

**PLANEJAMENTO DE CARREIRA DOS DISCENTES DE GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO**

THAISA PAULA DE SOUZA

NOÉZIA MARIA RAMOS
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)

JUSSARA GOULART DA SILVA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)

VAGNER DE OLIVEIRA MAGRIN
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)

LORRANA LAILA SILVA DE ALMEIDA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)

PLANEJAMENTO DE CARREIRA DOS DISCENTES DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

INTRODUÇÃO

Ao longo da história percebe-se que mudanças vêm acontecendo e no campo organizacional, bem como significativas transformações sociais, políticas e econômicas têm provocado uma maior competitividade entre os profissionais. Folgaça e Salm (2006, p.42) afirmam que nas décadas de 1980 e 1990 “os diagnósticos da situação brasileira face às mudanças na economia revelaram um ponto consensual quanto à adequação dos recursos humanos às novas exigências do mercado de trabalho: a centralidade da educação geral.”.

Ademais, as pessoas têm construído uma concepção de que a formação acadêmica é símbolo de ascensão socioeconômica e requisito indispensável para a carreira. É possível entender as dificuldades que os profissionais enfrentam no mercado de trabalho e a importância de se planejar a carreira, pois novos conceitos surgiram, e dentre eles encontra-se a transferência da responsabilidade do gerenciamento da carreira ser dos colaboradores e não mais das organizações (KILIMNIK, 2004).

Bendassoli (2009) menciona, que é a partir desse entendimento surgem novas concepções de carreira, e uma delas é a de “carreira proteana” que tem como objetivo evidenciar o maior autogerenciamento da carreira. Esse fato traz o conhecimento da necessidade das pessoas se adaptarem ao mercado, da importância de conhecer os próprios interesses profissionais e as oportunidades existentes, bem como ter uma visão estratégica no gerenciamento de carreira, poderá se converter num diferencial concorrencial (SANTOS, 2011).

O mercado de trabalho decaiu em seu desempenho devido aos grupos menos qualificados, seja pelo aumento salarial do trabalho qualificado ou pela instabilidade e insegurança vivenciadas nas últimas décadas em virtude dos problemas políticos econômicos (RODRIG, 2011). As mudanças sociais marcadas pelo rompimento dos laços afetivos e sociais, numa sociedade essencialmente individualista, com empresas que buscam profissionais que executam além de atividades predeterminadas, se comprometendo com a organização e melhorando os processos existentes (CAMARGOS; SOUZA, 2009), impõem um novo desafio ao indivíduo que é a busca pela sua qualificação contínua.

Este cenário desafiador de preservar os melhores, aliado à inexistência de reconhecimento do trabalho realizado, com a falta de diálogo entre as partes, transformou o mundo organizacional num ambiente em “esfriamento” gradativo e degeneração contínua das relações entre as pessoas (GEHRINGER, 2007), pois ainda se acredita que as pessoas sejam motivadas apenas pelo dinheiro (WESTPHALEN *et al.*, 2013).

A justificativa desse estudo é pela importância dessa pesquisa, como auxiliar o entendimento sobre planejamento de carreira para os estudantes, pois embora seja um assunto atual e importante, não possuem muitas publicações que auxiliem na elaboração de um planejamento de carreira, o que de certa forma contribuiria para a reflexão da formulação por parte dos estudantes de uma estratégia para garantir seu ingresso na área formada. Acredita-se também que os resultados adquiridos neste trabalho auxiliem no fornecimento de informações para referenciar estudos nas áreas.

Assim sendo, esse estudo teve como objetivo principal, compreender como os discentes

de graduação em administração da FACIP-UFU planejam sua carreira. O estudo visou também (a) caracterizar os discentes do curso de administração da FACIP-UFU; (b) identificar as compreensões dos discentes sobre carreira e planejamento de carreira e as ações pretendidas futuramente e; (c) analisar as expectativas dos jovens discentes em relação as âncoras de carreira. Este artigo está dividido em introdução, revisão da literatura, procedimentos metodológicos, análise e discussão dos resultados, considerações finais e por fim as referências do estudo.

REVISÃO DE LITERATURA

Carreira e Suas Abordagens

Etimologicamente, a palavra “carreira” origina-se do latim *carraria* (MARTINS, 2001), mas pode ser visualizada como “um ofício” (CHANLAT, 1995). Posteriormente, após o século XIX, o termo se caracterizou como estrutura de tarefas desempenhadas em formato de trajetória profissional (BALASSIANO; COSTA, 2006; DE PAULA; MORAES, 2009), sequências de atitudes e comportamentos (HALL, 1976), caminho organizado no tempo e no espaço como orientação às pessoas (VAN MAANEEN, 1977) e processo de desenvolvimento profissional, integrando todos os ambientes de vida de um indivíduo (SCHEIN, 1978).

Na década de 1980 esses conceitos foram superados por uma definição mais contemporânea, entendendo que a carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade (LONDON; STUMPH, 1982; CHANLAT, 1996, DUTRA, 2007).

Nos anos 90, Schein (1993) publicou um livro que apresenta um inventário de âncoras de carreira, permitindo identificar tipos de valores e aspirações que norteiam a carreira: algumas mais relacionadas à carreira tradicional, e outras, à carreira moderna e Hall (1996), difundiu o conceito da carreira proteana no mesmo ano, chamando a atenção para o fim da carreira tradicional e o surgimento da carreira moderna, caracterizada pela passagem por diversas organizações e pelo autogerenciamento (SCHEIN, 1993; HALL, 1996).

