CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

PLANEJAMENTO DE CARREIRA EM UM CONTEXTO DE CRISE

Bruna Benini dos Reis

Lajeado, outubro de 2016

Bruna Benini dos Reis

PLANEJAMENTO DE CARREIRA EM UM CONTEXTO DE CRISE

Artigo apresentado na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II, na linha de formação específica em Administração de Empresas do Centro Universitário Univates, como parte da exigência para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Ma. Liciane Diehl

Lajeado, outubro de 2016

PLANEJAMENTO DE CARREIRA EM UM CONTEXTO DE CRISE

Bruna Benini dos Reis[1]
Liciane Diehl[2]

Resumo: Atualmente (2016), o Brasil está passando por um momento de crise econômica. Sendo assim, este estudo se propôs a analisar como as pessoas estão planejando suas carreiras profissionais e quais as formas de melhoria de crescimento profissional estão utilizando para se manter no mercado de trabalho. Para isso, foram realizadas entrevistas com estudantes e recém-formados de nível superior, caracterizando o estudo como qualitativo. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e posteriormente foram analisados pela técnica de análise de conteúdo. Os resultados apontam que todos os entrevistados sabem o que é e como funciona um planejamento de carreira, embora muitos não o façam. Espera-se que esta pesquisa traga contribuições aos jovens a serem inseridos no mercado de trabalho, de modo que possam refletir sobre a maneira adequada de planejar a carreira e se manter no mercado de trabalho.

Palavras-chave: Planejamento de carreira. Carreira. Mercado de trabalho.

1 INTRODUÇÃO

Com o mundo globalizado, cada vez mais, as organizações passaram a priorizar o investimento na gestão de carreira das pessoas. Em virtude de estarem ocorrendo inúmeras mudanças no mercado de trabalho, nas empresas e nos perfis dos indivíduos, são necessárias adaptações por parte de ambos. Portanto, as organizações que não estiverem aptas a acolherem estas mudanças ou demorarem a identificá-las podem perder sua participação de mercado, tornando-se menos ativas. Da mesma forma, as pessoas que não acompanharem as transformações no mercado de trabalho e as novas exigências requeridas pelas empresas estão correndo riscos de perder oportunidades de crescimento profissional.

O mercado de trabalho, segundo Rodrik (2011), vem tendo um péssimo desempenho no que se refere aos grupos menos qualificados. Segundo o autor, isso ocorre pelo aumento salarial do trabalho qualificado, e pelo aumento significativo na instabilidade e insegurança do mercado de trabalho. A globalização e os avanços tecnológicos deixam o mercado mais exigente quanto à contratação de novos indivíduos nas organizações. A partir dessas informações, percebe-se que valores que antes eram aplicados a máquinas agora são encontrados em meios intangíveis como conhecimento, competência e especialização dos

[1] Acadêmica do curso de Administração de Empresas do Centro Universitário UNIVATES, Lajeado/RS. brunabreis@yahoo.com.br

[2] Professora e coordenadora do curso de Gestão de Recursos Humanos do Centro Universitário UNIVATES, Lajeado/RS. Doutoranda em Psicologia (UNISINOS). licidiehl@gmail.com

funcionários.

Hoje, vive-se um tempo de transformações sociais aceleradas, marcado pelo rompimento dos laços afetivos e sociais, numa sociedade em que cada pessoa pensa de forma individualista. Nesse contexto, as empresas buscam profissionais que exerçam além de tarefas já predefinidas, ou seja, pessoas altamente qualificadas, que se comprometam com a organização, sejam competentes, capazes de aperfeiçoar processos existentes e tenham aptidão para inovar os serviços oferecidos (CAMARGOS; SOUZA, 2009, texto digital).

No cenário atual, preservar um bom funcionário é um desafio para as organizações. Em se tratando de relações entre empresa e colaborador, está existindo, por parte da empresa, a falta de um simples elogio por um trabalho realizado e um pouco mais de diálogo entre as partes. O mundo corporativo parece seguir um gradativo "esfriamento" nas relações entre as pessoas, ou seja, há falta de reconhecimento, crescente distanciamento entre chefe e empregado e inexistência de planos de carreira (GEHRINGER, 2007).

Westphahlen *et al*. (2013) afirmam que a pessoa é motivada pelo dinheiro, porém, além do valor financeiro em forma de reconhecimento, é válido e necessário o reconhecimento e a valorização pelo trabalho, uma vez que isso é motivador. As pessoas precisam de autoconfiança para serem produtivas e autoestima para serem felizes no trabalho.

Duarte e Silva (2015, texto digital) entendem que, antes, eram as empresas que assumiam a responsabilidade de gerenciar as carreiras de seus empregados e que, hoje, existe um autogerenciamento de carreira por parte do indivíduo. Segundo os autores, a carreira é mais flexível e mutável, ou seja, é de responsabilidade do indivíduo se dedicar à capacitação e ao aprendizado contínuo ao longo da vida profissional.

