra metade, mais de 27% da população total era jovem. Em 70% dos países, a juventude representa de 20% a 30% da população total” (Brasil, 2013a, p. 11)

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), em relatório sobre a América Latina e Caribe (OIT, 2013), menciona que apesar de a taxa de desemprego juvenil ter diminuído entre 2005 e 2011, ainda assim é três vezes superior à dos adultos com mais de 25 anos. Não obstante, os jovens correspondem a mais de 40% dos



desempregados nos países investigados (OIT, 2013). Portanto, analisar a inserção de jovens no mercado de trabalho é analisar não só a trajetória individual desses jovens, mas entender o contexto social em que essas trajetórias são erigidas, uma vez que são sempre sociais e históricas (Silva, 2009; Coutinho, 2009)

No Brasil, a faixa etária entre 15 a 29 anos de idade é sugerida como público-alvo pelas políticas públicas no âmbito federal no que se refere à inclusão laboral (Brasil, 2005) e pelo Estatuto da Juventude (Brasil, 2013b). Há que se considerar, entretanto, Juventudes, em sua forma plural, pois as diferenciadas maneiras de socialização laboral dos vários grupos de jovens, os quais são, como destaca Guimarães (2005, p. 154), “variados por sua origem social, regional, étnica, ou mesmo por sua condição de gênero ou seu capital escolar. ‘Juventudes’ antes que ‘juventude’”. É por esse motivo que se reafirma o termo Juventudes, em sua forma plural, pois há diferentes modos de vivenciar e de ser jovem, dependendo dos grupos e comunidades em que os/as sujeitos/as participam nesse período de suas vidas.

Logo, a inserção profissional é um processo social engendrado nas e pelas relações sociais entre os sujeitos e as instituições em que estes fazem parte em distintos momentos de suas vidas (Silva, 2009). O *locus* dessa inserção profissional dá-se na relação capital-trabalho, a qual vem passando por mudanças



substanciais, em que se pode citar, sobretudo, o aumento do desemprego e da precarização do trabalho (Antunes, 2009) destacando ainda que nos países da América Latina houve intensa exploração da força de trabalho, desde a colonização destes povos (Antunes, 2011). Considera-se, destarte, que tais mudanças atingem a todos os sujeitos sociais, mas de modo especial aos jovens, inclusive aqueles que finalizaram a seus estudos em nível superior. Silva (2009, p. 92) destaca, afinal, que “os jovens estudam mais, porém estão cada vez mais sujeitos ao desemprego ou a empregos precários”.

Conforme destacam Silva (2009) e Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) a categoria inserção profissional é relativamente nova enquanto temática a ser investigada. Na França ela começa a ser investigada na década de 1970 em substituição à expressão utilizada na década anterior: “entrada da vida ativa (*entrée dans la vie active*)” (Rocha-de-Oliveira, 2012, p. 125). De acordo com Silva (2009) desde 1970 na França o Centro de Estudos e Pesquisas sobre Qualificação (CEREQ) analisa

o impacto das questões relativas à formação no mercado de trabalho, sobretudo a relação entre o sistema de ensino e o setor produtivo. O CEREQ tem uma tradição de pesquisa voltada para o acompanhamento longitudinal das condições de ingresso no mercado de trabalho dos jovens egressos do sistema de ensino (Silva, 2009, p. 75).

Para Franzói (2011), é a partir da década de 1980, quando formação e trabalho passam a ter acentuadas suas relações de não linearidade, sobretudo em função de se pensar a inserção em um contexto de desemprego, que esse campo se constitui como objeto de investigação para diferentes ciências. Silva (2009) sugere a expressão “reinscrições” no que se refere aos diplomados no ensino de nível superior. Para a autora “O contato com o mercado de trabalho faz parte da constituição do perfil do aluno universitário, e é, em certas circunstâncias, a condição essencial para que outras etapas se cumpram, porém, não a partir de um movimento linear, automático, maquinal” (Silva, 2009, p. 83).

Como antecipado, Educação e Trabalho estão relacionados entre si e, para os/as jovens de diversos estratos sociais a busca por aumento da escolaridade é um projeto, sobretudo para viabilizar a inserção no mercado de trabalho. Obviamente esse processo se dá de maneiras diferentes para camadas específicas da sociedade. Na tese de Perdigão (2015), o autor procurou dar voz aos estudantes da *ralé*<sup>2</sup> brasileira que estudavam no ensino superior privado ao mostrar as “desigualdades de oportunidades entre as diversas classes e desmistificar a meritocracia como entendida pela filosofia liberal” (Perdigão, 2015, p. 23). Dessa forma, apesar da relação entre escolaridade e ascensão profissional

---

<sup>2</sup> Perdigão (2015) utiliza o termo *ralé* brasileira a partir dos estudos de Jessé de Souza.

permeiar os discursos dos entrevistados na referida tese, é preciso estar atento ao “canto da sereia”, avaliando as reais possibilidades de reinserção laboral.

Gentili (2005) auxilia a desvelar a origem dos discursos de adaptação e de manutenção do *status quo* no que se refere a Educação neste estágio do capitalismo. O autor expõe três teses sobre a relação trabalho-educação em “tempos neoliberais”, sendo a primeira delas correspondente ao não esgotamento da Teoria do Capital Humano (TCH)<sup>3</sup>. A TCH, ao contrário, faz nova promessa integradora nomeada empregabilidade.

O conceito de empregabilidade, do inglês *employability*, denotaria a capacidade do sujeito em manter-se empregável ao longo dos tempos e poderia ser construída com base em suas vocações, competências bem como sua rede de relacionamentos ou *networking*. Essa capacidade de se mostrar desejável para o mercado de trabalho indica uma ideologia que fica latente: a responsabilidade de manter-se empregável é tipicamente do sujeito (Sato, 2013). Bianchetti (2005, p. 154) caracteriza na vida de uma pessoa “a busca permanente de empregar-se ou manter-se empregada – como sendo uma *síndrome*, uma vez que os sintomas são múltiplos e os seus efeitos de largo espectro” (grifo nosso).

---

<sup>3</sup> Para maior detalhamento, Bianchetti (2005) sugere a leitura de duas obras de Theodore Schultz: “O capital humano. Investimentos em educação e pesquisa” e “O valor econômico da educação” ambas publicadas pela editora Zahar em 1973.

Gurgel (2005) salienta que a empregabilidade é mais um termo oriundo “do novo discurso ideológico, que tem a propriedade de atribuir às vítimas a culpa pelo que lhes ocorre. Uma nova e sutil inversão, que desloca do sistema e do seu novo modelo de acumulação, a causa e responsabilidade pela (des)empregabilidade” (Gurgel, 2005, p. 7).

Importante salientar, conforme Franzói, Giaconi e Rodrigues (2013), que o sistema capitalista cria uma divisão social e técnica do trabalho, o que por um lado gera um ranking entre as profissões. De outro lado, o mesmo acontece entre trabalhadores cujos cargos diferenciam-se nas mesmas organizações ou campos de trabalho. Essa divisão gera um grande espaço na hierarquia entre os chamados trabalhos manuais e intelectuais. No Brasil, que foi uma colônia baseada na escravidão, o preconceito contra os empregos manuais associados com escravidão ganha características peculiares e amplia a distância entre os empregos manuais e intelectuais. Da mesma forma, o sistema educacional replica essa divisão, especialmente nas relações entre a educação comercial e humanista (Franzói, Giaconi & Rodrigues, 2013).

Assim, a inserção profissional se articula com a ampliação do ensino superior, uma vez que paulatinamente os jovens buscam orientar seus projetos laborais partindo da formação profissional. Logo, muitos procuram os cursos de graduação



como mais uma possibilidade de conquistar o concorrido emprego formal, já que, dessa forma, aumentarão sua escolaridade, embora o ensino superior não deva ser realizado apenas para suprir essa finalidade.

Nesse sentido, faz-se mister analisar, ainda de forma sintética, a expansão do sistema de ensino superior brasileiro, desvelando os interesses das políticas propostas. Sguissardi (2008) realiza essa tarefa em duas distintas fases: 1964-1994 e, de 1994 a 2006, evidenciando, de fato, que houve um crescimento desse sistema. Não obstante as maiores oportunidades de acesso quanto ao ensino de nível universitário nos últimos anos, cabe marcar o alinhamento dessas políticas educacionais com uma lógica de mercadorização do ensino superior. Conforme o autor

No ano de 1999, para um total de 1.097 IES, apenas 192 ou 17,5% eram públicas; 379 ou 34,5% eram privadas (sem fins lucrativos); e 526 ou 48% eram particulares ou privado/mercantis. Passados apenas sete anos, em 2006, o número de IES no país tinha saltado para 2.270, dos quais então somente 248 ou 11% eram públicas; 439 ou 19% eram privadas; e 1.583 ou 70% eram particulares ou privado/mercantis. O que isto significou em percentuais de crescimento? No total, o aumento foi de 107%; no montante das públicas, 29,2%; no das privadas, 16%; e no das particulares ou privado/mercantis, 200%!" (Sguissardi, 2008, p. 1001-1002).

Segundo Vargas e Paula (2013) uma das preocupações dos Plano Nacionais de Educação (PNE) passa pela manutenção e desenvolvimento do ensino – em várias esferas, graus e modalidades, bem como pela formação para o trabalho. Em relação ao ensino superior, parte das metas do PNE não tinham sido executadas até 2001 levando o governo, naquele momento, à criação de algumas políticas, dentre elas, “criou novas universidades públicas e multiplicou campi de antigas universidades fora das capitais, ofertou bolsas em instituições particulares (PROUNI), ampliou o FIES (Programa de Financiamento Estudantil) e preconizou uma política de cotas” (Vargas & Paula, 2013, p. 461). Necessário mencionar também o Decreto nº 6.096/2007, instituindo o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI).

Dessa forma, “as políticas governamentais para a Educação Superior se orientam pelos princípios da Reforma do Estado no Brasil, em curso desde 1995, e pela reconfiguração da economia nacional de acordo com a mundialização e a financeirização do capital” (Gregório, Rodrigues & Mancebo, 2012, p. 988). Apesar do alinhamento desses programas às políticas neoliberais, estas ampliam o acesso às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) para algumas camadas da sociedade as quais, anteriormente, não conseguiam acessá-las.

## A FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

De acordo com Motta (1983), a formação em Administração no Brasil é relativamente recente assim como nos demais países da América Latina e também na Europa, cujo modelo tem origem nos Estados Unidos onde já havia escolas de Administração há quase um século. Segundo o autor, esse modelo de formação inspirado no *business school* foi inaugurado no Brasil em 1954.

O curso de Administração é um dos cursos de bacharelado com o maior número de alunos matriculados no Brasil, representando em 2015, 16% de todas as matrículas realizadas naquele ano, ou seja, 1.299.065 matrículas em Gerenciamento e Administração do total de 8.027.297 matrículas no Brasil (INEP, 2016). Uma das razões para esse aumento em progressões geométricas pode decorrer do custo mais baixo para implantação desse curso, em relação a outros cursos de graduação, bem como a exigência legal para abertura do curso, como laboratórios e outros espaços necessários para o funcionamento de uma graduação (Luna, 2008). Como também destacam Rio-Branco e Helal (2012, p. 53), “a combinação entre uma grande procura de vagas e o custo relativamente baixo de implantação de um curso de graduação em Administração torna esse curso atraente para a iniciativa privada”. Essa situação também é mencionada por Paes de Paula e Rodrigues (2006) e Carvalho, Carvalho e Bezerra (2010).