Diante desses estudos, o tema passou a ser entendido a partir de duas abordagens, a tradicional e a moderna (CHANLAT, 1995). Na abordagem tradicional, a empresa geria as carreiras de seu pessoal e o sucesso é uma sequência de promoções verticais (CHANLAT, 1995; BALASSIANO; VENTURA; FONTES FILHO, 2004). Por muitos anos a relação existente entre as organizações e seus funcionários era marcada por um relacionamento de longo prazo, enfatizando a estabilidade, o paternalismo e a valorização à lealdade do funcionário (TAVARES; PIMENTA; BALASSIANO, 2007).

O modelo moderno surgiu resultante das mudanças como, maior participação da mulher no mercado de trabalho, aumento dos graus de qualificação, afirmação do direito dos indivíduos, globalização da economia e a flexibilidade do trabalho (CHALANT, 1995). Diferentes estudos foram surgindo acerca de carreira moderna e se popularizando, porém neste estudo, adota-se o conceito de carreira proteana (HALL, 1996; MARTINS, 2010).

Ao verificar os motivos dessas transformações nos modelos de carreiras, Balassiano, Ventura e Fontes Filho (2004) afirmam que a teoria sobre carreira tradicional é voltada para as

garantias de benefícios e segurança. Já a moderna, defende que o sucesso na carreira está associado à trajetória pessoal, expande-se o espaço de expressão para o campo pessoal, familiar e profissional (CHALANT, 1995, MARTINS, 2001).

Outro contraste está ligado com o sucesso na carreira, na tradicional, ele é advindo pelos níveis hierárquicos que uma pessoa chega dentro da organização, na carreira proteana o sucesso está limitado pela realização psicológica de cada indivíduo e pode significar sentimento de orgulho, realização pessoal ou felicidade familiar (HALL, 1996). O sucesso interno, depende do processo de autoconhecimento e ocorre paralelamente à expansão da identidade, pois é um processo que o profissional está gerenciando e não a empresa (ANDRADE, 2009).

Andrade (2009), acredita que as carreiras proteanas podem ser benéficas para as mulheres pois elas, mais que os homens, parecem gostar de perseguir suas metas de carreira focadas mais no aprendizado individual e no desenvolvimento do que nas recompensas da empresa. Ademais, essa maneira de carreira envolve, ainda, o crescimento horizontal para expansão das competências e estabelecimento de novos relacionamentos com trabalhos e com outras pessoas porque o seu objetivo final é o aprendizado, o sucesso interno e a construção da identidade (BALASSIANO; VENTURA; FONTES FILHO, 2004), bem como oportuniza experiências em ciclos aspirais durante a vida tornando-se flexíveis, adaptáveis à novos começos e mudanças (EVANS, 1996).

Planejamento de Carreira

São vários os termos utilizados para definir planejamento de carreira, mas todos possuem a mesma essência, que é sob uma perspectiva individual em que o ponto de partida é o autoconhecimento para fazer seu planejamento de carreira; e sob uma perspectiva organizacional em que se elabora um instrumento capaz de definir as trajetórias de crescimento dentro da empresa (PONTES, 2012). Este último também conhecido por administração de carreira (MILCKOVICH; BOUDREAU, 2000) em que se determina os degraus profissionais que ajudaram as pessoas a identificarem seus objetivos e formas para alcança-los (DECENZO; ROBBINS, 2001).

As duas perspectivas de planejamento de carreira, tanto o organizacional como o individual, ainda são utilizadas; porém, o autogerenciamento de carreira é a enfatizada, pois cada vez mais os indivíduos são incentivados a aumentar seus conhecimentos e gerenciar suas carreiras com o intuito de obterem uma maior mobilidade no mercado de trabalho. Afinal, o principal agente responsável pela sua carreira é o próprio indivíduo (BOOG; BOOG, 2002; LACOMBE, 2011). As empresas organizadas hierarquicamente ainda têm a carreira vinculada à empresa, mas algumas que não têm, as carreiras são abandonadas ao acaso com trabalhadores em cargos não qualificados e sem qualquer possibilidade de crescimento profissional (DUTRA, 2012)

Como nesse trabalho adota o conceito de carreira proposto por London e Stumph (1982) apud Dutra (2009, p.24), o planejamento de carreira também de acordo com estudos de tais autores depende de três tarefas de responsabilidade do indivíduo, a autoavaliação, o estabelecimento de objetivos de carreira e a implementação do plano de carreira. A primeira pretende avaliar qualidades, interesses e potencial para os espaços organizacionais, o segundo identificar os objetivos de carreira e elaborar um plano realista baseado na auto-avaliação e na avaliação oferecida pela empresa e por último, o terceiro, é a implementação do plano definido

de carreira, para obter capacitação e acesso as experiências profissionais necessárias para competir pelas oportunidades e atingir os objetivos propostos.