Dessa forma, o presente estudo tem o objetivo geral de analisar como os estudantes de ensino superior e recém-formados planejam as suas carreiras profissionais. Complementa-se com os seguintes objetivos específicos: (i) avaliar o que pensam os estudantes de ensino superior e graduados sobre o crescimento profissional considerando o atual mercado de trabalho (2016); (ii) identificar a quem os estudantes de ensino superior e graduados atribuem a responsabilidade sobre a sua carreira profissional, e; (iii) examinar de que forma estão se preparando para o mercado de trabalho.

Por fim, vistas as constantes transformações no mercado de trabalho, em especial a

preocupação dos indivíduos em relação ao planejamento de carreira, por meio do presente estudo deseja-se obter considerações pertinentes ao tema, de modo que possa servir para os próprios indivíduos e organizações repensarem as maneiras de se manterem no mercado de trabalho. E também de identificar previamente formas e experiências para fazer um planejamento de carreira de maneira eficaz, prezando pela qualidade de vida, reconhecimento e crescimento profissional.

A seguir, apresenta-se uma síntese sobre os termos mercado de trabalho, recrutamento e seleção e planejamento de carreira, seguida da metodologia e dos resultados do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Evolução do mercado de trabalho

Gil (2009) menciona que, no início do século XX, cerca de 80% da população brasileira habitava o campo, onde a economia era basicamente agrícola. Isso mostra o fraco poder de pressão do proletariado, que era a classe mais baixa e que se formou dentro das sociedades industrializadas. Embora houvesse leis que conduziam os direitos trabalhistas, mesmo que não muito claras, elas orientavam a relação capital-trabalho no Brasil, na época, favorecendo os donos de capital (MARRAS, 2005).

Franco (2001) pontua que próximo ao século XX, a empresa exigia determinadas características para o candidato se apresentar à vaga e, nesse cenário, tanto o mercado quanto os profissionais dependiam da empresa. Porém, conforme as mudanças ocorridas, em meados dos anos 70 e 80, surge um novo cenário, no qual o profissional depende da empresa e a empresa passa a depender do mercado.

A década de 80 foi de grande avanço tecnológico, com o surgimento da automação, da robótica e da microeletrônica no universo fabril. Ocorrido isso, o fordismo e o taylorismo já não são os únicos modelos de produção, combinando-se com outros processos produtivos, como neofordismo, neotaylorismo, pós-fordismo. Nesses novos processos de trabalho, destaca-se que a produção em série é substituída pelas novas formas de adequação da produção à lógica do mercado, ou seja, pela flexibilização da produção (ANTUNES, 2003).

Franco (1999) explica que, nos anos 80 e 90, ocorreram várias tentativas de revoluções no mundo do trabalho, porém, sem sucesso. A cultura, a emoção, os hábitos, as peculiaridades

de cada empresa e ser humano foram esquecidos, dessa forma, as propostas de melhoria apresentaram resultados bem menores que o esperado.

A Era da Informação surge no final do século XX, após a Era Industrial. Nesse período, ocorreram os avanços tecnológicos, momento da história em que surge a forma de comunicação informatizada e a velocidade das informações aceleradas através de computadores e *internet*. Segundo Vergara (2013), a Era da Informação pode atrapalhar ao invés de auxiliar, de forma que o excesso de informação dificulta no momento de filtrar o que é mais relevante. No entanto, de forma positiva, a informação cruza fronteiras geográficas, revelando o poder da globalização, fazendo com que as empresas tenham acesso rapidamente, via *e-mail*, telefone, fax, entre outros meios.

Toffler (2005) esclarece que, com o avanço tecnológico e sua reestruturação, o emprego migrou do setor industrial para o setor de serviços, tanto de maneira informal quanto formal. No conhecimento do autor, a sociedade está cada vez mais informatizada e dividida em subculturas, fazendo com que os indivíduos se tornem ao mesmo tempo produtores e consumidores de bens e serviços.

Rifkin (2004) ressalta que a tecnologia criou novos postos de trabalho, mas ao mesmo tempo, diminuiu a mão de obra, pelo fato de que as pessoas foram substituídas pelas máquinas. Porém, entre 1960 e 1990, o setor de prestação de serviços começou a crescer e oferecer novas oportunidades de empregos, com a presença de professores, advogados, empregados domésticos, guardas de trânsitos, zeladores, entre outros profissionais.

Para Chiavenato (2006), o mercado de trabalho é feito de transações que abrangem ofertas de trabalho ou de emprego proporcionadas pelas empresas em determinado lugar e época. Quem define o mercado de trabalho são basicamente as empresas e as oportunidades de trabalho que elas oferecem.

De acordo com Banov (2012), o mercado de trabalho é constituído de vagas de emprego oferecidas pelas empresas. O mercado de trabalho pode ser visto a partir de duas situações: oferta e procura. Chama-se de oferta quando há muitas vagas e poucos candidatos, e em compensação, de procura, quando há poucas vagas e muitos candidatos.

A mesma autora refere que o mercado de trabalho é forte influenciador no que diz respeito ao processo de recrutamento de candidatos para uma organização, pois em épocas de

crise econômica, recessão ou menores investimentos, o mercado de trabalho tem mão de obra a escolher, com muitos candidatos procurando por uma vaga.