Para ilustrar como a imagem do administrador é veiculada, segundo o Guia do Estudante (2013) – uma publicação bastante utilizada por jovens que finalizam o ensino médio e pretendem o curso universitário – constitui-se como um profissional procurado no mercado de trabalho em diversos setores da economia, sendo as regiões sul e sudeste brasileira aquelas com maiores oportunidades, destacando, ainda, os programas de *trainee* e as possibilidades de contratação nas organizações após a formatura. Não obstante, na Pesquisa Nacional do Administrador realizada pelo Conselho Federal de Administração (CFA) e pela Fundação Instituto de Administração (FIA) 12,56% do total de 2.062 respondentes no estado do Rio de Janeiro encontravam-se desempregados (CFA/FIA, 2011). Assim, apesar da ampliação da oferta de vagas nessa área, a inserção profissional não se dá diretamente após a formação e carece de maiores esclarecimentos.

Rio-Branco e Helal (2012) analisam algumas decorrências dessa situação, mencionando a incoerência entre oferta de profissionais e demanda de postos de trabalho na área de Administração. Para os autores:

Tem-se, no caso do administrador um desequilíbrio: o número de formandos é cada vez maior; formandos de outros cursos disputam o mercado de trabalho com administradores; o número de vagas para gestores não cresce no mesmo ritmo do crescimento da oferta destes. Tal



contexto faz com que boa parcela dos formandos em administração: (1) esteja desempregada; (2) esteja empregada em ocupações mais precárias e em atividades pouco ligadas à sua formação; (3) receba remuneração abaixo do mercado, em comparação com outras ligadas a ocupações de nível superior (Rio-Branco & Helal, 2012, p. 56).

Além disso, como citado por Luna (2008), a maioria dos administradores nem ao menos trabalha no mercado de suas profissões, o que suscita outras indagações quanto à inserção profissional desses trabalhadores. Desta forma, cabe indicar como os administradores ingressam no mercado de sua profissão.

O estudo de Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012), por exemplo, busca esclarecer quais os projetos profissionais são vislumbrados pelos administradores a partir das vivências em seus estágios, a saber: 1) a aceleração da carreira numa grande empresa, que seria o “modelo de inserção esperado” neste curso, 2) o ingresso efetivo numa organização que possibilite estabilidade e o crescimento, ainda que isto ocorra mais lentamente; 3) o empreendedorismo com vistas a abertura de seu próprio negócio; 4) o caminho do serviço público e, finalmente, 5) a busca da pesquisa e da vida acadêmica. Conforme os autores:

A diversidade de caminhos decorrente dos estágios traz uma nova complexidade para a compreensão do conceito de inserção profissional.



Os resultados mostram que não há uma possibilidade única e generalista para compreensão desse processo. Além disso, por estar pautado pelas expectativas individuais, devem ser consideradas as diversas trajetórias possíveis, inclusive dentro de um mesmo grupo juvenil. Também deve ser considerada a participação ativa dos demais atores que contribuem para a institucionalização desse processo e o estabelecimento de diferenças na passagem da universidade para o mercado de trabalho (Rocha-de-Oliveira & Piccinini, 2012, p. 72).

Assim, Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) apontam o estágio como uma possibilidade de ingresso na vida profissional, no entanto, nem sempre é a primeira experiência laboral. A partir de uma pesquisa com 32 estudantes do curso de Administração realizada no sul do Brasil, estes autores verificaram algumas etapas que os estudantes seguem em suas experiências de estágio e, em uma "primeira" entrada no mercado de trabalho, o aprendizado no estágio – apesar de seu caráter formativo, "está mais voltado para aspectos gerais da vida organizacional e não para uma estratégia estruturada de ingresso em que as experiências contribuirão para o enriquecimento do currículo e acesso a melhores oportunidades" (Rocha-de-Oliveira & Piccinini, 2012, p. 59). Já em uma segunda etapa da vida laboral dos estagiários, há uma busca pelo desenvolvimento de atividades relacionadas ao seu curso e, finalmente, a definição de um caminho a seguir.



Além do estágio, os estudantes dão destaque às vagas de *trainee*. O Programa *Trainee* refere-se aos programas de integração do formando ou diplomado no ensino superior com as organizações, sobretudo em multinacionais, com o foco de desenvolver seus futuros dirigentes. Bitencourt, Piccinini e Rocha-de-Oliveira (2012) explicam que a oferta de vagas de *trainee* é geralmente mais divulgada em cursos como Administração e Engenharia, o que também possivelmente atraia jovens cujos projetos profissionais tenham a carreira corporativa como uma de suas metas. Conforme Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012, p. 64) “quando se observa a conversa entre alguns estudantes em final de curso, nota-se que a aprovação em um programa de *trainee* é tratada como uma credencial a mais, um diferencial no mercado competitivo do qual participam e no qual querem se destacar”.

Tal constatação remete à formação do administrador e recorre-se ao estudo de Paes de Paula e Rodrigues (2006) no qual problematizam a inserção da Pedagogia Crítica nos cursos de Administração, seja na graduação ou na pós-graduação, em que os estudantes demandam uma pedagogia mais tradicional. Nas palavras dos autores

Esperam dos cursos e dos docentes soluções prontas e respostas inquestionáveis, tendendo a reagir às propostas construtivistas e à



incerteza que é própria do processo de aprendizado nessa perspectiva. De um modo geral, esse público tende a incentivar os professores a trabalharem a educação como técnica, escamoteando seus aspectos políticos e morais. Por outro lado, o hábito da abordagem disciplinar parece ter condicionado os estudantes, que se sentem inseguros e ansiosos quando são retiradas as prescrições de soluções aparentemente “mágicas” pelos professores (Paes de Paula & Rodrigues, 2006, p. 20).

A pesquisa de Gurgel (2005) também contribui para o debate sobre a formação e buscou responder “qual o poder de persuasão que o discurso técnico/científico da gestão contemporânea tem sobre os gestores em formação” (Gurgel, 2005, p. 1). O autor realizou pesquisa empírica com estudantes iniciantes e concluintes dos cursos de Administração, Economia e Engenharia de Produção da Universidade Federal Fluminense (UFF) e, a partir destes resultados, observou no curso de Administração “um indicativo de que o desenvolvimento do curso concorre para o fortalecimento das ideias que conformam o *sensu comum* dominante” (Gurgel, 2005, p. 21, grifos do autor).

O estudo de Carvalho, Carvalho e Bezerra (2010) mostra como o ambiente de formação em Administração no Brasil encontra-se permeado de modelos oriundos do *pop-management* (Wood Jr & Paes de Paula, 2002) e da mídia de negócios. Os autores constataram “que as estantes de livrarias repletas de livros

de negócios estão cada vez mais semelhantes – no que tange a título, diagramação, cores das capas e, obviamente, ao conteúdo – às estantes com livros esotéricos e de autoajuda” (Carvalho, Carvalho & Bezerra, 2010, p. 536). Os resultados desta pesquisa constataam que os graduandos em Administração numa universidade em que estudam camadas mais elitizadas da população não conseguiu distinguir a literatura utilizada da mídia de negócios do material relacionado ao esoterismo e da autoajuda.

Tal constatação remete ao que Luna (2008) já chamava a atenção sobre a atuação desse profissional como trabalhador-gerente. Isso pode dificultar a construção de outros espaços laborais para este profissional, afastando-se de uma possibilidade de mudança social. Permanece atual, portanto, o artigo de Motta (1983, p. 55) ao afirmar que

[...] as escolas de administração não estão formando administradores-políticos; imbuídos de uma visão transformadora da realidade social, em que pese ao conteúdo relativamente crítico de alguns programas. Observa-se, neste particular, uma crise de sentido nas escolas de administração, exatamente num momento em que os valores produtivistas e consumistas vacilam em todo o mundo e que formas variadas de socialismo avançam em diversos países, como França,



Grécia, Espanha, Portugal etc., para não falar em nossa conturbada América Latina.

Antes de Motta (1983), o estudo de Covre (1982) – a partir de informações levantadas em 1976 – identificou dois tipos de ensino de administração, são eles: o tipo conservador e o de vanguarda. O primeiro tipo foca no caráter técnico da formação, no sentido da especialização e, logo, as disciplinas das ciências humanas seriam “inúteis”. De acordo com a autora, o tipo “vanguarda” coaduna-se mais com os interesses do capital monopolista, pois “se entendermos que o administrador, nesses contextos, tem de saber colher informações e tomar decisões com a maior segurança possível, dadas as condições próprias de funcionamento do mercado na etapa atual do capitalismo” (Covre, 1982, p. 182). Essa descrição em tipos ideais de ensino em Administração devem ser atualizados para dar conta das transformações da sociedade neste estágio do capitalismo em que vigoram as políticas neoliberais, mas apontam, desde aquela época o predomínio de algumas características que ainda vigoram, porém, complexificando-se. Perdigão (2015), por exemplo, ao realizar pesquisa com estudantes do ensino superior privado, oriundos de camadas pobres da população, pontua, no caso de uma estudante do curso de Administração

Além de uma formação escolar incipiente, incapaz de a levar a uma reflexão crítica, o modelo de educação terciária que se implantou no



ensino acadêmico brasileiro, por influência do mercado global e das estruturas sociais de dominação, é também responsável por esse tipo de situação, visto que prepara os indivíduos apenas no quesito técnico-profissional de suas formações e tira-lhes o acesso às disciplinas de formação filosófica e sociológica que poderiam lhes proporcionar algum nível de emancipação (Perdigão, 2015, p. 229-230).

Nesse sentido, questiona-se, na direção apontada por Wood Jr e Paes de Paula (2002), como os mitos apresentados na literatura do *pop-management* operam sobre a subjetividade dos trabalhadores, cujo “novo contrato social” junto ao corpo gerencial, possui como aspectos centrais do comportamento o comprometimento e a participação. Na visão destes autores, apesar de os cargos na alta hierarquia organizacional permanecerem indisponíveis para a maioria dos funcionários, estes são “convidados a participar das fantasias de poder da gerência. [...] Este tipo de projeção cria no indivíduo a expectativa psicológica de que ele pode ser tão grandioso e onipotente quantos estas, desde que ele seja parte delas e compartilhe seus ideais” (Wood Jr. e Paes de Paula, 2002, p. 44).

A pesquisa ora apresentada pretende apresentar as trajetórias laborais de seis jovens administradores/as, buscando problematizar as relações entre formação e inserção profissional, as quais ficam mais evidentes quando se observam seus itinerários em direção ao mundo do trabalho.



## PERCURSO METODOLÓGICO

Buscou-se compreender o objeto de estudo em suas relações complexas e não lineares adotando, portanto, uma abordagem qualitativa (González Rey, 2005). A principal ferramenta para o levantamento de informações no campo de pesquisa foi a entrevista. As entrevistas foram conduzidas a partir de um roteiro que continha questões organizadas por eixos temáticos como a identificação, as vivências universitárias e as laborais. Foram entrevistados duas administradoras e quatro administradores, com média de idade 27 anos, sendo a idade mínima 24 anos e 35 a máxima<sup>4</sup>. Na próxima seção, será apresentada uma caracterização dos bacharéis em Administração.

As entrevistas<sup>5</sup> foram realizadas entre os meses de maio de 2012 e janeiro de 2013 com jovens recém-formados/as no curso de bacharelado em Administração no turno noturno. O acesso aos participantes decorreu do convite pela própria pesquisadora a alguns ex-alunos. Estes foram inicialmente indicados por colegas

---

<sup>4</sup> Ainda que o Estatuto da Juventude (Brasil, 2013) considere como jovens pessoas com até 29 anos de idade, nesta pesquisa considerou-se os entrevistados com idade superior a esta, em função de ainda morarem com suas famílias de origem, não possuírem filhos, dentre outras características que seriam mais próximas a uma condição de adultos.