Dutra (2009) cita que “esses autores afirmam que as pessoas podem conduzir seu planejamento de carreira de várias formas, duas preocupações, porém são essenciais: formar uma visão realista, clara e apurada de suas qualidades, interesses e inclinações pessoais e estabelecer objetivos de carreira e preferencias profissionais. Com isso outro aspecto fundamental para compreender o processo de planejamento de carreira é o autoconhecimento que pode ser realizado através análise da influência de valores, necessidades e habilidades no estímulo ou inibição de opções de carreira, ou seja, as âncoras de carreira.

O conceito de âncoras de carreira formulado por Schein (1996), tem como objetivo fazer com que esse autoconhecimento seja realizado, Schein (1993, citado por LOPES, 2008, p. 40) explica que “é uma combinação de áreas percebidas de talentos, competência, valores e motivos dos quais não se abre mão quando se confronta com a necessidade de fazer escolhas em sua profissão”. E isso afeta diretamente a forma como as pessoas veem sua carreira.

A âncora de carreira é importante porque influencia escolhas; afeta decisões para a mudança de um trabalho/emprego para outro; determina visões do futuro; influencia a escolha de ocupações específicas; afeta as reações do indivíduo frente ao trabalho. As âncoras de carreira apresentam as características principais, a seguir descritas (SCHEIN, 1990; DUTRA 2010). Através dessa perspectiva, ele agrupou oito categorias de inclinação profissional e a partir delas é possível identificar a âncora predominante que revela os valores pessoais, dos quais a pessoa não abre mão e assim levar a reflexão de suas competências, objetivos, valores e necessidades que compõe seu perfil (vide quadro 1).

Quadro 1 –Âncoras da Carreira.

Âncoras da Carreira	Conceituações
Âncora 1 Competência gerencial	Motivação levado em conta: Competência interpessoal; competência analítica e estabilidade emocional.
Âncora 2 Competência Técnica	Preferência por especialização em alguma área e não está interessada em uma posição de gerenciamento.
Âncora 3 Segurança e estabilidade	Busca estabilidade e segurança, através de bons benefícios. Acreditam que a empresa reconhecerá suas necessidades e competências e fará o melhor por elas.
Âncora 4 Criatividade	Necessitam criar algo e expressas elas mesmas em suas criações, seja através de um produto, serviço ou negócio.
Âncora 5 Autonomia/independência	Tem um forte senso para altas posições, salários, status e liberdade. Procuram ligar os seus resultados com seu próprio esforço.
Âncora 6 Senso de serviço e dedicação a causa	Desejo de influenciar pessoas para uma determinada direção, geralmente movida pelo desejo de ajudar sem ter o objetivo principal o dinheiro. Mas, existe outro grupo que diferentemente desejam uma remuneração, mesmo que esse não seja o principal objetivo
Âncora 7 Desafios constantes	Acreditam que o sucesso depende de vencer desafios a todo o momento, portanto gostam de sentir se estimulados a todo o momento.
Âncora 8 Estilo de vida integrado	Procuram integrar suas necessidades com a vida profissional e pessoal. Ou seja, integrar a carreira com seu estilo de vida

Fonte: Elaborado a partir de Schein (1993;1996) e Dutra(1996)

Diante disso, constamos que na medida em que se auto percebem e somam conhecimentos sobre suas preferências profissionais, tornam-se aptos a fazer escolhas mais conscientes (DUTRA, 1996). O autor destaca também sua importância porque “influencia escolhas, afeta decisões para a mudança de um trabalho/emprego para outro, determina visões

do futuro, influencia a escolha de ocupações específicas e afeta as reações do indivíduo frente ao trabalho” (DUTRA, 2010, p.7).

METODOLOGIA

O presente estudo é de natureza descritiva (GIL, 2008), de abordagem quantitativa (MALHOTRA, 2001). A amostra é selecionada foi não probabilística por conveniência (SILVA; MENEZES, 2001). A população desse estudo foi composta por 180 discentes do curso de administração da Universidade Federal de Uberlândia, Campus Pontal que se matricularam no período de 2012 a 2016.

O meio utilizado para coleta de dados do estudo são: pesquisa documental e pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica. A pesquisa é documental foi por meio de documentos oficiais adquiridos junto a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD).

O questionário estruturado que foi aplicado a todos os alunos matriculados no curso no período da pesquisa, foi construído e validado por Blessmann (2012). A aplicação ocorreu durante as aulas, no turno matutino e obteve-se um total de 104 questionários respondidos.

O instrumento era formado por 05 blocos sendo: o primeiro bloco tratava-se do perfil dos respondentes; o segundo bloco por questões relacionadas à ocupação profissional atual; o terceiro, quarto e quinto blocos compreendiam afirmações sobre carreira, expectativas profissionais e ações futuras pretendidas em uma escala Likert de cinco pontos que vão de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. Para tabulação e análise foi utilizado o *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 20.0). Foram feitas análises de médias, desvio padrão e teste de *Friedman*.

Para realização das análises e melhor compreensão das médias fez-se a seguinte classificação: médias abaixo 2,5 indica uma avaliação negativa; de 2,6 a 3,5 uma avaliação neutra ou indiferente; de 3,6 a 5,0 uma avaliação positiva.