Conforme estudo realizado por Avelar *et al.* (2016, texto digital), o emprego ou trabalho garante o sustento das necessidades básicas do indivíduo e também proporciona satisfações psicológicas e sensoriais, fazendo com que o ser humano interaja com a sociedade buscando alcançar objetivos que vão além dos seus propósitos. Ou seja, o trabalhador mantém relações pessoais e interpessoais vinculadas à ocupação laboral, tornando-se responsável por sua posição no mercado de trabalho, por meio de diversos mecanismos de capacitação profissional.

Atualmente, as pessoas veem o trabalho como uma forma de manter a saúde, e não têm mais a ideia de que viver sem um emprego é agradável ou saudável. O trabalho está sendo visto como uma fonte de satisfação e necessidade, dessa forma, os indivíduos trabalharão por períodos mais extensos (XAVIER, 2006).

2.2 Recrutamento e seleção

Carvalho, Passos e Saraiva (2008) explicam que, com a Revolução Industrial, a partir do século XVIII, os meios de produção foram alterados conforme crescimento acelerado e desordenado das indústrias, fazendo com que as organizações fossem obrigadas a pensar em mecanismos que promovessem maior eficiência e competitividade no mercado de trabalho, surgindo então o recrutamento dos operários. Nessa fase, o processo de recrutamento era voltado para tarefas a serem realizadas. Porém, após o surgimento da administração científica, criada por Taylor no início do século XX, estabeleceu-se que o melhor candidato era aquele que desempenhasse a tarefa mais compatível às suas aptidões.

Conforme Banov (2012, p. 38), “o recrutamento refere-se aos meios utilizados pelas organizações para a divulgação de suas vagas com o objetivo de atrair candidatos desejados por elas”. De acordo com Carvalho, Passos e Saraiva (2008), o recrutamento e a seleção surgem ao longo do tempo, de modo que cada vez mais a compreensão sobre personalidade e motivação é exigida do candidato.

Stoner e Freeman (2010) afirmam que o recrutamento consiste em selecionar um grupo consideravelmente grande de candidatos dos quais a empresa necessita e, a partir desse

grupo, escolher os mais qualificados para preenchimento do cargo vago. Os autores citam ainda que existem duas fontes de recrutamento, interna e externa. Na interna, as empresas promovem internamente os indivíduos, dessa forma os candidatos já conhecem a organização e os colegas de trabalho, aumentando a probabilidade de sucesso. Já no recrutamento externo, a empresa buscar candidatos por meio de anúncios em jornais, agências de empregos, tendo em vista que esse processo se torna mais oneroso para as organizações.

Da mesma forma, recrutamento interno e externo também são abordados por Limongi-França e Arellano (2002), sendo que o recrutamento interno é visto por eles como uma forma de estímulo e desenvolvimento profissional, por meio do qual é proporcionado crescimento na carreira dos funcionários. Porém, o recrutamento externo, conforme opinião dos autores, deve ser feito após avaliação de funcionários já empregados na empresa, ou seja, após ter certeza que a vaga não pode ser suprida por um funcionário existente.

Carvalho, Passos e Saraiva (2008) entendem que no processo de seleção é importante análise e avaliação criteriosas, uma vez que a seleção permite fazer uma comparação entre os candidatos e identificar características e necessidades para posterior associação do perfil do indivíduo para preenchimento da vaga.

Chiavenato (2009) explica que a seleção é a etapa seguinte ao recrutamento, e tem como objetivo escolher e classificar os candidatos adequados à necessidade da organização. O autor classifica as técnicas de seleção em cinco categorias: entrevistas, provas de conhecimento ou de capacidade, testes psicológicos, testes de personalidade e técnicas de simulação. Assim sendo, a seleção visa a adequação da pessoa ao cargo, eficiência e satisfação do indivíduo no cargo ou fornecimento das competências desejadas pela empresa.

Dentre alguns estudos realizados na área, foi identificada uma pesquisa sobre recrutamento e seleção por competências realizada por Camargos e Souza (2009, texto digital), em que o objetivo era identificar, através do instrumento seleção por competência, de que forma o indivíduo desenvolve suas atitudes e comportamentos, quesitos que não podem ser medidos por meio de certificados. Foram citados, nesse trabalho, jogos e dinâmicas de grupo, ferramentas que auxiliam a observar a relação do indivíduo com o grupo. Nessa pesquisa realizada em São Paulo, o resultado apontou que seleção por competência busca encontrar um profissional que se dedica intensamente ao trabalho, assuma responsabilidades, toma iniciativas, compartilha informações, mobilizando os recursos que a empresa dispõem e

os seus próprios recursos comportamentais.

A gestão de pessoas passa por transformações no mundo todo. Isso ocorre pela inadequação dos modelos tradicionais de gestão que as organizações vêm utilizando, que não estão atendendo às necessidades e às expectativas das empresas e das pessoas (DUTRA, 2014). Desta forma, não são mais os conhecimentos que são valorizados nos candidatos, mas as habilidades e as atitudes, sendo que as habilidades referem-se à experiência, prática e domínio do conhecimento, e as atitudes são valores, emoções e sentimentos expressos por meio do comportamento humano (RABAGLIO, 2008).