<sup>5</sup> Nesse sentido, é importante esclarecer a aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade em que a pesquisa estava vinculada. Todos os nomes dos participantes aqui mencionados são fictícios.

professores e, posteriormente, pelos próprios entrevistados/as. Estes/as administradores/as formaram-se numa universidade pública federal em um *campus* recém-criado fora de sua sede, possibilitando à maioria deles/as acesso facilitado para cursar a graduação, seja pelo fato desse novo campus ser menos conhecido em relação as IFES e, portanto, menos concorrido num primeiro momento, seja por ele estar localizado mais próximo de suas residências.

Quanto à análise do material levantado, esta ocorreu a partir da gravação em áudio e as entrevistas foram transcritas e analisadas por meio dos Núcleos de Significação, com procedimentos inspirados em Aguiar e Ozella (2006; 2013). Nesse processo, o qual envolveu as fases de aglutinação e, em seguida, de nuclearização do material, a análise foi erigida no diálogo entre os núcleos apreendidos na empiria e a teoria escolhida para dar sustentação ao problema proposto, bem como o contexto social a ser compreendido. Dessa forma, a partir das contribuições da Psicologia Social do Trabalho, procurou-se aglutinar os indicadores dos futuros Núcleos de Significação nas transcrições individuais para, posteriormente, nuclearizar todo o material levantado em campo de pesquisa. Realizou-se, repetidamente, leituras de cada transcrição individual, mas também procurando encontrar pontos de convergência e contradições entre todas elas.

Os Núcleos de Significação emergiram *a posteriori* e suas nomeações correspondem, como sugere Aguiar (2006), às falas encontradas no discurso dos próprios sujeitos, mas articuladas com o contexto social, político e econômico no qual os sujeitos estão inseridos, somado à leitura teórica dos pesquisadores, marcando aqui o início da fase analítica dessa etapa do estudo. Enfim, o que se pretendeu com essa análise foi a busca da coerência de determinada modalidade de comunicação com vistas à produção de inferências a partir da corrente teórica utilizada. Recorrendo mais uma vez a Aguiar (2006, p. 21), buscou-se “realizar uma análise que apreenda o movimento, a historicidade, as contradições, de modo a avançarmos na apreensão dos sentidos do sujeito”.

Logo, foram construídos quatro Núcleos de Significação e, neste artigo, optou-se pelo recorte de um deles, qual seja, as Trajetórias Laborais dos/as jovens administradores/as entrevistados/as, buscando identificar continuidades e rupturas em seus processos de inserção profissional<sup>6</sup>. As trajetórias dos/as jovens entrevistados/as serão apresentadas a partir dos indicadores erigidos nesse núcleo de análise, são eles: 1) antes da graduação: entre a conclusão do ensino médio e as formas de inserção precarizadas, 2) durante a universidade: da

---

<sup>6</sup> Na tese foram construídos quatro Núcleos de Significação: 1) A universidade e o curso de bacharelado realizado, 2) Trajetória Laboral, 3) Marcas Sociais: educação, família e sociedade e, 4) Concepções sobre o trabalho.

socialização para o trabalho à busca de efetivação nas organizações e 3) as trajetórias após a formatura, mostrando as nuances do trabalho em cada um desses distintos momentos.

## CARACTERIZAÇÃO DOS/AS PARTICIPANTES E CAMPO DE INVESTIGAÇÃO

Nesta parte do artigo apresentar-se-ão uma caracterização dos bacharéis entrevistados e algumas considerações sobre o campo de pesquisa à época do estudo. Com exceção de uma das jovens, os entrevistados são oriundos da região metropolitana do Rio de Janeiro. A maioria realizava atividades remuneradas no momento da entrevista, contribuindo totalmente, ou em parte, no sustento de si e/ou de suas famílias. O estado civil dos entrevistados divide-se igualmente entre casados/noivos que já moram em casa própria/financiada e solteiros que ainda moram com suas famílias de origem. Nenhum deles possui filhos. Com a finalidade de caracterizar os/as jovens entrevistados/as, apresenta-se o Quadro 1:

Quadro 1: Caracterização dos bacharéis em Administração<sup>7</sup>

Sujeito	Ocupação atual	Formação	Composição familiar	Renda familiar
Moisés – 28 anos	Servidor	ET (privado) e graduação	Mora com a esposa	R\$ 5.000 a

<sup>7</sup> Quanto à contribuição da renda dos entrevistados para o sustento familiar, foi adotada a legenda: C – Colabora com uma pequena parte; P – principal responsável; N – não colabora; ou D – Divide/Compartilha as despesas familiares.

Sujeito	Ocupação atual	Formação	Composição familiar	Renda familiar
	federal (cargo técnico do Ensino Médio)	em Administração; graduação em Produção Musical (IES privada); especialização e mestrando em Administração (IES pública)	(casa própria)	R\$ 6.000 (D)
Diego – 24 anos	Cargo administrativo, empresa privada	Graduação em Administração (pública); abandonou graduação em Física (IES pública); cursa MBA (privado-público)	Mora com os pais e os tios (terreno herdado pelo avô); casará em breve (casa financiada)	R\$ 6.000 (D)
Carolina – 26 anos	-	Graduação em Administração (IES pública); abandonou graduação em Turismo (IES pública)	Mora com os pais e a irmã (casa própria)	R\$ 4.354 a R\$ 4.976 (N)
Larissa – 24 anos	Analista pleno em multinacional (cargo gerencial)	Graduação em Administração (IES pública); tecnólogo em Administração Comercial e Industrial (convênio empresarial)	Mora com os pais e o irmão; novembro casa e morará com o marido (casa financiada)	R\$ 7.000 (D)
Administrador – 35 anos	Professor em nível universitário (público e privado)	Abandonou Agronomia (IES pública); graduação em Administração (pública); mestrado em Educação (IES pública)	Mora com a mãe e os irmãos, uma cunhada e um sobrinho em casa própria	R\$ 6.000 (C)
Darth Vader – 28 anos	-	Abandonou graduação em Economia Doméstica (IES pública); graduação em Administração (IES pública); MBA em Administração (IES pública)	Mora com a mãe, a irmã, a tia e a avó (casa alugada)	R\$ 8.000 (C)

Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere ao campo de pesquisa, especialmente, no que concerne às políticas educacionais e aos índices de emprego/desemprego, estes caracterizam o período anterior à entrada na universidade dos/as partícipes do presente estudo, pois todos/as pertencem às primeiras turmas concluintes do curso de Administração desse campus.

No caso da região da Baixada Fluminense<sup>8</sup>, lócus do presente estudo, foram erigidas a partir de iniciativas de esferas públicas e privadas, IES na intenção, dentre outros fatores, de melhorar os indicadores sociais dos municípios que a compõem. Essas iniciativas são compostas tanto por cursos presenciais, na modalidade bacharelado, licenciatura, e tecnológico, como à distância (EaD). No total, existem registrados nas Instituições de Ensino Superior e Cursos Cadastrados no Ministério da Educação (MEC) 59 instituições<sup>9</sup> nessa região, entre organizações públicas e privadas (BRASIL, 2012). Somente na cidade de Nova Iguaçu – que ao lado de Duque de Caxias constituem as 2 maiores cidades dessa

---

<sup>8</sup> Não é consenso na literatura titular tal região como Baixada Fluminense, uma vez que os critérios seguidos nessa classificação são muito mais sociais que especificamente geográficos, assim, adotam-se os mesmos critérios utilizados por Rocha (2013) e Oliveira e Rodrigues (2009) em relação aos 13 municípios que compoariam a chamada região, a saber: Nova Iguaçu, Queimados, Japeri, Paracambi, Belford Roxo, Mesquita, Nilópolis, São João de Meriti, Duque de Caxias, Magé, Guapimirim, Itaguaí e Seropédica.

<sup>9</sup> De acordo com os dados do último Censo da Educação Superior, em 2010, 2.378 constituíam o número de instituições de Educação Superior (IES) no Brasil, sendo 190 universidades, 126 centros universitários, 2.025 faculdades e 37 IFs ou CEFETs (INEP, 2012, p. 32).

região, em 2011, havia 77 cursos de graduação e 15.430 matrículas (TCE-RJ, 2013, p. 43).

Sobre os índices de emprego na época da pesquisa, cabe mencionar que o recuo dos índices de desemprego na região metropolitana do Rio de Janeiro<sup>10</sup> foi similar ao que ocorreu nas demais regiões brasileiras. Em 2010, nessa região, 3.151.210 correspondiam aos empregos formais e destes, 928.049 vagas correspondiam ao nível de Ensino Fundamental (completo ou não), 1.449.720 à escolaridade do nível de Ensino Médio, enquanto ao Ensino Superior (completo ou não, incluindo-se pós-graduações) 767.067 vagas (MTE, 2010). 6.374 eram vagas ocupadas por pessoas analfabetas. Estas informações dão indícios de que as opções de emprego formal nessa região, altamente urbanizada, concentram-se em vagas cuja escolaridade é inferior ao nível de ensino superior. De todo modo, conforme Pochmann (2007), a titulação universitária continua sendo considerada uma espécie de “passaporte” para o mundo do trabalho, mesmo para as camadas mais populares que vem acessando o ensino superior, como apresentado no estudo de Perdigão (2015).

---

<sup>10</sup> Baseada na Pesquisa Mensal de Emprego (PME) em seis regiões metropolitanas brasileiras, incluindo o Rio de Janeiro, Lameiras (2013, p. 107) afirma que “a taxa de desocupação média passou de 11,5%, em 2004, para 5,6%, em 2013”, o que indica um recuo nos índices de desemprego no país.

Partiu-se do suposto que estes indicadores sociais se relacionam com os discursos analisados no presente trabalho, pois os/as sujeitos/as da pesquisa se encontram situados num tempo e espaço específicos, os quais dialogam a todo instante com suas trajetórias laborais. Na intenção de apresentar brevemente a trajetória pregressa ao período universitário, destacam-se as seguintes informações de cada entrevistado/a, ressaltando a forma como estes sujeitos contaram sobre suas biografias, tal como aponta Dubar (1998).

#### ANTES DA GRADUAÇÃO: ENTRE A CONCLUSÃO DO ENSINO MÉDIO E AS FORMAS DE INSERÇÃO PRECARIZADAS

O Núcleo de Significação Trajetórias Laborais, a ser analisado nas próximas seções do artigo, será apresentado de acordo com os indicadores que serviram de base para sua construção, quais sejam, a trajetória dos/as pesquisados/as antes, durante e depois da graduação. O curso de graduação foi um marco importante na vida de cada participante e, dessa maneira, foi o norte para construir o Núcleo de Significação das Trajetórias Laborais.

Moisés, 28 anos foi o primeiro entrevistado. Antes do casamento, ele morava com a sua mãe, padrasto e irmãos mais novos, com idades de 26, 20 e 16 anos. Para ele, sua mãe é um exemplo a ser seguido, pois finalizou o curso de graduação aos 45



anos de idade; e somente os dois possuem escolaridade superior em toda a família. Seu avô materno foi policial, mas, antes de morrer, já tinha se aposentado; a avó materna era doméstica, mas, depois que casou, passou a trabalhar como dona de casa e gostava de cantar no coral. Moisés explica que o pai era locutor, mas que desde pequeno não tem mais contato com ele nem com o restante da família paterna.

Moisés conta que seu primeiro trabalho foi como vendedor em uma loja de produtos para criança; no entanto, essa experiência foi curta, apenas por um mês. Queixa-se de não ter realizado estágio do curso técnico em Administração, pois, sem experiência na área, a busca por um emprego quando finalizou o ensino médio técnico tornou-se mais difícil. Após um período de procura por empregos formais no mercado de trabalho, sua mãe indicou uma empresa terceirizada que atuava dentro do hospital público no qual ela trabalhava: foi contratado como Auxiliar Operacional de Serviços Diversos (AOSD). Apesar do estranhamento do nome de seu cargo, tornou-se agente administrativo e ficou nessa organização por cinco anos. Como não havia mais possibilidades de crescimento nesse local, Moisés, que ainda gostaria de cursar uma graduação em universidade pública, realizou alguns concursos nessa época e foi aprovado em um deles, tornando-se funcionário público, cargo de técnico administrativo, nível de ensino médio, ao



mesmo tempo que iniciara a graduação em Administração numa universidade federal.