ANÁLISES DOS RESULTADOS

Perfil categórico dos respondentes

Quanto ao perfil dos respondentes, verificou se que, nesta amostra, quanto ao gênero, a maioria é do sexo feminino (61,5%), faixa etária até 30 anos (96,8%), solteiros (91,3%) e não tem filhos (92,3%). Esses dados também estão de acordo com a pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA,2014), demonstrando o aumento da participação dos jovens na educação superior, bem como um aumento crescente e significativo de mulheres procurando se qualificar em detrimento dos homens. Atitude esta que tem facilitado a entrada delas no mercado de trabalho.

Diante do ano de ingresso no curso de Administração na FACIP-UFU, e o período em curso, no momento da aplicação do questionário, percebeu-se que a maioria ingressou no ano de 2016, no entanto, a maior porcentagem de respondentes refere-se aos discentes do 9º período.

Tabela 1: Anos de Ingresso

Ano	%
2012	20,2
2013	14,4
2014	23,1
2015	18,3
2016	24,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 2: Período atual dos respondentes

Ano	(%)
9º Período	25,0
7º Período	11,5
5º Período	23,1
3º Período	20,2
1º Período	20,2

Fonte: Dados da pesquisa.

É importante ressaltar que o curso tem duração de cinco anos e equivale a dez períodos, presumindo porcentagens iguais tanto no ano de ingresso quanto no período em curso. Porém, como visto nas tabelas 1 e 2, apenas o quinto período possuem o mesmo percentual. Fato esse decorrente dos trancamentos de disciplinas em período regulares e a não oferta em períodos subsequentes. A retenção de estudantes em disciplinas, bem como trancamento parcial ou total da faculdade, rompendo com a formação, afetam não apenas os próprios estudantes, mas a universidade, os professores e o próprio mercado de trabalho. Ademais, esse fato pode ser um gatilho para a menor eficiência produtiva das empresas devido a carência de mão-de-obra especializada (SILVA FILHO, 2007) e aumento de desemprego.

O primeiro desafio após término do ensino médio é a escolha do curso de graduação, caminho importante para aqueles que desejam ter uma carreira profissional (DUTRA, 2002). Verificou-se que a maior influência para os alunos escolherem o curso foram a identificação com a área (39,4%) e a busca pela oportunidade de emprego na área (15,4%), vide tabela 3. O jovem quando define sua identidade, o que ser ou não ser, a faz pensando conforme seus interesses, gostos e pensamentos de realizações profissionais futuras (LEVENFUS; NUNES, 2002; BALASSIANO; VENTURA; FONTES FILHO, 2004). Esta percepção de forma internalizada o coloca como responsável pela sua carreira (HALL, 1996; ANDRADE, 2009).

Tabela 3: Influência para a escolha do curso de Administração

Influências	%	Porcentagem acumulativa (%)
Identificação com a área	39,4	39,4
Oportunidade de emprego na área	15,4	54,6
Fazer concurso público	12,5	67,3
Abrir o próprio negócio	11,5	78,8
Família	5,8	84,6
Curso técnico na área	5,8	90,4
Trabalha na empresa da família	3,8	94,2
Motivação financeira	2,9	97,1
Mídia	1,9	99,0
Professores ou Escola	1,0	100

Fonte: Dados da pesquisa.

A busca das empresas por pessoal mais qualificado, com formação superior coloca a educação como prioridade na vida do indivíduo, de forma continuada. Ou seja, estar sempre aprendendo outros conhecimentos (LACOMBE, 2011) e até inovações tecnológicas. Em se tratando dessa busca constante por aprimoramento, diagnosticou que os alunos investem nessa aquisição de conhecimentos adicionais, como idiomas (56,7%) e pacotes de software tecnológicos (93,3%).

Ademais, com as organizações procurando profissionais que executam além de atividades predeterminadas e possam melhorar os processos existentes (CAMARGOS;

SOUZA, 2009), se impõe ao indivíduo essa busca por aquisição de conhecimento constante e uma qualificação contínua (BENDASSOLLI, 2009; SSANTOS, 2011), além de apenas trabalhar visando dinheiro (WESTPHALEN *et al.*, 2013).

Com relação a atuação no mercado de trabalho, apenas 37% dos respondentes estão inseridos no mercado de trabalho, decorrência do curso ser de período integral e o horário comercial ser até as 18 horas, o que torna um problema inconciliável para oos discentes, trabalho-faculdade. Ademais, ainda tem os estágios obrigatórios na grade do curso que normalmente são de 6 horas (FACIP-UFU, 2016).

É importante destacar que destes 37%, que estão no mercado, 79,8% estão executando atividades administrativas, e destes, 47,6% são estagiários e os outros são funcionários em organizações familiares, ou estão no mercado informal, ou prestam serviços terceirizados, dentre outros. Esses dados refletem as relações instáveis que impõe ao indivíduo a importância de autogerenciamento da própria carreira (OLIVEIRA, 2009; DUTRA,2010) para aproveitarem toda a experiência e adquirir conhecimentos práticos diversos e conquistarem seus objetivos profissionais e pessoais sendo flexíveis e adaptáveis às mudanças (EVANS, 1996).

Percepções dos estudantes sobre o planejamento de carreira

Nesse tópico, optou-se por dividir os resultados daqueles que trabalham, dos que não trabalham, chamados de G1 e G2 respectivamente (vide tabela 6).