França (2012) afirma que as competências variam conforme cada cargo, ou seja, exige-se que o indivíduo possua determinada competência, não podendo generalizar para todos os departamentos da empresa. Carvalho, Passos e Saraiva (2008) vinculam competência com habilidade de fazer algo bem feito, observando se os resultados do que essa pessoa faz são positivos. Contudo, a competência tem forte ligação com desempenho, comportamento e qualidade desse desempenho.

Xavier (2006) explica que, se uma organização tende a evoluir, ela cria oportunidades para o desenvolvimento dos profissionais e, por outro lado, se ela entrar em declínio, não há esforço ou talento que poderão fazer com que haja avanço adequado do profissional, uma vez que a competência é norteada com apoio da empresa.

2.3 Carreira

Chanlat (1995) diz que a ideia de carreira nasce com a sociedade industrial capitalista liberal, ou seja, a nova organização foi fundada sobre as ideias de igualdade, liberdade de êxito individual e progresso econômico e social. Após a Segunda Guerra Mundial, com o crescimento da complexidade organizacional, ocorreu uma demanda maior por estudos relativos à maneira como indivíduos e empresas lidam com carreiras (DUTRA, 2010).

Para o mesmo autor, o significado de carreira tem a ver com as sequências de posições ocupadas e de trabalhos desenvolvidos durante a vida profissional de um indivíduo. Porém, no ponto de vista da organização, envolve políticas, procedimentos e decisões relacionadas à carreira na empresa.

Boog (2002) evidencia que os próprios funcionários são responsáveis pelo seu crescimento e desenvolvimento dentro da empresa, entretanto, o setor de recursos humanos tem que criar condições para que eles assumam tal responsabilidade. Acredita-se, também, que pessoas de diferentes raças, lugares, formações, culturas e experiências criam um ambiente mais favorável à inovação.

Em se tratando de carreira, Stoner e Freeman (2010) explicam que podem ocorrer mudanças nas organizações. Uma delas é identificada como movimento vertical, uma mudança hierárquica no cargo, em que o funcionário eleva seu cargo. Outra é o movimento radial, em que ocorre a transferência para outra função ou departamento, sem que haja a passagem "para cima", em se tratando de nível hierárquico, ou seja, o indivíduo é essencial para a organização, porém, não faz jus à promoção.

Dutra (2010) observa que, nas empresas mais organizadas hierarquicamente, a carreira é vinculada à própria empresa, porém, onde não há essa organização, as carreiras são deixadas ao acaso, ou seja, existem os trabalhadores, mas ocupam posições não qualificadas, sem projeção de crescimento profissional.

Franco (2001) explica que, para os indivíduos que planejam sua carreira, existe uma linha ascendente, ou seja, buscam a evolução de cargos dentro da mesma empresa, almejando o máximo possível uma posição de destaque ou comando, com aumento progressivo de salários.

Dessa forma, os conceitos apontados pelos autores sobre mercado de trabalho, recrutamento e seleção, além do planejamento de carreira, demonstram que eles se complementam, uma vez que o indivíduo deve estar atento às mudanças e evoluções no mercado de trabalho. Tendo em vista que o mercado está exigindo novos comportamentos, competências e posturas no perfil do trabalhador, o indivíduo precisa estabelecer um bom planejamento de carreira para seu crescimento e evolução profissional.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa seguiu caráter exploratório e descritivo. Conceituando as pesquisas

exploratórias, Gil (2010) explica que são realizadas com objetivo de mostrar uma visão geral, do tipo aproximado, em relação a determinado fato. Já as pesquisas descritivas, segundo Gil (2007), têm como principal objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno.

Em relação à abordagem, este estudo foi qualitativo. A pesquisa de forma qualitativa não tem relação com a representatividade numérica, mas sim, com o aperfeiçoamento da compreensão de determinado grupo social, e procura elucidar o porquê das coisas, explicando o que convém ser feito (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, texto digital).

Foram convidados a participar desta pesquisa estudantes de cursos diversos de graduação e de diferentes semestres do Centro Universitário Univates, bem como recém-formados. Os mesmos foram selecionados conforme amostragem por conveniência, de acordo com o melhor acesso, pois representam o universo e não é exigido elevado nível de precisão. Segundo Gil (1999), é um dos tipos de abordagem menos rigoroso. Foram entrevistadas oito pessoas, pois quando se atingiu essa quantidade, a pesquisadora já possuía informações suficientes para analisar conforme seus objetivos pré-estabelecidos.

3.1 Coleta de dados

Barros e Lehfeld (2007) esclarecem que a coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se investiga a realidade e se obtém dados pela aplicação da técnica escolhida. A técnica de coleta de dados foi a entrevista com um roteiro semiestruturado, cujas perguntas foram elaboradas com base na fundamentação teórica, apresentadas em cinco categorias, que são “Perfil dos participantes”, “Perspectivas/Condições da formação acadêmica”, “Planejamento de carreira”, “Responsabilidade pela carreira”, “Percepções do atual mercado de trabalho”, conforme pode ser visualizado no Anexo A. As entrevistas foram realizadas face a face com o auxílio de um gravador para a maior fidelidade do material obtido e, em seguida, foram transcritas na íntegra.