Chama atenção o esforço de Moisés no que se refere a uma aproximação com o mundo do trabalho. Neste grupo de entrevistados/as, foi o único a realizar curso técnico antes da graduação. Tanguy (2003) explica que o curso técnico pode ser uma forma de preparar os jovens quanto ao seu futuro exercício profissional, porém, neste caso, Moisés não realizou o estágio. A não realização do estágio em nível técnico pode ter contribuído para que este participante continuasse sem informações sobre a inserção laboral, não desenvolvendo, portanto, determinadas práticas comuns para quem está buscando a inserção no mercado de trabalho, como por exemplo, confeccionar um currículo. É o que Sato (2013) vai referir a respeito daqueles que vivenciam as situações de desemprego e buscam possibilidades de inserção, ou o que Bianchetti (2005) referiu como uma “síndrome”, de estar sempre se dedicando a esta tarefa de aumentar sua “empregabilidade”.

Diego, 24 anos, mora com os seus pais, tios e primos num terreno herdado da família paterna, emigrantes de outro país. O avô, já falecido, era verdureiro. Seu pai já teve uma empresa, mas essa faliu; agora trabalha com promoção e *marketing* e tem o ensino fundamental completo. Sua mãe é órfã e veio de Brasília



e, portanto, ele próprio não tem contato com essa parte de sua família. A mãe trabalhou muitos anos como diarista, mas está tentando se aposentar e Diego está ajudando nos trâmites burocráticos desse processo. Até o final do ano, o entrevistado, que está noivo, casará e morará em casa financiada com a futura esposa, que é formada em Odontologia, cursa especialização, além de possuir consultório com o pai.

Em relação ao seu curso universitário, menciona que a escolha pela Administração se deu em função do curso pré-vestibular comunitário que organizou durante um ano nas proximidades de seu bairro e, assim, tinha muitas dificuldades para “gerir” os professores voluntários. Ele mesmo era professor voluntário nesse pré-vestibular na área de Física, sua primeira graduação em outra universidade federal do estado, que abandonou ainda no primeiro ano de estudos. Diego é o único de sua família a ter concluído o ensino superior.

Carolina, 26 anos, mora na região norte da cidade do Rio de Janeiro com o seu pai, mãe e irmã. O pai é engenheiro e trabalha numa organização que exige viagens constantes para a Europa. A interlocutora conta que o pai ficou desempregado por um tempo, mas, ainda assim, ela e a irmã, naquela época, continuaram estudando em escola particular. A mãe e a irmã estão cursando Pedagogia: a irmã numa instituição pública; a mãe, numa privada. Explica que a mãe deixou de estudar e trabalhar para cuidar da família. Seu avô materno é o único dos



avós que possui ensino médio e é aposentado da Imprensa Nacional. A avó materna era quituteira, trabalhando na própria casa. Já a avó paterna é dona de casa; e o avô paterno, já falecido, era motorista. O namorado de Carolina é enfermeiro numa instituição militar; portanto, servidor público.

Da quinta série do ensino fundamental até o fim do ensino médio, Carolina estudou em escola pública, tendo realizado exame de admissão para ingressar nessa instituição, que é referência de ensino na região. A entrevistada conta que seus interesses universitários apontavam Administração e Turismo, tendo sido aprovada no seu segundo ano de vestibular em duas instituições federais, uma para um curso e outra para o outro. Iniciou ambos os cursos: Turismo, integral em outra cidade; e Administração, noturno, em Nova Iguaçu. Assim, não demorou muito tempo para que Carolina fizesse a opção por Administração e trancasse a matrícula no curso de Turismo.

Diego e Carolina foram jovens que iniciaram curso superior em outra universidade, mais distante de suas casas e, em seguida, interromperam estes estudos e ingressaram o curso de Administração. É interessante observar como as condições sociais afetam as suas escolhas, pois os deslocamentos entre a universidade e o local de moradia determinam, de alguma forma, o ingresso numa universidade mais próxima de suas casas. É o que Perdigão (2015) vai mencionar a respeito das condições financeiras para a manutenção dos estudos



acadêmicos em que o vestibular é apenas uma das primeiras barreiras, ainda que este autor esteja se referindo a sujeitos do ensino superior privado. Vargas e Paula (2013) também afirmam a importância de se pensar a permanência estudantil dentro do espaço universitário. Universitários/as de camadas mais empobrecidas da sociedade precisarão de auxílios para alimentação, transporte, custeios com material para estudo, entre outros custos, que condicionam sua permanência (ou não) na universidade, mesmo que ela não seja privada.

A participante Larissa veio morar no Rio de Janeiro muito cedo: num primeiro momento, aos cinco anos de idade e, definitivamente, aos onze. O pai é formado em Engenharia por uma universidade pública, tendo estudado muito para atingir esse objetivo, uma vez que, segundo Larissa, sua família, pais e avós, maternos e paternos, são provenientes de uma condição socioeconômica mais desfavorecida. Seu avô paterno era caminhoneiro, morreu em um acidente ocorrido no local no qual fazia trabalho voluntário, qual seja, a construção de uma igreja. Sua avó paterna trabalha na escola da filha (tia de Larissa). A família materna é proveniente de outra região do Brasil, ambos foram muito jovens para outra metrópole e lá se casaram. Os dois ainda trabalham, sendo a avó costureira e o avô taxista. Sua mãe é graduada em Pedagogia e já foi diretora de uma escola, a mesma escola na qual a avó paterna trabalha atualmente.

Quando veio morar no Rio de Janeiro, a mãe de Larissa abandonou a profissão de pedagoga e hoje atua como terapeuta corporal. Seu irmão estuda Engenharia e prepara-se para um intercâmbio no exterior. No ambiente da escola, quando pequena, conta suas dificuldades mencionando que ficou, pela primeira vez, em recuperação. Após esse episódio, Larissa foi ao longo de três anos mudando: foi representante dos estudantes e obteve destaque nas diversas atividades que realizava na escola na qual estudava. Conta que ela e o irmão mudaram de escola por terem feito uma análise do tipo "custo-benefício" com a ajuda do pai, que desde cedo os ensinava a poupar dinheiro e pensar nos impostos pagos pelos contribuintes. Foi após a mudança de escola, aos 16 anos, que conheceu seu noivo, com quem iria se casar dentro de alguns meses. Escolheu prestar o curso de Administração por ser uma graduação mais generalista e, dessa forma, prestou vestibular para todas as universidades públicas do estado do Rio de Janeiro, sendo aprovada ainda naquele ano apenas em uma dessas universidades.

Administrador mora na região metropolitana com a mãe e seus irmãos gêmeos, ambos mais novos que ele. Um de seus irmãos mora, inclusive, com a esposa e o filho na mesma casa, ainda que de forma separada do restante da família. Seu pai morreu há alguns anos, foi representante comercial e havia estudado até o nível médio. A mãe estudou até o ensino fundamental e já exerceu diversas atividades, tais como cabeleireira e manicure e, atualmente, ainda vende roupas pelas proximidades do bairro onde moram. Seus avôs, falecidos, haviam estudado até o



ensino fundamental; o avô paterno era marceneiro, do qual mantém recordações, incluindo seu labor. Sua avó materna faleceu recentemente e era costureira; a avó paterna é dona de casa; no entanto, não tem muito contato com a família do pai.

Administrador conta que iniciou no trabalho aos 10 anos de idade na empresa do próprio pai, acumulando funções de escritório e de babá, pois cuidava dos irmãos quando o trabalho do pai era realizado fora de casa. Até os 15 anos de idade trabalhou nessa condição, mas cessou por intermédio da mãe, que não sabia da situação enfrentada por ele e pelos irmãos, ainda que continuasse ajudando o pai dentro de casa até os 22 anos. Por esse trabalho com o pai nunca recebeu nenhuma remuneração.

Sobre os estudos, ele sempre estudou em instituições públicas de ensino e, de preferência, no caso do ensino fundamental e médio, naquelas que ficavam longe de sua casa, pois dessa forma ficava longe do trabalho do pai. Antes de ingressar no curso de Administração, o entrevistado já tinha começado outros cursos de graduação: o primeiro deles Agronomia e, em seguida, Administração. No entanto, como esses cursos eram em outra cidade, todos foram interrompidos devido às condições de subsistência dele ou da família. Conta orgulhosamente que foi aprovado em todos os concursos vestibulares que prestou e isso se deve a sua



formação numa escola pública de qualidade, a qual focava uma formação humanista e política dos estudantes: ele mesmo havia sido do movimento estudantil durante o ensino médio. Além do trabalho administrativo na empresa do pai, Administrador teve alguns empregos, todos na mesma área, alguns na iniciativa privada, outros na esfera pública. Conta que foi por isso que a escolha pelo curso de Administração não foi propriamente uma “escolha”, pois tinha sido esse o seu *métier* desde pequeno.

O último entrevistado é Darth Vader, 28 anos. Ele é solteiro e mora com a avó, a mãe, a irmã e a tia. Exceto sua avó, todas estudaram no ensino superior, sua irmã mais nova, inclusive, está concluindo o curso. O pai é funcionário público, tendo estudado até o nível médio. Entre seus avós, apenas a avó materna ainda é viva, é dona de casa. Seu avô paterno já tinha falecido antes mesmo de ele nascer; trabalhava numa instituição militar. Conta que foi com o avô materno suas primeiras experiências de trabalho: vendia fogos, “bombinhas”, para a vizinhança. Antes de ingressar no curso de Administração, o interlocutor pensava em ser engenheiro, tendo inclusive iniciado um curso de Engenharia Elétrica; entretanto, não era aquilo que ele esperava. A mãe queria que seguisse a carreira militar, mas ele sempre a contrariou nesse aspecto. Prestou mais alguns vestibulares e foi aprovado para o curso de Economia Doméstica. Foi a partir desse curso que conheceu o currículo de Administração e decidiu



ingressar no novo curso que estava iniciando em outro campus da mesma universidade.

Após uma síntese das trajetórias laborais antes do ingresso no espaço universitário, chama atenção, o esforço dedicado dos/as administradores/as e de suas famílias para o término do ensino de nível médio. Quatro dos administradores/as não exerciam atividades remuneradas de trabalho nesse período, dedicando seus esforços exclusivamente à conclusão do EM, conforme situação relatada por Pochmann (2007) em relação aos jovens de alguns países europeus em que podem se dedicar a outras atividades para além da inserção no mundo do trabalho. Nesse sentido, a valorização da formação humana somente aparece nos discursos de Carolina e Administrador, pois eles escolhem estudar num colégio em que a tradição é justamente uma formação ético-política. Conforme seus discursos:

(...) a ligação que a gente tinha não era só, ah, a nível da educação do colégio, não, era mais do que isso, sabe? Pessoal se dava super bem, e tinham várias atividades (...) grêmio dentro do colégio, então, já tinha aquela, aquela parte pessoal, é, defendendo seus direitos. (Carolina, 26 anos).



(...) entrei pro, pra União Jovem Socialista (...) vida própria ali... dentro das minhas concepções... (...) tivemos professores muito críticos, era um espaço de discussão (...) apropriação da realidade com, com outras perspectivas sem ser a dominante. (Administrador, 35 anos).

Além de Carolina e de Administrador, Moisés foi o único a buscar uma formação diferenciada na intenção de conseguir integrar essa dimensão humana a sua vida. Para ele, *"toco desde os 14 anos, então a gente, né, colegas e tal fazem música, aí comecei a pesquisar, procurar assim e ver quais eram as escolas e tal... e aí inclusive eu estudei lá concomitante com esse curso técnico (...) e escola de música"*. Pochmann (2007) afirma que o Brasil, nas últimas décadas, vem utilizando menos a estratégia de alongamento da inatividade como uma maneira de ampliar o conhecimento e a cultura dos jovens, situação oposta à adotada por alguns países de economia desenvolvida.