Tabela 6: Resultado das afirmações sobre a carreira - G1		Média G1	Média G2
1	Ingressei no curso de Administração tendo claro qual seria minha trajetória profissional?	2,98	3,51
2	O planejamento de carreira foi abordado de modo detalhado e estruturado em uma ou mais disciplinas do curso de administração.	3,12	3,41
3	O curso de Administração permitiu que eu delineasse com clareza meu futuro profissional.	3,54	3,63
4	No decorrer do curso tive experiência profissionais que permitiram estabelecer meu projeto de carreira.	2,95	3,41
5	Os professores me estimularam a pensar no meu futuro profissional.	3,69	3,93
6	Minhas experiências foram o mais importante para o estabelecimento dos meus objetivos de carreira.	3,42	3,90
7	É desnecessário planejar carreira, pois o bom profissional tem lugar garantido no mercado.	2,23	2,10
8	Ao longo do curso, meus colegas me estimularam a planejar minha carreira.	2,78	2,95
9	A organização em que trabalho atualmente mostra preocupação com a minha carreira.	3,00	3,54
10	A organização em que trabalho atualmente mostra preocupação em minha carreira.	2,28	3,44
11	A organização em que trabalho atualmente me estimula a planejar meu futuro profissional.	2,40	3,51
12	No curso de Administração tive acesso a técnicas e métodos de planejamento de carreira, mas de modo disperso (não organizado).	2,72	2,85
13	Meus colegas de curso foram importantes nas escolhas sobre meu futuro profissional.	2,57	2,34
14	As oportunidades apresentadas pelo mercado de trabalho definiram minha carreira.	3,11	2,95
15	Sinto-me seguro acerca do meu conhecimento sobre planejamento de carreira.	3,08	3,15
16	Tenho conhecimento de métodos e técnicas de planejamento de carreira.	2,94	2,93
17	Fiz cursos de planejamento de carreira.	2,06	2,17
18	O planejamento individual de carreira auxilia significativamente na obtenção de sucesso profissional.	3,80	3,88

19	Os recursos disponíveis para orientação (planejamento de carreira, orientação vocacional, <i>coaching</i> , etc) são eficazes no aprimoramento do gerenciamento de carreira.	3,98	3,93
20	As decisões tomadas em relação a minha carreira foram realizadas de forma intuitiva.	3,05	3,32
21	Já utilizei métodos, ferramenta ou instrumento para a promoção de um maior autoconhecimento sobre aspectos pessoais e profissionais (necessidades, desejos e objetivos).	3,46	3,51
22	O autoconhecimento é um fator necessário e importante para um gerenciamento de carreira mais alinhado aos meus interesses.	3,97	3,93
23	Já utilizei recursos para o desenvolvimento do autoconhecimento (orientação psicológica, análise psicométrica, etc.) no aprimoramento do gerenciamento de carreira.	2,98	2,68
24	Conheço os recursos da Universidade para orientação de carreira (planejamento de carreira, orientação vocacional, <i>coaching</i> , etc.).	2,88	2,49
25	Ao longo do curso aprendi técnicas de <i>coaching</i> para planejar minha carreira.	2,82	2,90

Fonte: Dados da Pesquisa.

Ao analisar essas variáveis percebe-se que os alunos, tanto os empregados (G1) quanto os desempregados (G2), mesmo sendo informados e sendo instigados a planejar suas carreiras (PONTES, 2012), eles não estavam preparados para tal responsabilidade por não terem feito nenhum curso de planejamento de carreira, bem como desconhecem os recursos existentes e disponíveis a eles dentro da universidade para orientá-los nessa etapa da vida (DUTRA, 2012).

Ademais não concordam que os colegas sejam importantes para suas escolhas e planos futuros (LOPES, 2008). No entanto, reconhecem os estímulos advindos dos professores quanto aos seus futuros e a importância de se autoconhecer para planejar a carreira conforme seus próprios interesses (DECENZO; ROBBINS, 2001; BOOG; BOOG, 2002; LACOMBE, 2011).

O autoconhecimento é um ponto inicial para fazer se planejamento de carreira (PONTES, 2012) pois permite se conhecer e identificar as oportunidades disponíveis no mercado (MILCKOVICH; BOUDREAU, 2000) criando degraus possíveis de serem galgados para adquirir experiências e assim traçar objetivos e formas para alcança-los (DECENZO; ROBBINS, 2001), bem como utilizar ferramentas que medem o seu potencial de forma a alcançar sucesso dentro da empresa (BOHLANDER; SNELL; SCHERMAM, 2003).

Ademais, os resultados mostram que, os principais agentes estimuladores dos discentes para o planejamento de carreira são os professores, apesar dessa responsabilidade ser exclusivamente individual e intransferível (DUTRA, 2009). Contudo, essa influência se dá muitas vezes pelo meio em que está inserido, seja família, instituições de ensino ou a própria sociedade (BALASSIANO; COSTA, 2012).

O planejamento de carreira é de interesse das duas partes, funcionários e empresas, pois mediante o desenvolvimento do funcionário a empresa se beneficia (PONTES, 2007) com aumento de produtividade e elevação da qualidade. As instituições de ensino podem exercer influências sobre a carreira e as experiências profissionais de mercado estabelecem e oportunidades de carreira (TAVEIRA, 2001), onde os indivíduos podem refletir e projetar o futuro dentro das oportunidades do presente.

As ações pretendidas para o futuro quanto ao planejamento de carreira, tanto do grupo empregado quanto o grupo desempregado, são apresentadas na tabela 7.