Os sujeitos foram convidados a participar da entrevista por meio de *e-mail*, contato telefônico ou pessoalmente. As entrevistas foram realizadas em local privativo, acordado com o participante conforme sua maior comodidade, sendo respeitados os cuidados quanto ao silêncio e privacidade. Antes de responderem às perguntas, foi esclarecido aos entrevistados

sobre os objetivos da pesquisa e o sigilo ético. Foi assinado um termo de consentimento, no qual os participantes admitiram ciência da finalidade do trabalho.

3.2 Análise de dados

Campos (2004, texto digital) descreve a análise de dados em fases, sendo que na primeira ocorre a leitura de todo o material, com o objetivo de coletar e organizar aspectos mais relevantes para a próxima fase. Em seguida, ocorre a seleção dos temas mais levantados na pesquisa, ou seja, frases ou parágrafos mais citados. E por fim, na terceira fase, ocorre o processo de categorização e sub-categorização, sendo que, dentro das categorias, ainda pode ser utilizada a apriorística. Neste caso, o pesquisador já possui em mente experiências prévias dessas categorias definidas. Na não apriorística, ocorre que a categorização é feita totalmente sobre as respostas dos sujeitos das pesquisas. Assim, esta pesquisa foi apriorística, uma vez que foram confrontados os conteúdos da teoria com as respostas obtidas pelas entrevistas.

Com o uso do gravador, foram transcritas as falas de todos os entrevistados e após, foram separadas conforme as perguntas realizadas. Dessa forma, as respostas de uma pergunta ficaram agrupadas, facilitando o filtro para organização e confronto das ideias e opiniões dos entrevistados. Gil (2012) explica que a interpretação dos dados é obtida como um processo que ocorre após sua análise, porém, estes dois processos estão interligados, principalmente na pesquisa qualitativa, no qual não há como separar os dois processos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O objetivo geral deste estudo é avaliar como os estudantes de ensino superior e recém-formados planejam as suas carreiras profissionais. Para tanto, foi possível, a partir das respostas, formar e analisar as cinco categorias em unidades de texto, conforme segue.

4.1 Perfil dos participantes

Os participantes da pesquisa caracterizam-se por graduandos e concluintes do ensino superior do Centro Universitário Univates, sendo três do sexo masculino e cinco do sexo

feminino. O estado civil de todos os entrevistados é solteiro. Todos os sujeitos estão trabalhando, porém três deles não trabalham na área correspondente ao curso ou área que escolheram. A metade dos entrevistados é recém-formada e a outra metade está concluindo a faculdade. A idade dos entrevistados varia entre 25 e 35 anos. A formação acadêmica dos entrevistados foi: Administração de Empresas, Ciências Contábeis, Direito, Engenharia Ambiental e Engenharia Civil.

4.2 Perspectivas/Condições da formação acadêmica

Observou-se que os entrevistados já graduados no ensino superior se sentiram preparados para ingressar no mercado de trabalho após sua formação. Porém, afirmam que o indivíduo que apresenta mais oportunidades de se destacar dentre os demais é aquele que consegue trabalhar na área ao longo da sua formação, conforme retrata esta fala:

> *Sim, a faculdade deixa preparado, sim, porém, vejo que as pessoas que vivem isso no dia a dia, ou seja, trabalham na área equivalente ao curso de graduação, têm mais facilidade de conseguir uma colocação no mercado de trabalho* (E8).

Outros sujeitos da pesquisa afirmam que o aprendizado da faculdade e a prática devem coincidir:

> *... a faculdade e a prática sempre andam juntas, muitas vezes a prática está tão no "automático" que temos que voltar à teoria que aprendemos na faculdade, para ver de outra forma, o que poderíamos fazer para melhorar, outros caminhos para realizar determinado problema* (E5).

Um estudo realizado por Veriguine *et al.* (2010, texto digital) sobre as percepções de alunos em relação a uma disciplina de Orientação e Planejamento de Carreira em uma Universidade Federal de Santa Catarina, demonstra que o jovem universitário tende a se deparar com a dificuldade de inserção no mercado de trabalho. Dessa forma, o diploma de um curso superior não representa mais a garantia de trabalho. No cenário atual, algumas áreas não apresentam muitas perspectivas profissionais e muitos recém-graduados acabam por trabalhar numa área bastante diversa daquela em que se formaram.

De forma negativa, um entrevistado tem a opinião de que a faculdade não mudou sua vida profissional, conforme explícito na fala:

> *O diploma não mudou muito pra mim, mas claro, os estudos foram conhecimentos a mais, porém, a prática é que dou mais valor, porque uma coisa é teoria, mas não é possível administrar uma empresa somente com o que se aprende na faculdade, é*

> *muitas outras coisas em questão, lidar com pessoas, por exemplo, clientes, colegas,* etc. (E1)

Conforme Teixeira e Gomes (2004, texto digital), os currículos universitários não contemplam a preparação do indivíduo para o mercado de trabalho, ou seja, eles carecem de clareza de metas e de definições sobre suas habilidades. Uma pessoa que só tem a formação acadêmica, sem experiências práticas de trabalhos já realizados, deixa seu currículo sem referências para dar sustentação ao seu senso de identidade.