Como já anunciado, por outro lado, a antecipação do ingresso no mundo do trabalho não se refere apenas a uma escolha individual, mas também se relaciona a aspectos socioeconômicos vivenciados. Importante observar, no grupo dos entrevistados que não trabalhava antes do ingresso na universidade, as condições socioeconômicas de suas famílias, as quais possibilitaram que eles permanecessem "apenas" estudando.



Também chama atenção o fato de que todos/as tinham como aspiração o ingresso numa universidade, não tendo sido feita uma reflexão do tipo “por quê vou realizar um curso de nível superior?”. Foi inquestionável para eles a realização de um curso superior, ainda que numa universidade em que o curso de Administração era recém criado, via REUNI (Brasil, 2007), e nesse caso, ainda não era reconhecido como curso de prestígio na sociedade. Embora o diploma de ensino superior ainda tenha um “valor simbólico”, como atesta Perdigão (2015) – a partir de Pierre Bourdieu, de alguma forma esse valor se perde quando da expansão do ensino superior.

De outro lado, dois entrevistados iniciaram suas vidas laborais antes do ingresso na universidade em que exerceram atividades em funções compatíveis com a escolaridade do nível de EM, como por exemplo, vendedor, o trabalho como terceirizado na área da saúde e o trabalho sem o registro formal na carteira de trabalho nos negócios da família. Em ambas as biografias, estes sujeitos tinham tentado o ingresso na universidade após a conclusão do EM, mas no caso de Moisés não foi aprovado imediatamente no exame vestibular, o que lhe levou a cursar uma universidade privada no ensino noturno a fim de que pudesse permanecer estudando. No outro caso, o interlocutor foi aprovado em todos os vestibulares que tentou, no entanto, não conseguia integralizar o curso, tendo abandonado o mesmo, pela necessidade de independência financeira.



[...] minha mãe ficou sem condições de, de sobrevivência... aí eu tive, aí eu larguei a faculdade... (...) Pra trabalhar. (Administrador, 35 anos)

Portanto, para Moisés e Administrador, predominaram formas precarizadas de trabalho antes da graduação – com ou sem vínculos empregatícios, mostrando desde cedo diferenças entre as distintas camadas sociais, pois os dois jovens tiveram de trabalhar antes dos 18 anos de idade para auxiliar suas famílias. Em ambos os casos, suas trajetórias e de suas famílias se aproxima do que Perdigão (2015) denuncia em sua tese: para as camadas populares com titulação universitária é exigido um esforço muito maior em direção ao ingresso no mercado do que para a classe média, por exemplo, legitimando o que o autor chama de “meritocracia institucionalizada na sociedade”.

De todo modo, os/as administradores/as entrevistados/as buscam o ingresso numa universidade pública, próxima de suas casas, relativamente “nova” em relação aos demais cursos de Administração no Brasil e no turno da noite, o que sugere uma pretensão em conciliar estudo e trabalho ao longo do período universitário, conforme a orientação de algumas políticas, como, por exemplo, o REUNI. Em que pese o alinhamento do REUNI às políticas neoliberais (Vargas & Paula, 2013; Gregório, Rodrigues & Mancebo, 2012) ou à mercadorização



(Sguissardi, 2008), este possibilitou o ingresso/a de vários trabalhadores/as no ensino superior. É preciso pensar, a partir de agora, como se deu essa inserção no ensino superior e quais foram as repercussões na construção das trajetórias profissionais desses jovens.

## DURANTE A GRADUAÇÃO: DA SOCIALIZAÇÃO PARA O TRABALHO À BUSCA DE EFETIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Foi interessante observar como a universidade, além da formação, potencializou a socialização para o trabalho, tornando ainda mais claro o quanto o processo de inserção profissional estrutura-se na convergência dos sistemas educativo e produtivo, como também apontado no estudo de Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012). Foi nesta etapa de suas trajetórias em que todos os entrevistados realizaram algum tipo de atividade laboral, em sua maioria, remunerada.

Outro assinalamento importante trata-se da prática dos estágios realizada por todos/as os/as entrevistados/as em algum momento de sua vida acadêmica. Aqui há de se marcar a exigência no projeto pedagógico do curso por eles/as realizado quanto ao estágio curricular obrigatório, sendo estimulado, principalmente, em organizações empresariais de grande porte e com a finalidade, em última instância, de acessar um emprego. Contudo, a partir dos discursos dos/as



entrevistados/as, fica evidente o caráter empresarial desta área de formação (Paes de Paula & Rodrigues, 2006; Rio-Branco & Helal, 2012), vinculado à noção de empregabilidade em que a responsabilidade pelo acesso ao mercado de trabalho cabe exclusivamente ao indivíduo, como explicam Gentili (2005), Bianchetti (2005), Silva (2009) e Sato (2013).

Assim sendo, o estágio teve diferentes conotações para os/as jovens aqui entrevistados/as. A primeira possibilidade do estágio se deu como uma forma de conhecer o mundo do trabalho no sentido mencionado por Rocha de Oliveira e Piccinini (2012), em que ser aceito nesse novo espaço é uma conquista para a maioria dos estudantes.

[...] eu falei, bom, preciso começar e, eu corri atrás, foi até pelo CIEE11 que eu consegui (...) fazer um estágio pra entrar, tchum, entra no mercado, tchum... e foi relativamente fácil, não é difícil arrumar estágio em Administração (Darth Vader, 28 anos)

Mesmo conquistando uma vaga como estagiário, os estudantes nem sempre consideram essa experiência como uma forma de permanecer nas organizações, uma vez que as atividades desenvolvidas nestas primeiras experiências

---

<sup>11</sup> Trata-se da agência de integração de empregos Centro de Integração Empresa Escola. Mais informações em <http://www.ciee.org.br/portal/index.asp>.

geralmente não se relacionam com objetivos profissionais, como é sintetizado a seguir:

[...] comecei a fazer estágio, não era, foi numa área de registro de empresas na [Agência], governo, tudo bem, e várias pessoas foram, empresas do governo, e tal, então você não aprende ã, uma área específica da Administração, aí você fica num limbo, a verdade é essa...

(Darth Vader, 28 anos)

Assim como assinalam Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) essas primeiras experiências se relacionam com uma primeira etapa de inserção profissional, pois o que buscam é tanto uma forma inicial de socialização no ambiente laboral, como uma maior liberdade e independência financeira.

[...] como é que eu vou fazer pra me manter na faculdade? Aí eu acabei de me matricular num, num, num serviço de intermediação de mão-de-obra da prefeitura, que eu tinha me inscrito... aí, ofereceu vaga de estágio (Administrador, 35 anos)

Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) explicam que o curso universitário geralmente ocorre paralelamente a alguma atividade profissional. Isso vai depender não só da vontade do universitário, mas da relação que ele estabelece com o seu meio social. Vargas e Paula (2013) consideram que é cada vez mais



residual no ensino superior brasileiro encontrar estudantes que apenas dedicam o seu tempo aos estudos, pelo contrário, a maior parte deles precisa trabalhar para ingressar e manter-se na universidade.

Foi nesse período inicial do estágio que os estudantes identificaram algumas “regras” de funcionamento do chamado “mundo do trabalho”, pois vislumbraram algumas dificuldades para a inserção ou para manter-se no mercado de trabalho. Essas experiências mostraram a alguns deles que o processo de inserção profissional não dependia apenas de estratégias individuais para essa conquista, conforme mostram alguns discursos a seguir:

[...] aí eu entrei nessa, na área financeira, fiquei quatro meses nesse outro estágio... e, meu chefe era enrolão, não me pagava direito, não assinava contrato, aí eu falei, bem, não dá, né... (Darth Vader, 28 anos)

Dessa forma, os estudantes perceberam que frequentemente o estágio acaba configurando-se como a execução de atividades rotineiras, as quais, muitas vezes, não se vinculam ao seu curso universitário. No caso anteriormente citado, nem mesmo havia um contrato formal de estágio, configurando como uma experiência informal de trabalho. É por isso que Silva (2009) fala em “reinscrições” quanto ao ingresso no mercado de trabalho de jovens egressos/as do ensino



superior brasileiro: mesmo antes da universidade, estes/as já têm contato com o mundo do trabalho, atribuindo diversas significações ao mesmo.

Novamente Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) apontam algumas particularidades dos estágios realizados no Brasil tais como: a possibilidade de longa duração que atualmente é de até 2 anos, a falta de acompanhamento das IES, assim como a presença dos agentes de integração, os quais tratam essa forma de relação laboral como se fosse um negócio. Na pesquisa dos autores supracitados, em alguns casos de frustração das expectativas laborais, os jovens podem alterar drasticamente seus projetos profissionais e recorrer a concursos públicos, ao empreendedorismo ou ainda às atividades de pesquisa e ensino.

Administrador considera o perfil do curso como empresarial – como descreveram Covre (1982), Motta (1983) e, mais recentemente, Gurgel (2005), Paes de Paula e Rodrigues (2006) e Luna (2008). Além disso, o interlocutor aponta críticas quanto aos vínculos precários de alguns estágios, fato esse também encontrado nos resultados de Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012). Administrador menciona que

[...] não queria fazer mais estágio, porque eu sabia que eu não ia crescer, ali, porque eu sabia que eu ia virar uma mão de obra barata pruma



empresa, (...) a minha crítica foi construída desde o Ensino Médio (...) quando eu tô aqui, (...) já sei o que eu significo (Administrador, 35 anos)

Não por acaso, mas a partir das significações produzidas pelas marcas sociais em sua trajetória – destaca-se, por exemplo, o fato de trabalhar desde os 10 anos de idade, de cursar uma graduação em idade “mais avançada”, de auxiliar seus pais com o sustento familiar, dentre outras – Administrador foi o único a relatar a participação em Iniciação Científica (IC) durante o período acadêmico, o que difere daquele “modelo esperado” de inserção neste curso, como mencionaram Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012). Ele enfatiza que, além de ser “um momento rico” para ele, a IC o desafiou para:

[...] compreender o que que era a docência, qual era o papel da Educação, é, como é que é, o compromisso, a Educação como algo que não é neutro, o compromisso político, o que eu poderia juntar da minha trajetória política e, e tentar transformar isso, é, pra Educação, ou, por meio da Educação. (...) Então isso me, me, me cresceu, me encantou, é, me romantizou a docência (risos) (...) eu queria fazer mestrado, eu queria dar continuidade... (Administrador, 35 anos).

Nesse sentido, as atividades relacionadas à Empresa Júnior (EJ) e à representação discente ou movimento estudantil (ME) também estiveram presentes na vida acadêmica dos/as entrevistados/as, especialmente quando estes/as ainda não



tinham seus horários de estudo totalmente tomados pelas atividades laborais, seja pela via do estágio ou de um emprego formal.

[...] fui representante no, dos alunos no departamento e no colegiado, do curso, fui o, fui o segundo representante que teve, fiquei um ano, eu acho  
(Darth Vader, 28 anos)

Tais atividades não foram mencionadas pelos administradores como diferenciais em seus currículos no momento de disputa por uma vaga no mercado de trabalho, fosse esta vaga correspondente a de estágio, de *trainee* ou mesmo de emprego formal. Seria uma forma de buscar aumentar sua empregabilidade, como a síndrome mencionada por Bianchetti (2005)? Talvez para os jovens aqui entrevistados, tais experiências tiveram a função de ocupar o tempo de estudos enquanto ainda não tinham atividades laborais a serem desenvolvidas. Por outro lado, a experiência obtida por meio do trabalho voluntário pode ter possibilitado alguma credencial para o ingresso no mercado de trabalho, uma vez que esta atividade pode ser um diferencial frente a concorrência acirrada nos processos seletivos de grandes empresas ou multinacionais. É nesse sentido que Antunes (2010) aponta que a atividade de voluntariado como trabalho precarizado, uma vez que para alguns jovens destituídos de capital cultural ela se torna compulsória na disputa por um emprego.