Tabela 7: Ações futuras para o planejamento de carreira		Média G1	Média G2
1-Prestar concurso público		4,20	4,09
2-Fazer um curso de especialização		4,32	3,98
3-Fazer um curso de idiomas		4,39	4,46
4-Fazer um curso de mestrado		3,68	3,57
5-Abrir negócio próprio		3,51	2,88
6 -Fazer seleções de trainee		2,88	3,57
7- Mudar de cidade (no Brasil) para buscar melhores oportunidades		3,27	3,17
8- Fazer novo curso de graduação		3,02	3,06
9- Fazer intercâmbio para aprimoramento profissional		3,27	3,38
10- Mudar de país em busca de novas oportunidades		3,20	2,88
11- Seguir na empresa em que estou, mas atento as novas oportunidades profissionais		3,20	2,49
12- Seguir na empresa em que estou buscando oportunidades profissionais externas		3,24	2,66
13-Buscar ajuda profissional para orientação de carreira		3,41	3,75

Fonte: Dados da Pesquisa.

Como podemos perceber, as principais ações são relacionadas para os dois grupos baseiam em ações de aprimoramento dos estudos e emprego. Ambos os grupos, identificam em maiores médias ações voltadas para complementação de estudos e ações de emprego, respectivamente. Dados esses que evidenciam o entendimento da própria responsabilidade pela carreira profissional (BOOG; BOOG, 2002) e ações para aprimoramento de estudo (LACOMBI, 2011). Afinal o mercado de trabalho que se transforma de tempos em tempos (PONTES, 2013).

Por fim, tais ações podem vir a se tornar um senso de direção para cada um dos condizentes com os objetivos estabelecidos que considera o passado e o futuro. Assim, o segundo objetivo é alcançado, pois através desses resultados podemos identificar o entendimento dos estudantes sobre planejamento de carreira sobre diferentes aspectos, como influências, experiências, ações pretendidas para o futuro e autoconhecimento.

Análise das expectativas dos jovens discentes em relação ao mercado de trabalho

Com o intuito de analisar as expectativas dos jovens discentes em relação ao mercado de trabalho, notou se que estas podem estar ligadas às âncoras de carreira.

Tabela 8: Resultado das expectativas sobre a carreira		Média G1	Média G2
1	Atualmente tenho objetivos definidos para minha vida profissional futura.	3,63	3,98
2	Foi por meio do curso de Administração que construí minhas expectativas profissionais.	3,57	3,63
3	Minha expectativa é ter uma realização em minhas atividades futuras.	4,46	4,46
4	Minha expectativa é ter um bom ganho financeiro em minhas atividades futuras.	4,43	4,61
5	Minha expectativa é ter qualidade de vida em minhas atividades futuras.	4,55	4,68
6	Minha expectativa é ser reconhecido na minha área de atuação.	4,54	4,46
7	Minha expectativa é conciliar a vida pessoal e profissional.	4,42	4,49
8	A realização profissional é a mais importante realização na vida de uma pessoa.	3,38	2,68
9	Espero mudar de emprego.	2,77	3,29
10	Ter dinheiro é fundamental para uma carreira bem-sucedida.	3,15	3,27
11	Espero seguir carreira na organização em que estou.	3,02	2,95
12	Espero encontrar um emprego.	4,58	3,12

Fonte: Dados da Pesquisa.

Os resultados nos mostram que as principais expectativas são, ter qualidade de vida (4,68); ter bom ganho financeiro (4,61), conciliar vida pessoal e profissional (4,49), ter realização e ser reconhecida na área de atuação (4,46) e que atualmente tem objetivos definidos para a vida profissional futuro (3,98). Ou seja, remete as seguintes âncoras:

- Ter qualidade de vida: estilo de vida integrado;
- Bom ganho financeiro: segurança e estabilidade;
- Conciliar vida pessoal e profissional: estilo de vida integrado;
- Ter realização: todas as âncoras;
- Reconhecido na área de atuação: gerencial ou técnica.

Os resultados nos mostram que as principais expectativas são, encontrar um emprego (4,58), ser reconhecido na área de atuação (4,55), ter realização em atividades futuras (4,46), ter bom ganho financeiro (4,43), conciliar a vida pessoal e profissional (4,42) e por fim, atualmente tenho objetivos definidos para minha vida profissional (3,63).

- Encontrar um emprego: Nenhuma âncora;
- Reconhecido na área de atuação: gerencial ou técnica;
- Ter realização: todas as âncoras;
- Bom ganho financeiro: âncora de segurança e estabilidade;
- Conciliar vida pessoal e profissional: estilo de vida integrado.

Diante disso podemos observar algumas inclinações profissionais importantes que foram apresentadas e que os principais resultados demonstram que eles predem suas expectativas a três principais âncoras conforme visto através dos resultados do grupo G1 e G2 que são:

- **Âncora Estilo de Vida Integrado:** ter qualidade de vida é uma das características dos alunos que já possuem um emprego, é interessante perceber que pessoas que possuem esse tipo de âncora não dão tanta importância para carreira, mas sim para a qualidade de vida em que levam, porém como afirma Dutra (2009) existe um subgrupo dessas âncoras que busca conciliar sua necessidade individual, familiar e profissional.