Os mesmos autores esclarecem que o fim de um curso universitário significa a promessa de uma nova fase da vida para muitos jovens, no entanto, a dificuldade de ingressar no mercado de trabalho é um dos principais problemas com os quais eles se deparam. Se há algumas décadas o diploma universitário era garantia de um emprego bem remunerado ou boa colocação no mercado de trabalho, hoje em dia, a realidade é diferente.

Ao encontro da constatação apontada por Teixeira e Gomes (2004, texto digital), há o relato de E4, que aponta a necessidade de pós-graduação requerida pelas empresas, conforme segue:

> *Como eu estou procurando emprego em outras empresas, eu vejo que as empresas prezam muito a questão da pós-graduação, porque como está muito na moda, todo mundo tem graduação somente, as empresas estão dando preferência para quem tem uma pós-graduação, mas daqui a um tempo, acredito que isso será exigência. Mas também vejo que a experiência conta muito. Mas acredito que as duas coisas "casam", experiência e se especializar* (E4).

4.3 Planejamento de carreira

Foram apontadas ideias semelhantes sobre planejamento de carreira. Os participantes do estudo relatam que sabem o que significa o planejamento, conforme segue:

> *Botar os teus objetivos num papel, entender aonde você quer chegar, planejar como você quer alcançar esses objetivos, para crescimento profissional e pessoal* (E1).

> *Acredito que planejamento de carreira seja a pessoa decidir o que quer fazer profissionalmente e estabelecer prazos, e de repente metas para atingir esse objetivo* (E7).

> *Penso que seja estabelecer uma meta de quanto quero ganhar financeiramente, ganhar reconhecimento também pelo meu trabalho realizado [...] penso que é planejar, como o nome já diz, o meu lado profissional, almejar ganhar um salário alto, e com isso conquistar coisas, bens materiais, para poder ter uma vida dentro de um ponto de vista confortável* (E8).

Apesar de entenderem o significado de planejamento de carreira, no decorrer das entrevistas, muitos participantes se deram conta que não possuíam um planejamento de

carreira.

Barros, Lima e Escalda (2007) citam Schein (1978), que conceituou o que denominou de perspectiva de desenvolvimento de carreira, que refere à necessidade de estabelecer uma relação entre autodesenvolvimento, desenvolvimento de carreira e desenvolvimento da vida pessoal e familiar, pois cada pessoa tem suas necessidades e características, sendo que algumas vezes não estão ligadas somente à vida profissional. Muitas vezes, o indivíduo quer ganhar bastante para poder adquirir bens materiais e felicidade, sustentar família e ter seus momentos de lazer.

No mesmo sentido, Faria (2009) afirma que a vida que se leva nada mais é do que o resultado das escolhas feitas, por isso, é necessário administrar a carreira profissional, para poder equilibrar carreira e família. A autora acrescenta que o caminho para o crescimento na vida profissional não é apenas o resultado do conhecimento na vida pessoal e profissional, mas sim a somatória de conhecimentos, experiências, reflexões e autoconhecimento. No entanto, uma carreira de sucesso começa pela clareza do que o profissional quer ou gosta de fazer, sendo necessário traçar um caminho coerente, em que sejam traçadas metas objetivas e claras, com foco e prazos.

No que se refere a como os entrevistados estavam planejando sua carreira profissional, na percepção de muitos a pós-graduação e cursos profissionalizantes estão como projeto para crescer profissionalmente. Eles disseram:

> *Faço alguns cursos fora da faculdade, para conhecer melhor esse mercado que eu pretendo atuar* (E1).
>
> *Eu quero trabalhar em uma empresa grande, e para isso iniciei um MBA, e pretendo não parar, quero me especializar nessa área que escolhi, pois conhecimento nunca é demais* (E4).

Duarte e Silva (2015, texto digital) sugerem uma constante reavaliação das competências se as carreiras são instáveis e evoluem em curtos ciclos, para adequar-se às novas exigências, cenários, comportamentos, tecnologias e ao que mais possa interferir na vida pessoal e profissional. Os autores recomendam algumas reflexões: devo cursar mais faculdade? Invisto no aperfeiçoamento do meu inglês? Pretendo trabalhar sempre para uma organização ou é melhor ser empreendedor? Determinado emprego me fará ter mais ascensão na carreira? Com base nesses questionamentos, é possível decidir para onde o indivíduo deve direcionar o planejamento e investimento de suas competências, para obter melhores

oportunidades de crescimento e inserção profissional.

Apenas um participante afirmou que pensa em ter o próprio negócio, e para isso não acha necessário investir em estudos após a graduação. Em oposição a essa concepção, Franco (2001) salienta que abrir um negócio próprio deve ser uma opção, e não uma saída para a falta de opções. Ele faz uma comparação: para o profissional se manter no mercado de trabalho, são muitas as exigências e, para a pessoa se tornar um empresário, essas exigências devem ser multiplicadas por dez. O autor ainda adverte que antes de abrir um negócio, é fundamental investir em capacitação, conhecimentos e experiências.

4.4 Responsabilidade pela carreira

Em se tratando de responsabilidade pelo desenvolvimento da carreira, a maioria dos entrevistados percebe que essa função é do próprio indivíduo, conforme demonstrado pelas falas:

> *Eu que tenho que procurar me desenvolver, procurar buscar novas formas de realizar meu trabalho, procurar inovar, para que eu possa ter um melhor desenvolvimento no setor onde eu atuo* (E1).