[...] aí montamos o pré-vestibular... aí eu era o coordenador de ensino, dava aula de Física, aí tinham as aulas de Matemática, de Biologia, e tal, aí fiquei um ano dando aula (Diego, 24 anos)

[...] era um trabalho voluntário (...) eram cursos oferecidos a essas mulheres, então cursos de artesanato, cursos de... de corte e costura pra que elas conseguissem... com, gerar uma renda (Carolina, 26 anos)

Como apontado, o trabalho voluntário desenvolvido por Diego e Carolina, de alguma maneira, favoreceu a inserção profissional de ambos, em que pese a precarização desse tipo de trabalho. Assim, ainda que as pessoas em situação de desemprego possam dedicar-se a essa modalidade de trabalho, concorda-se com Sato (2013, p. 105) que o trabalho voluntário “não ocupa o lugar do emprego”.

De qualquer forma, ao longo do curso de Administração, os entrevistados na presente pesquisa mostraram a ampliação de suas expectativas em relação aos critérios de seleção para novas vagas de estágio ou de um trabalho formal, fato também descrito por Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) no estudo com os estagiários. O trecho a seguir denota essa ampliação dos critérios adotados para escolher uma vaga de estágio.

[...] era estagiário lá, fiquei dois anos, sai mesmo, aí eles me colocaram numa área que não era o meu perfil... eu sou um cara muito analítico, eu gosto do Excel, eu sou... apaixonado por tabela e tudo o mais, então, eles me colocaram numa área só pra completar... o rapaz saiu, não tinha ninguém pra assumir, (...) Aí eu fui efetivado, pô, o salário triplicou, legal, pô, mas... o trabalho não era o que eu queria... (Diego, 24 anos)

Chamou a atenção o quanto os/as jovens administradores/as investem seu tempo de formação acadêmica com a prática de atividades de estágios, em especial em grandes organizações confirmando, de certa forma, a observação feita por Covre (1982) e Motta (1983), há mais de 30 anos, quanto à ideologia do "grande capital" fomentada em alguns cursos de graduação no país. Apesar do cenário político e econômico ser muito diferente entre as distintas épocas, a ideia mais geral dentro das organizações continua sendo o lucro.

Não obstante, a experiência dos estágios pode funcionar como uma forma de confirmar, ou não, o interesse pela área escolhida dentro da Administração, tal como aponta Darth Vader (28 anos) "no final senti uma necessidade de entrar numa área da Administração [...] fui fazer, aprender alguma coisa, ver se era o que, se eu gostava ou não". Logo, como resultado desta experiência, o jovem tornou-se mais detalhista em suas perspectivas quanto ao que deve ser um estágio. Além disso, uma primeira experiência de estágio pode diferenciar os/as



jovens de outros estudantes que ainda não passaram por esta atividade curricular e, neste caso, o estágio ainda pode ser considerado como uma maneira de preparar-se para os programas de *trainee*:

[...] enfim, eu fiquei ali [no estágio] acho que oito meses... até conseguir fazer um processo de *trainee*, eu fiz alguns, e, até eu ser aprovado em um (Darth Vader, 28 anos)

Assim, além dos estágios, na sua graduação alguns jovens participaram dos programas de *trainee*, o qual constituiu no imaginário de alguns como um destaque, um sonho, uma vitória, tal como observado no estudo de Bitencourt, Piccinini e Rocha-de-Oliveira (2012) com ex-integrantes destes programas. O discurso de uma das participantes do presente estudo sintetiza essa ideia: “queria fazer também, alguns *trainees* eu queria, tipo da [Multinacional X], [Multinacional Y], acho que, sabe aqueles sonhos de *trainee*?” – Larissa, 24 anos. Como visto, há uma divulgação da marca da corporação, em geral multinacional, por parte dos participantes desse processo em suas redes de relações sociais, o que faz estes programas, cada vez mais, constituírem para os candidatos “uma forma diferenciada de iniciar a construção de uma carreira bem-sucedida” (Bitencourt, Piccinini & Rocha-de-Oliveira, 2012, p. 104).

Apesar de pertencerem ao curso de Administração, nem todos os entrevistados nesta pesquisa citaram os programas de *trainee* como uma possibilidade de ingresso profissional, em geral valorizada nesse curso. Talvez nos casos aqui apresentados, os jovens administradores tivessem dúvidas sobre participar dos concorridos e exaustivos processos de seleção. A seguir, uma das entrevistadas comenta sobre o processo de seleção vivenciado:

E aí perguntavam sobre tudo, né, tudo e mais um pouco, então foi um processo seletivo super robusto, sabe... foram (...) Muitos, eram mais de quinhentos candidatos (Larissa, 24 anos)

Dessa forma, aqueles aprovados nesse processo seletivo são incitados a, então, mostrarem seu perfil, afinal, foi por isto que conquistaram essa vaga. No estudo de Bitencourt, Piccinini e Rocha-de-Oliveira (2012), os autores puderam observar junto aos 19 *ex-trainees* entrevistados que estes eram incentivados a construir sua carreira nas organizações e, assim, estas estimulam os jovens quanto ao enfrentamento de algumas situações como o excesso da carga de trabalho e o prolongamento da sua jornada de trabalho, mesmo sem o pagamento de horas extras. No trecho extraído de uma das entrevistas, a jovem administradora indica o quanto se mostrou disponível para cumprir as metas organizacionais.

Então, eu entrei no momento certo na hora certa, então, assim, ainda tinha muita coisa pra ser reestruturada, tinha um monte de coisa pra fazer e tal, e aí eu arrumei tudo, arrumei a casa. (...) sempre fui muito comprometida, sabe, eu gostava mesmo de fazer um trabalho legal, era, eu achei, eu achava que era minha obrigação. (...) queria fazer tudo certinho, levava trabalho pra casa, quando mandava por email, fazia no final de semana, (risos), sempre fui meio assim. (Larissa, 24 anos)

Nesse sentido, assim como nos resultados apontados por Bitencourt, Piccinini e Rocha-de-Oliveira (2012) os jovens acabam influenciados pelo perfil ideal do que seria um *trainee* e, assim, “buscam agir de acordo com este perfil requerido, como líderes, por exemplo, e precisam impor-se demonstrando que têm essa capacidade” (Bitencourt, Piccinini & Rocha-de-Oliveira, 2012, p. 124). No entanto, o próprio discurso empresarial veiculado nessas organizações pode estimular a competição entre os próprios *trainees*, uma vez que nem todos serão “absorvidos” pelas organizações, o que é bastante condizente o discurso da empregabilidade (Gurgel, 2005; Gentili, 2005), amplamente divulgada em tempos neoliberais. No caso relatado, a entrevistada foi recompensada por sua dedicação e conseguiu ser efetivada na organização antes mesmo do término de sua formação em Administração.

[...] no *trainee* da [Multinacional], eu passei por várias áreas (...) Isso, passei por várias áreas, comercial, (...) ..faturamento, RH, monte, e, aqui na [Multinacional Farmacêutica] eu fiquei na área de infraestrutura como responsável pela área de qualidade, sistema de gestão. (Larissa, 24 anos)

Como lembram Franzói, Giaconi e Rodrigues (2013) o sistema capitalista cria as subdivisões entre as profissões e também entre os próprios trabalhadores/as, acentuando a divisão entre trabalho manual e intelectual. Neste caso, ainda que não se tenha observado a divisão entre trabalho manual e intelectual nos



discursos dos/as entrevistados/as, considera-se que há competição, não revelada, entre aqueles/as dentro de uma mesma área do conhecimento, como por exemplo, quando a entrevistada analisa o seu desempenho como o melhor possível em termos de dedicação, merecendo ser efetivada.

Aqui se salienta os discursos próprios do ideário liberal e que permeiam a sociedade como um todo, mas especialmente, nos cursos de Administração, conforme as pesquisas de Carvalho, Carvalho e Bezerra (2010) e Wood Jr. e Paes de Paula (2002). A intenção é disseminar contos e histórias heroicas a fim de participar e se comprometer com a organização. Essa é uma forma de estar incluído na sociedade e escapar do “fantasma” do desemprego (Sato, 2013).

Por outro lado, nem todos consideram as atividades de *trainee* como uma experiência positiva. Outros dois entrevistados mencionam sua não adequação a este perfil ideal requerido pelas organizações e, em um dos casos, o interlocutor já não correspondia às exigências da sobrecarga de trabalho, assim como também não mais estendia suas atividades laborais aos finais de semana, por exemplo. Como menciona Sato (2013) há um “fantasma” em torno da questão do desemprego e, de alguma forma, muitos/as trabalhadores/as acabam suportando um volume e jornadas de trabalho extenuantes a fim de manterem suas vagas.



Nesse sentido, os demais jovens entrevistados nem cogitaram a possibilidade do estágio ou mesmo do *trainee* como uma forma de efetivação nas organizações de trabalho. Dois deles foram aqueles com experiência laboral anterior ao ingresso na universidade e, dessa forma, já haviam passado pela etapa inicial de inserção profissional, conforme preconizado pelo estudo de Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012).

Os outros jovens que não participaram de processos de estágio mais concorridos, assim como programas de *trainee*, buscaram o caminho do serviço público tal como assinalado por Rio-Branco e Helal (2012) em estudo junto a ingressantes e concluintes em Administração. Estes jovens procuraram ainda na sua graduação em Administração a efetivação em organizações públicas, talvez pela suposta equidade nos processos seletivos via concursos públicos. As vagas almeçadas nos concursos públicos foram, portanto, para o nível de ensino médio, ainda que um deles já tivesse diploma de ensino superior. Dois dos entrevistados conquistaram postos de trabalho na esfera pública ainda na graduação, enquanto outra entrevistada encontrava-se se preparando para esse ingresso.

Foi interessante notar no discurso de Administrador uma vinculação com a função do servidor público, qual seja, servir ao público, conforme denota o trecho a seguir:



Só que ali eu, é, ali eu fui desenvolver projetos, eu achei, achei interessante trabalhar na Diretoria técnica depois... [...] tive uma chefe que me deu, me deu suporte, aí fui, é, acompanhar vários projetos do, do município, e nessa eu, eu fui, como eu fazia fiscalização, e eu fazia a fiscalização, e aí, nessa a consequência eu acabei com vários projetos de político, né... (...) Fiz a minha parte... (Administrador, 35 anos)

Fica implícito no trecho anterior da entrevista um projeto profissional bastante distinto daquele tipicamente característico do administrador, que nas palavras de Motta (1983) referia-se ao papel político da Administração.

Rio-Branco e Helal (2012) chamam atenção para o fato de que, apesar dos/as estudantes em Administração identificarem-se com a “acepção neoliberal de empregabilidade”, poucos pretendem gerir suas próprias empresas e quase metade dos concluintes questionados em sua pesquisa pretendem ingressar no serviço público. Para os autores há um paradoxo: “apesar de o curso de administração estar fortemente influenciado pelo ideário liberal (Paes de Paula & Rodrigues, 2006), a escolha pelo empreendedorismo é pequena e declina à medida que os alunos avançam no curso” (Rio-Branco & Helal, 2012, p. 60). É preciso, entretanto, apontar um contraponto, pois apesar de os estudantes não projetarem expectativas profissionais em direção a “ter sua própria empresa”, não necessariamente eles/as abandonam esse ideário oriundo dessa fase do



capitalismo a que se chama neoliberalismo. Esse ideário liberal permanece presente nos discursos de outros entrevistados, como Larissa e Diego, os quais ao participarem da vida organizacional consideram que seus objetivos de vida e profissão podem ser conciliados com os objetivos organizacionais. É possível que a literatura *pop-management* – a qual Wood Jr e Paes de Paula (2002) e Carvalho, Carvalho e Bezerra (2010) mencionam em suas investigações, e que é veiculada nos cursos estejam mascarando, de alguma forma, os diferentes interesses entre empregadores e empregados no ambiente organizacional. Vide, por exemplo, a utilização de eufemismos como o termo “colaborador” veiculada no discurso organizacional, mas também presente nas salas de aulas.