- **Âncora Gerencial ou Técnica:** pois como cita Dutra (2009), as pessoas que se enquadram nessa âncora gerencial, busca subir de nível na organização, e na âncora técnica busca o reconhecimento através de alguma área de especialização. Ou seja, ser reconhecido na área pode configura-se no reconhecimento em cargos de gerência, como de alguma especialidade.

- **Âncora de Segurança e Estabilidade:** ter bom ganho financeiro pode ser sinônimo de segurança e trazer como consequência uma estabilidade, é justamente isso que essa âncora envolve. Balassiano e Costa (2006), também afirmam que esse desejo é algo vindo da carreira tradicional, em que a segurança no trabalho é ofertada em troca de lealdade do funcionário.

- **Ter realização em atividades futuras** podem ser todas as âncoras, já que todas desejam ter realização seja em qualquer. Este fato mostra a importância do sucesso psicológico, com o sentimento de orgulho e realização que adquire com o alcance dos objetivos importantes na

vida de uma pessoa (HALL, 1996).

- Encontrar um emprego pode significar que os estudantes que condizem com essa expectativa apenas desejem em primeiro lugar um emprego, sem levar em consideração qualquer outra necessidade ou aspirações que possuam. Além de que essa foi expectativa que teve a maior média para os estudantes que não possuem emprego e que não foi considerada pelos alunos que já possuem.

Diante dos resultados apresentados e das análises verificamos que o terceiro e último objetivo foram respondidos. A análise das expectativas dos discentes do curso de administração, considerando as âncoras de carreira, demonstra que as principais expectativas para o G1 são de estilo de vida integrado, segurança e estabilidade, competência gerencial e técnica e para o G2, as âncoras são referentes a qualidade de vida, segurança e estabilidade, gerencial e técnica funcional e a com maior média é encontrar um emprego remetendo que talvez ainda não possuem uma visão clara do autoconhecimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema apresentado nesse estudo é bastante importante no mercado atual, principalmente devido o ambiente de transformações e dinâmico que está caracterizando o mercado de trabalho que hoje permeia a vida de todos e afeta não só os próprios indivíduos mais também as organizações. Nesse sentido o presente estudo teve o objetivo identificar a percepção dos discentes de graduação em administração da FACIP-UFU sobre planejamento de carreira. Para alcançar o objetivo proposto teve-se um total de 104 observações, referentes ao ano de 2016.

Os dados obtidos demonstram primeiramente a caracterização dos respondentes que em sua maioria são do sexo feminino (61,5%), a faixa etária está entre 21 a 30 anos (53,8%). A influência para escolha do curso se deu pela identificação com área e a oportunidade apresentada por esta. A ocupação profissional é composta por 41 estudantes trabalham (37%) e 63 não trabalham (63%), mostrando que muitos ainda não possuem emprego o que seja explicado pelo turno do curso ser matutino tonando as possibilidades de emprego mais difíceis.

Para as análises das percepções dos estudantes, ações futuras e expectativas profissionais decidiu-se por dividir as respostas daqueles que trabalham (G1) e para aqueles que não trabalham (G2) para um melhor entendimento, pois ambos se encontram em situações diferentes modificando a visão e entendimento acerca do tema. Diante disso, através das médias identificou-se as variáveis de maior importância para os grupos.

As afirmações sobre carreira, mostram que os resultados afirmam que os estudantes dos dois grupos conhecem necessidade do autogerenciamento de carreira, sabem que os recursos disponíveis são eficazes para aprimorar a carreira e também já utilizaram de algum dos métodos para o autoconhecimento. Os principais agentes que estimulam são os professores do curso e acrescenta a organização para os que trabalham.

As ações pretendidas para os próximos anos dos estudos refletem ações para aprimoramento dos estudos e para garantia de inserção e permanência em um emprego, pois as ações voltadas para o grupo G1 (que trabalham) referem se ao aprimoramento dos estudos e as ações voltadas para prestar concurso público e abrir o próprio negócio. Já para o grupo G2 (que

não trabalham) as ações se volta também para o aprimoramento dos estudos, mas, principalmente ações voltadas para a busca do emprego (concurso público, ajuda profissional para orientação de carreira, participar de seleções de trainee e intercambio para aprimoramento).

Por fim, as expectativas buscam analisar as expectativas dos estudantes baseando-se no modelo de âncoras de carreira, sendo que os principais resultados foram para competência gerencia técnica, estabilidade e segurança, estilo de vida integrado e para aqueles que não trabalham (G2) a expectativa que se destaca é buscar emprego o que reflete a necessidade de encontrar um emprego talvez pensar nas inclinações profissionais.

Por fim, as limitações desse estudo são que: (i) o fato de 37% dos estudantes da amostra ser constituída por estudantes que trabalham e assim serem os que responderam todas as questões do questionário pode ter influências nos resultados de maneira que os torna mais relacionado ao perfil desse estudo; e (ii) o número reduzido da amostra devido aos questionários com erros de preenchimento.