> *Eu acredito que tem que partir do funcionário, da gente mesmo, ir atrás, eu que tenho que ir buscar melhorias, buscar cursos e qualificação, e se a empresa não quiser ajudar a custear isso, não deixar de fazer, pois não podemos esperar pelas empresas para fazer algo diferente. Nós temos que ser o diferencial dentro da empresa, pois com isso, tu pode exigir um salário melhor, uma colocação melhor dentro da empresa, pois fazer o que todo mundo faz o mercado está cheio, as pessoas precisam ter um diferencial* (E5).

Outros já entendem que deve ser de responsabilidade da empresa, uma vez que isso se torna um incentivo para manter o vínculo com o colaborador por mais tempo.

> *Eu acho que é maior a responsabilidade da empresa, até porque se a empresa, quer que os funcionários se mantenham atualizados, ela tem que dar esse incentivo, porque às vezes o funcionário não vai por espontânea vontade fazer um curso. Embora vai ficar para ele o que ele aprendeu no curso, mas enquanto ele está dentro da empresa, a empresa tem que investir nele, pois também terá retorno quanto ao aprendizado* (E4).

Independente da responsabilidade pela carreira, muitos dos entrevistados resumiram o planejamento de carreira basicamente em cursos profissionalizantes, pós-graduação e atualização. Porém, o conceito de planejamento de carreira vai além, consiste na elaboração acerca do futuro profissional, que envolve traçar objetivos e uma estratégia de como atingi-los.

Malschitzky (2004, texto digital) diz que o planejamento de carreira também pode ser trabalhado a partir da necessidade do desenvolvimento de competências, habilidades e comportamentos, levando o indivíduo a atender às necessidades impostas pelo mercado. Desse modo, é necessário que a pessoa colete informações sobre si mesma e sobre o mercado de trabalho, ou seja, é recomendável traçar um perfil detalhado de suas características de personalidade, interesses e aptidões, bem como das possibilidades de atuação no mercado de trabalho, estabelecer metas realistas, baseadas nessas informações e implementar uma estratégia para alcance delas.

Planejar a carreira deve ser considerado um processo contínuo ao longo da vida, principalmente durante as etapas de transição profissional. Existem, no entanto, algumas diferenças individuais no que diz respeito ao engajamento dos jovens em seu planejamento de carreira. Isso ocorre devido, entre outros fatores, às características de personalidade e à percepção do indivíduo acerca de sua capacidade para lidar com determinadas exigências profissionais (OURIQUE, 2010, texto digital).

4.5 Percepções do atual mercado de trabalho

O mercado de trabalho é afetado por uma combinação da elevação do número de pessoas dispostas a trabalhar e das demissões nos mais variados segmentos da economia. Alguns dos entrevistados da pesquisa percebem que o mercado de trabalho atual conta com muita mão de obra à disposição e poucas vagas de trabalho, conforme as falas:

> *Eu acho que tem mais candidatos procurando vaga no mercado de trabalho, mas acredito que tenha bastante vaga de emprego, porém, há alguns empregos que as empresas estão buscando muita qualificação profissional, e com isso as pessoas, os candidatos não são tão qualificados quanto a empresa busca, e acabam não conseguindo essas vagas* (E1).

> [...] *eu trabalho com a parte de seleção de funcionários também, e vejo muitas pessoas em procura de emprego, mas também vejo muitas empresas precisando de mão de obra qualificada, e isso está em falta no mercado de trabalho* (E2).

A dificuldade que as pessoas têm de se recolocar no mercado de trabalho ocorre em função do excesso de profissionais desempregados, desqualificação profissional e alta competitividade entre os concorrentes. Barros *et al.* (2007) afirmam que para os profissionais desempregados, a competitividade é uma constante ameaça, e as pessoas desempregadas têm ciência de que para retornar ao mercado de trabalho, precisarão apresentar amplas vantagens

competitivas, devido ao grande número de pessoas buscando emprego.

A luta por oportunidades no mercado de trabalho faz com que os candidatos percorram uma romaria incessante e desalentadora pelas empresas, o que resulta em uma competição na qual muitas pessoas concorrem e poucas levam o troféu (CHIAVENATO, 2006).

Para os entrevistados, as empresas não encontram os perfis desejados por diversos motivos, entre eles, falta de mão de obra qualificada, falha no processo de recrutamento e seleção, e até mesmo falta de investimento no profissional, que seria o adequado. Porém, algumas empresas aceitam profissionais sem experiência, para que os mesmos sejam treinados conforme sua necessidade e forma de trabalho.

> *Às vezes, a empresa contrata um funcionário qualquer para suprir aquela vaga que precisa ser preenchida logo, mas não é o que buscava, pois não é feito um bom recrutamento e seleção do candidato, e acaba tendo aquela rotatividade nas empresas* (E5).

> [...] *mas acredito também que as empresas, muitas vezes, buscam pessoas sem experiência, sem determinado perfil, para justamente ajustar, conforme perfil que elas necessitam* (E4).