Assim sendo, entre os/as entrevistados/as, somente Carolina não possuía um vínculo empregatício quando da formatura, chamando a atenção para o fato de que os/as partícipes desta pesquisa foram efetivados nas organizações privadas e públicas antes das suas formações. Ainda assim, cabe salientar o quanto os esforços individuais não são suficientes para o ingresso no ensino superior ou no mercado de trabalho, pois é necessário, antes de tudo, olhar o contexto e o tempo histórico em que isso ocorre. No caso da presente pesquisa, os egressos estavam empregados – com uma exceção, no momento em que se formaram, em consonância com o período de menor desemprego vivenciado no Brasil. Ressalta-se, ainda, o termo Juventudes em sua forma plural, assim como o fizeram

Bourdieu (1983) e Guimarães (2005) ao observar como sujeitos que vivenciaram a graduação num mesmo período temporal, podem significar suas experiências de forma tão distintas entre si.

## AS TRAJETÓRIAS APÓS A FORMATURA

O último indicador do Núcleo de Significação “Trajetórias Laborais” refere-se à continuação ou não dos caminhos profissionais iniciados ao longo de seus cursos de graduação. Deste modo, no momento das entrevistas Carolina e Darth Vader não estavam trabalhando: ela aguardava nomeação em concurso público em cargo de nível médio e ele estava procurando novo posto de trabalho na área que já tinha atuado em estágios e empregos anteriores. Os/as demais entrevistados/as estavam trabalhando em suas áreas de formação, com algumas trocas de emprego com vistas a melhorar a remuneração e as condições de trabalho, como é possível observar nos trechos a seguir:

[...] me adicionaram da consultoria [muito conhecida na área financeira]... e aí, me adicionaram no [rede social profissional online], provavelmente viram todo meu currículo lá [...]. E aconteceu, eu coloquei, eu joguei uma pretensão salarial muito mais alta do que eu achei que eles iam, né, (...) ..oferecer, que eles podiam oferecer, só que rolou! (risos). (Larissa, 24 anos)



Aí a [multinacional] me ligou, me ofereceu uma proposta superior... trabalho que era o que eu queria, meu perfil... (...) pedi demissão.. vou pra [multinacional].. (Diego, 24 anos)

De qualquer forma, o que se quer deixar claro é o quanto as vivências universitárias se relacionam com os postos de trabalho realizados no momento atual, no sentido de continuidade das trajetórias laborais numa mesma direção, como destaca Franzói (2006). O relato a seguir denota esse aspecto:

[...] eu fui dando sequência, aí eu, aí eu terminei o mestrado e entrei, é, tinha feito o concurso pra [IFES] pra substituto... e entrei, aí comecei a, a... a lecionar (Administrador, 35 anos)

Logo, é possível encontrar certa continuidade entre o curso universitário, em especial, às primeiras vivências laborais, com os postos de trabalho que os/as jovens administradores/as ocupam atualmente. Larissa e Diego atuam diretamente na área de suas formações e ocupam, de fato, cargos de gerência em multinacionais, permitindo mudanças de empregos com vistas a aumento salarial e melhores condições de trabalho, quadro diferente do que apontou Luna (2008) em relação à maioria dos profissionais formados em Administração. Larissa chegou a ser, inclusive, recrutada por grandes empresas de consultorias

especializadas em recrutamento de gestores do nível estratégico da hierarquia das empresas.

Administrador e Moisés, por outro lado, foram aqueles cuja trajetória laboral começou antes do período universitário e, por sua vez, tiveram de interromper seus estudos antes de ingressar na academia. Administrador, depois de várias experiências laborais antes e durante a universidade, seguiu o mestrado e hoje atua como professor no ensino superior. Moisés também cursa pós-graduação e ingressou, durante o curso de graduação, num cargo de nível médio na administração pública. Em que pesem as diferenças entre estas trajetórias laborais, o fato destes participantes iniciarem muito cedo sua vida profissional repercutiu de alguma forma em suas inserções, pois tiveram de se dedicar a questões laborais enquanto outros/as jovens se dedicavam exclusivamente aos estudos, conforme mencionado anteriormente a partir de Pochmann (2007).

Finalmente, Carolina e Darth Vader estavam sem nenhuma atividade laboral no momento de suas entrevistas. Carolina espera sua nomeação para um cargo municipal de nível médio, enquanto Darth Vader procura nova experiência de trabalho. Este jovem tendo atuado durante o período universitário como estagiário e também como *trainee*, de certa forma, questionou o discurso veiculado nas empresas onde trabalhava. Talvez por essa inadequação aos



discursos da qualidade, flexibilidade etc., este seja o único jovem a pensar em constituir empresa própria num futuro próximo. No presente estudo também aparece o paradoxo apontado por Rio-Branco e Helal (2012): por mais que o curso de Administração relacione-se ao ideário neoliberal em que os sujeitos são responsáveis pela sua própria empregabilidade, ao longo do curso os estudantes vão abandonando a ideia de empreender negócios seus e/ou de suas famílias. Entretanto, como mencionado anteriormente, não se pode generalizar os discursos singulares de cada sujeito e nem mesmo afirmar que o fato de os estudantes não empreenderem negócios próprios decorra de seus questionamentos em relação à influência do ideário liberal sobre as mais diversas áreas de suas vidas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do Núcleo de Significação Trajetórias Laborais dos/as jovens administradores/as possibilita compreender o quanto o processo de inserção profissional deve ser entendido sob diversos vieses, como o fez Perdigão (2015) em sua tese, e o quanto essas trajetórias podem se configurar diversas, mesmo para um grupo de jovens formados/as no mesmo curso de graduação num período semelhante. Conforme denotam autores/as como Silva (2009), Coutinho (2009) é

preciso buscar as relações entre os aspectos psicológicos e sociológicos em cada trajetória que é sempre, social e histórica.

Assim como no estudo de Perdigão (2015), ainda que os estudantes nem sempre tenham atingido melhores posições sociais a partir do diploma universitário, a vivência da universidade marcou suas vidas de uma forma significativa. Apesar dos esforços de cada um para forjar seu percurso profissional, quer-se marcar aqui a perspectiva relacional que se adota, principalmente, a partir de Dubar (1998) e Coutinho (2009), pois estes esforços somente se concretizaram na medida em que havia um meio social que forneceu suporte para estas realizações, como por exemplo, o fato das políticas educacionais que ampliaram o acesso às universidades, como o REUNI (BRASIL, 2007), por exemplo. Isso permitiu que alguns estudantes realizassem o curso superior mais próximo de suas casas, diminuindo gastos, neste caso, quanto ao tempo e ao custo financeiro em relação ao transporte, por exemplo.

Observou-se que para os/as entrevistados/as suas titulações universitárias ainda são consideradas uma espécie de “passaporte” para o ingresso no mercado de trabalho (Pochmann, 2007). Apesar de o diploma universitário ainda possuir algum “valor simbólico”, ele não é mais suficiente para conquistar uma vaga no mercado de trabalho. Alguns autores, como Tanguy (1999), por exemplo, admitem



que o ingresso laboral está muito mais vinculado ao pertencimento social dos sujeitos do que pela sua formação propriamente dita.

Tal como no estudo de Perdigão (2015, p. 231), ainda que no presente trabalho se analise outra camada social, observou-se certa “naturalização das desigualdades sociais e dos processos estruturais de dominação social promovidos pelas agentes vinculados à elite”. No entanto, é no momento dos recrutamentos e dos desligamentos que os/as jovens profissionais se deparam com o fato de que não basta uma formação para ingressar no mercado de suas profissões, desmentindo a tese da empregabilidade, como mostrou Bianchetti (2005), Silva (2009), ou a nova promessa integradora da TCH, conforme apontou Gentili (2005).

Como reflexões para outros estudos, indica-se a confecção de investigações que possam acompanhar a trajetória laboral das Juventudes após a formatura na universidade, uma vez que se vivenciam mudanças políticas que anunciam recuos em relação ao investimento em educação no país. Além disso, os índices de desemprego no Brasil vêm aumentando e, assim, é provável que os/as jovens formados/as atualmente tenham muito mais dificuldades de inserção e permanência laboral do que outrora, desmascarando os discursos que se fundamentam no ideário liberal, da meritocracia. Essa é uma das sugestões para futuros estudos e não se restringe apenas ao curso de Administração, mas às



Juventudes em diversas áreas profissionais, ainda que conservem suas especificidades.

Considerando o olhar da Psicologia Social do Trabalho, a partir dos próprios trabalhadores/as e de suas inserções nas diversas organizações que participam, esta área traz uma contribuição para o fenômeno da inserção profissional, desconstruindo a ideia de que o indivíduo é o único responsável pela situação laboral em que se encontra. Logicamente, esta possível contribuição não se aplica apenas às trajetórias laborais de administradores/as. Esta também pode ser uma contribuição para a área dos Estudos Organizacionais, uma vez que estes/as jovens não podem ser unicamente culpabilizados/as pela situação de desemprego. Logo, historicizar as trajetórias acadêmicas e laborais dos/as profissionais a partir e, junto, com o contexto social pode contribuir para a desconstrução de discursos de homens e mulheres baseados no “*self made man*” e de uma sociedade meritocrática, competitiva e, também, individualista. Finalmente, é importante reafirmar o caráter processual das trajetórias laborais dos/as administradores/as pesquisados/as, pois todo movimento em direção à inserção ou à permanência laboral depende da mediação que esses sujeitos concretos estabelecem com a sociedade em que vivem.

## REFERÊNCIAS

Aguiar, W. M. J. (2006). A pesquisa junto a professores: fundamentos teóricos e metodológicos. In: W. M. J. Aguiar (Org.). *Sentidos e significados do professor na perspectiva sócio-histórica: relatos de pesquisa* (pp. 11-22). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Aguiar, W. M. J. & Ozella, S. (2013). Apreensão dos sentidos: aprimorando a proposta dos núcleos de significação. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*, 94(236), 299-322.

Aguiar, W. M. J. & Ozella, S. (2006). Núcleos de significação como instrumento para a apreensão da constituição dos sentidos. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 26(2), 222-245.

Antunes, R. L. C. (2011). *O continente do labor*. São Paulo: Boitempo.

Antunes, R. L. C. (2010). Os dilemas do trabalho no limiar do século 21. *Revista Cult*, 139.

Recuperado em 10 agosto, 2014, de:  
<http://revistacult.uol.com.br/home/category/edicoes/139/>.

Antunes, R. L. C. (2009). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho* (2a ed.). São Paulo: Boitempo.



Bianchetti, L. (2005). *Curriculum vitae* em tempos de empreendedorismo e empregabilidade. In: B. Aued (Org.). *Traços do trabalho coletivo* (pp. 151-192). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Bitencourt, B. M., Piccinini, V. C., & Rocha-de-Oliveira, S. (2012). Programas trainee: jovens orientados para o sucesso. *Revista Administração em Diálogo*, 14(2), 102-135.

Bourdieu, P. (1983). Juventude é só uma palavra. In: P. Bourdieu. *Questões de Sociologia* (pp. 112-121). Rio de Janeiro: Marco Zero.

Brasil. (2013a). *Juventude levada em conta: demografia*. Brasília: Secretaria de Assuntos Estratégicos.