Sendo assim, o presente estudo sugere-se a realização de mais pesquisas, a partir dos estudos da Administração, sobre carreira e percepção dos estudantes acerca do tema. Dessa forma, espera-se que professores, pesquisadores, alunos, instituições se interessem mais por este tema para colaborar com o melhor entendimento de indivíduos que querem inserir e permanecer no mercado de trabalho, como para as organizações contribuam com seu quadro de funcionário. Pois, só a partir disso que teremos funcionários que planejam e desenvolvem suas carreiras de forma que traga satisfação pessoal e profissional bem como um melhor desempenho das organizações, já que essas são movidas pela natureza humana como um dos principais recursos.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, G. A.. **Carreira tradicional versus carreira proteana: um estudo comparativo sobre a satisfação com a profissão, carreira e emprego.** 2009. 102 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Fumec - Face, Belo Horizonte, 2009.
- BALASSIANO, M.; VENTURA, E. C. F.; FONTES FILHO, J. R. Carreiras e Cidades: Existiria um Melhor Lugar para se Fazer Carreira?. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 3, .p.99-116, jul./set 2004.
- BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. (org.). **Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2006.
- _____. **Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2012
- BENDASSOLI, P. F. **Recomposição da relação sujeito- trabalho nos modelos emergentes de carreira.** 387-400. out./dez. 2009. n. 4. v. 49. São Paulo. Disponível em <<http://www.scielo.br/>>. Acesso em: 15 dez. 2016.
- BLESSMANN, C. B. **Perspectivas profissionais e planejamento de carreira dos estudantes de administração da universidade federal do rio grande do sul.** Porto Alegre, 2012.
- BOHLANDER, G.; SNELL, S.; SHERMAN, A. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- CHANLAT, J. F. **Quais carreiras e para qual sociedade?** REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS. São Paulo, V. 36, n. 1, 1996.

_____. **Quais carreiras e para qual sociedade?** (I). Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v.35, n.6, p.67- 75, 1995.

DE PAULA, C. P. A.; MORAES, L. F. R. (org.). **Administração contemporânea: Desafios e Controvérsias**. Pedro Leopoldo: Tavares Ed. 2009.

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

DUTRA, J. S. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo. Atlas, 2010.

_____. **Administração de Carreira: uma proposta para repensar a gestão das pessoas**. São Paulo: Atlas, 1996;

_____. **Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. 1.ed.-10.reimpr.-São Paulo. Atlas, 2009

_____. **A Gestão de Carreira**. In: FRANCA: A. C. et al. As pessoas na organização. São Paulo: Gente, 2002.

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

FOGAÇA, A.; SALM, C. L. **Educação, trabalho e mercado de trabalho no Brasil**. Cienc.Cult., São Paulo, v.58, n.4, Dez. 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**.4.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KILIMNI, Z. M.; VISENTIN, I. C. Evolução dos estudos internacionais sobre o tema carreira. **Recape: Revista de carreiras e pessoas**, São Paulo, v , n. 03, p.204-211, jun. 2014

LACOMBE, B. M; TONELLI, M. J. O discurso e a prática: O que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 2, p. 157-174, 2001

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 2ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

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

LOPES, K. P. S. **Trajatória profissional e âncoras de carreira de executivos de uma instituição bancária**. 111f. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração, 2008

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed.Porto Alegre: Bookman, 2001.

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

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

OLIVEIRA, L. B. **Construindo uma Carreira em Administração: Perspectivas e Estratégias de Jovens Universitários do Rio de Janeiro**.. 2009. 298 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Instituto Coppead de Administração, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://www.coppead.ufrj.br>>. Acesso em: 20 set. 2015.

- RIBEIRO, R.; TREVISAN, L. N.; GUEDES, R. M. Carreiras de Profissionais de Marketing com Atuação em São Paulo: Uma Avaliação da Atitude Proteana e das Condições do Ambiente para o Desenvolvimento de uma Carreira Moderna. **XXXIII Encontro da Anpad**, São Paulo, p.1-14, set. 2009.
- PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração**. 16.ed. – São Paulo. 2013
- SANTOS, H. T. M. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001;
- SAVIANI, D. O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias. In C. J. Ferretti, D. M. L. Zibas, F. R. Madeira, & M. L. P. B. Franco (Orgs.), *Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar* (pp. 151-68). Petrópolis: Vozes. 1994.
- SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. Ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da Universidade Federal de Santa Catarina, 2001. SILVA FILHO, R. L. L. et al. **A Evasão no Ensino Superior Brasileiro**. Cadernos de Pesquisa. São Paulo. v. 37 nº. 132 set./dez. 2007.
- TAVEIRA. M. C. **Exploração vocacional: teoria, investigação e prática**. *Psychologica*, 26, 55-77. 2001.
- CAMARGOS, S. C. M. Z.; SOUZA, T. B. Recrutamento e seleção por competências. **Anuário da Produção Científica dos Cursos de Pós-Graduação**. São Paulo, v. 4, n. 4, p. 61-73, 2009
- GEHRINGER, M. **Pergunte ao Max: Max Gehringer responde a 164 dúvidas sobre carreira**. 1. ed. São Paulo: Globo, 2007.
- RODRIK, D. **A globalização foi longe demais?** São Paulo: Editora Unesp, 2011
- WESTPHALEN, P.; OLIVEIRA, D.; SOUZA, M.M.M. **Motivação Para Desenvolvimento Pessoal da Carreira**. In: VII SEMINÁRIO MULTIDISCIPLINAR ENIAC, 2015, [S.l.]. **Anais...** [S.l.], v. 1, n. 7, 2015