Brasil. (2013b). *Estatuto da Juventude. Lei n. 12.852, de 5 de agosto de 2013*. Recuperado em 18 agosto, 2013, de: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12852.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12852.htm).

Brasil. (2012). *Instituições de Ensino Superior e Cursos Cadastrados*. Recuperado em 24 abril, 2012, de: <http://emec.mec.gov.br>.



Brasil. (2011). *Decreto n. 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI*. Recuperado em 20 agosto, 2011, de: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm).

Brasil. (2002). *Lei n. 11.129, de 30 de junho de 2005. Institui o Programa Nacional de Inclusão de Jovens – Projovem; cria o Conselho Nacional da Juventude – CNJ e a Secretaria Nacional de Juventude; altera as Leis n.º 10.683, de 28 de maio de 2003, e 10.429, de 24 de abril de 2002; e dá outras providências*. Recuperado em 10 agosto, 2014, de: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Lei/L11129.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11129.htm).

Carvalho, J. L. F., Carvalho, F. A. A., & Bezerra, C. (2010). O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. *Cadernos EBAPE*, 8(3), 535-549.

Cogo, P. S. F. (2011). Trajetórias profissionais. In: A. D. Cattani & L. Holzmann (Orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia* (2a ed.) (pp. 465-470). Porto Alegre: Zouk.

CFA. Conselho Federal de Administração; FIA. Fundação Instituto de Administração. (2011). *Pesquisa Nacional do Administrador 2011*. CFA/ FIA, 2011. Recuperado em 10 agosto, 2014, de: [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br).



Coutinho, M. C. (2009). Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 12*(2), 189-202.

Covre, M. L. M. (1982). *A formação e a ideologia do administrador de empresa*. Petrópolis: Vozes.

Dubar, C. (1998). Trajetórias sociais e formas identitárias: alguns esclarecimentos conceituais e metodológicos. *Educação & Sociedade, 19*(62), 13-30.

Franzói, N. L. (2006). *Entre a formação e o trabalho: trajetórias e identidades profissionais*. Porto Alegre: UFRGS.

Franzói, N. . L. (2011). Inserção profissional. In: A. D. Cattani & L. Holzmann. (Orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia* (2a ed.) (pp. 229-231) Porto Alegre: Zouk.

Franzói, N., Giaconi, C., & Rodrigues, M. B. (2013). Cultures, skills and inclusive processes. *Education Sciences & Society, 4*(2), 11-31.

Gentili, P. (2005). Três teses sobre a relação trabalho e educação em tempos neoliberais. In: J. C. Lombardi, D. Saviani, & J. L. Sanfelice (Orgs.). *Capitalismo, trabalho e educação* (3a ed) (45-59). Campinas: Autores Associados.

González Rey, F. (2005). *Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos de construção da informação*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Gregório, J. R. B., Rodrigues, V. S., & Mancebo, D. (2012). Quando o Reuni aderiu à universidade. *Perspectiva*, 30(3), 987-1009.

Gurgel, C. (2005). A gerência do pensamento – a ideologia neoliberal na formação do gestor. *Trabalho Necessário*, 3(3), 1-27.

Guia do estudante. (2013). *Administração*. Editora Abril. 2013. Disponível em: <<http://guiadoestudante.abril.com.br/profissoes/administracao-negocios/administracao-690663.shtml>>. Acesso em: 04 mai. 2013.

Guimarães, N. A. (2005). Trabalho: uma categoria chave no imaginário juvenil. In: H. Abramo & P. P. M. Branco (Orgs.). *Retratos da juventude brasileira: análises de uma pesquisa nacional* (pp. 149-174). São Paulo: Fundação Perseu Abramo.



INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. (2012).

*Censo da educação superior: 2010 – resumo técnico*. Brasília: INEP.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. (2016).

*Sinopse Estatística da Educação Superior 2015*. Brasília: INEP.

Lameiras, M. A. P. (2013). Nota técnica. Efeitos da população economicamente ativa sobre a taxa de desemprego. *Carta de Conjuntura*, 21, 107-114.

Luna, I. N. (2008). *Reestruturação produtiva e a profissão de administrar empresas: da gerência taylorista ao auto-controle do trabalhador-gerente*. Tese de doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.

Motta, F. C. P. (1983). A questão da formação do administrador. *Revista de Administração de Empresas*, 23(4), 53-55.

MTE. Ministério do Trabalho e Emprego. (2010). *Sistema de informações do mercado de trabalho do Rio de Janeiro*. Brasília: MTE.

Oliveira, A. & Rodrigues, A. O. (2009). Industrialização na periferia da região metropolitana do Rio de Janeiro: novos paradigmas para velhos problemas. *Semestre Económico*, 12(24), 127-143.

OIT. Organização Internacional do Trabalho. (2013). Trabajo decente, juventud, empleo de jóvenes, mercado de trabajo, política de empleo, política sobre la juventud, fomento del empleo, América Latina. In: OIT, *Trabajo Decente y Juventud en América Latina*. Lima: OIT.

Paes de Paula, A. P. & Rodrigues, M. A. (2006). Pedagogia crítica no ensino da administração: desafios e possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 46(ed. esp.), 10-22.

Perdigão, D. A. (2015). *O canto da sereia? A educação superior como uma (im)possibilidade de mudança na trajetória profissional da ralé brasileira*. Tese de doutorado, Universidade Federal de Minas Gerais, , Belo Horizonte, MG, Brasil.

Pochmann, M. (2007). *A batalha pelo primeiro emprego* (2a ed.). São Paulo: Publisher Brasil.



Rio-Branco, R. & Helal, D. H. (2012). Mercado de trabalho e a formação do administrador em uma IES pública em Recife-PE. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 6(2), 50-66.

Rocha, A. S. (2013, mês). Geografia política das representações: projetos e jogos de poder na apropriação da Baixada Fluminense. *Anales del Encuentro de Geógrafos de América Latina*, Perú, Lima, XIV.

Rocha-de-Oliveira, S. & Piccinini, V. C. (2012). Uma análise sobre a inserção profissional de estudantes de Administração no Brasil. *Revista de Administração Mackenzie*, 13(2), 44-75.

Rocha-de-Oliveira, S. (2012). Inserção Profissional: perspectivas teóricas e agendas de pesquisa. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 6(1), 124-135.

Sato, L. (2013). Recuperando o tempo perdido: a psicologia e o trabalho não regulado. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 16(1), 99-110.

Sguissardi, V. (2008). Modelo de expansão da educação superior no Brasil: predomínio privado/mercantil e desafios para a regulação e a formação universitária. *Educação e Sociedade*, 29(105), 991-1022.



Silva, M. M. (2009). A inserção profissional dos jovens em tempos de inovação tecnológica e organizacional. *Revista Educação em Questão*, 35(21), 74-97.

Tanguy, L. (2003). Entrevista. *Trabalho, Educação e Saúde*, 1(1), 161-165.

Tanguy, L. (1999). Do sistema educativo ao emprego. Formação: um bem universal? *Educação & Sociedade*, 20(67), 48-69.

TCE-RJ. Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro. (2013). *Estudos Socioeconômicos dos municípios do Estado do Rio de Janeiro – Nova Iguaçu*. Rio de Janeiro: Secretaria Geral de Planejamento.

Vargas, H. M. & Paula, M. F. C. (2013). A inclusão do estudante-trabalhador e do trabalhador-estudante na educação superior: desafio público a ser enfrentado. *Avaliação*, 18(2), 459-485.

Wood Jr., T. & Paes de Paula, A. P. (2002). *Pop-management*: contos de paixão, lucro e poder. *Organizações & Sociedade*, 9(24), 39-51.

## Trajetórias laborais de jovens administradores/as

### Resumo

O objetivo deste artigo foi o de analisar as trajetórias laborais de seis jovens administradores/as, cuja formação no ensino superior noturno, assim como suas inserções ocupacionais, deu-se na região metropolitana do Rio de Janeiro. A análise das transcrições das entrevistas foi construída por meio dos Núcleos de Significação. Observou-se que a inserção no mercado de suas profissões inicia majoritariamente no período universitário pela via dos estágios em organizações, tanto públicas quanto privadas. Quanto mais se aproxima o término do curso universitário, mais os jovens buscam não apenas a inserção, mas a permanência em suas áreas de interesse profissional. Após a formatura, entre os entrevistados, quatro deles realizavam atividades remuneradas relacionadas ao seu curso de formação e dois se encontravam sem exercer qualquer atividade laboral, indicando que o diploma de graduação não pode ser considerado como uma garantia de ingresso no mercado de trabalho.

### Palavras-chave

Trajetórias laborais; administradores/as; trabalho; universidade.

## Labor trajectories of young managers

### Abstract

The aim of this paper was to analyze labour trajectories of six young managers, which training in the evening higher education, as their occupational insertion, was performed in the metropolitan area of Rio de Janeiro. The analysis of the transcripts interviews was built through Meaning Core. It was observed that employability starts mostly in the university period by way of stage in organizations, as public even as private. The close to the end of the university course, the more young look for not only the employability, but persists in their areas of professional interest. After graduation, between the participants, four were performing paid work related to their training course and two were without exercising any labour activity. It indicates that the higher education diploma cannot be considered as a ticket guarantee into labour market.

### Keywords

Labor trajectories; managers; work; university.

## Trayectorias laborales de jóvenes administradores

### Resumen

El objetivo de este artículo fue el de analizar las trayectorias laborales de seis jóvenes administradores/as, cuya formación en educación superior nocturna, así como su inserción laboral, ocurrió en la región metropolitana de Rio de Janeiro, Brasil. El análisis de las entrevistas fue construida por Núcleos de Significación. Fue observado que la inserción profesional en el mercado de trabajo se inicia mayoritariamente en el período universitario a través de pasantías en organizaciones públicas y también privadas. Mientras más se aproximan a la finalización de su carrera universitaria, los jóvenes buscan, además de su inserción laboral, la permanencia en sus áreas de interés profesional. Luego de la obtención del título de grado, cuatro de los seis entrevistados ya realizaban actividades remuneradas relacionadas a su área de formación; y dos aún no ejercían ninguna actividad laboral. Esto indica que el título de grado no puede considerarse como garantía de inserción al mercado de trabajo.

### Palabras clave

Trayectorias laborales; administradores/as; trabajo; universidad.

## Autoria

### Geruza Tavares D'Avila

Doutora em Psicologia pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professora Adjunta da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. <http://lattes.cnpq.br/4518473278349003>. <https://orcid.org/0000-0002-2034-026X>. E-mail: [geruzad@yahoo.com.br](mailto:geruzad@yahoo.com.br).

### Maria Chalfin Coutinho

Doutorado em Ciências Sociais pela Universidade Estadual de Campinas. <http://lattes.cnpq.br/8564925191678885>. <https://orcid.org/0000-0003-2078-7106>. E-mail: [maria.chalfin@ufsc.br](mailto:maria.chalfin@ufsc.br).

### Endereço para correspondência

Geruza Tavares D'Avila. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Instituto Multidisciplinar. Avenida Governador Roberto Silveira, s/n, Moquetá, Nova Iguaçu, RJ, Brasil. CEP: 26020-740. Telefone: (+55 21) 26695661.

## Como citar esta contribuição

D'Avila, G. T. & Coutinho, M. C. (2017). Trajetórias laborais de jovens administradores/as. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 4(11), 1236-1316.

*Contribuição Submetida em 17 outubro 2016. Aprovada em 18 julho 2017. Publicada online em 27 dez. 2017. Sistema de avaliação: Double Blind Review. Avaliação sob responsabilidade do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Editor: Luiz Alex Silva Saraiva.*



REVISTA DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIEDADE

NÚCLEO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIEDADE | FACE / UFMG | BELO HORIZONTE | V. 4 | N. 11 | DEZEMBRO | 2017 | ISSN: 2358-6311