Ademais, os entrevistados avaliam que os candidatos também não encontram os empregos que almejam, mas acabam aceitando por necessidade, conforme as falas:

> *Eu acho que no cenário como está agora, os candidatos não encontram o que procuram, mas acabam aceitando determinada vaga por necessidade financeira* (E3).

> *Hoje as pessoas não trabalham naquilo que gostam, e sim em virtude do dinheiro, vejo muitas pessoas que são graduadas e trabalham em áreas que não correspondem à graduação. Na própria empresa em que eu trabalho, tenho uma colega que está cursando direito e trabalha como telefonista, são pessoas que trabalham na área por não ter encontrado nada na área que seria a sua* (E5).

Diante do exposto, o mercado de trabalho não é uma questão de escolha, trata-se de uma adequação do profissional conforme a situação econômica e de mercado. É visto que não apenas os jovens recém-formados e estudantes se deparam com essas dificuldades, e sim, todos os indivíduos que estão na busca por recolocação no mercado de trabalho. Contudo, outro estudo realizado por Teixeira e Gomes (2004, texto digital) sobre reflexões e perspectivas de universitários do RS conclui que as universidades poderiam promover serviços de orientação de carreira para seus alunos, alertando-os a respeito das diferentes escolhas de formação, complementares à composição curricular básica.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É notório que cada vez mais as pessoas estão se aperfeiçoando para suprir as exigências de mercado, de modo a se manter estáveis no trabalho. Diante dessa realidade, mostra-se importante o planejamento de carreira para quem está se inserindo no atual mercado.

O objetivo geral deste trabalho propôs analisar como os estudantes de ensino superior e recém-formados planejam as suas carreiras profissionais. A partir da análise apriorística, cinco categorias foram geradas.

A categoria que abordou o assunto relacionado à percepção dos indivíduos em relação à formação acadêmica revelou, em sua maioria, que a faculdade é um diferencial no que diz respeito à abrangência dos conhecimentos, porém, muitos entendem que a prática e a teoria devem andar paralelamente. No âmbito do planejamento de carreira, foram apresentadas percepções de jovens universitários e recém-graduados, e embora muitos tenham demonstrado noção do que se trata e como se faz um planejamento de carreira, a maioria não o faz.

Na categoria que investigou sobre a responsabilidade pelo planejamento de carreira, a maioria dos respondentes entende que é do indivíduo e não da empresa esta responsabilidade. Por fim, a categoria relacionada ao mercado de trabalho atual deixou clara que o momento da economia não está dos mais favoráveis, uma vez que há muitas pessoas trabalhando em áreas não condizentes com as escolhidas e muitos indivíduos à procura de uma colocação no mercado de trabalho.

Como limitações da pesquisa, destaca-se que o estudo buscou pessoas próximas ao entrevistador, o que não gerou uma pesquisa consultiva, ou seja, indicando aleatoriamente os sujeitos para responderem as perguntas. Outra limitação pode ter sido o receio de alguns dos selecionados em responder às perguntas da entrevista.

Espera-se que os resultados deste estudo auxiliem os indivíduos em relação à importância do planejamento de carreira, de forma que não ocorra alta rotatividade de pessoas nas empresas, a fim de que tanto organizações quanto pessoas mantenham-se bem posicionadas no mercado de trabalho. Recomenda-se que estudos sejam feitos em outras regiões do Brasil, para que os dados possam ser comparados no que tange ao perfil dos trabalhadores e às formas com que estão planejando sua carreira profissional.

PLANNING STUDENTS CAREER HIGHER EDUCATION IN A CRISIS CONTEXT

Abstract: Currently (2016), Brazil is going through a time of economic crisis, therefore, this study aimed to analyze how people are planning their careers and what forms of improvement of professional growth are being used to keep themselves in the labour market. To this end, interviews were conducted with students and recent graduates of higher education, featuring this study as qualitative. The data were collected using semi-structured interviews and were subsequently analyzed using the content analysis technique. The results show that all the interviewees know what it is and how a career planning works, although many do not do that. It is expected that this research brings contributions to young people who will enter the labour market, so they can reflect on the proper way to plan their career and keep themselves in the labour market.

Keywords: Career planning. Career. Labour Market.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?:** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 9. ed. São Paulo: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 2003.

AVELAR, Paulo Henrique Lage; ALVES, Andrea Cristina Oliveira; MACHADO, Douglas Montini Vilela; NEVES, José Ronaldo Silva. O perfil do trabalhador que busca recolocação no mercado de trabalho na cidade de Oliveira MG: O Caso Acinol. **Revista Eletronica FEOL –** REFEOL, [S.l.], v.1, n.1, 2016. Disponível em: <http://intranet.feol.com.br:8081/revista/index.php/R1/article/view/54>. Acesso em: 14 set. 2016.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BARROS, Delba Teixeira Rodrigues; LIMA, Mariza Tavares; ESCALDA, Rosângela. (Orgs.). **Escolha e inserção profissionais:** desafios para indivíduos, famílias e instituições: orientação profissional: Teoria e Técnica. São Paulo: Vetor, 2007.

BOOG, Magdalena; BOOG, Gustavo. **Manual de gestão de pessoas e equipes:** estratégias e tendências. São Paulo: Gente, v. 1, 2002.

CAMARGOS, Susy Cristina Mariano Zandona; SOUZA, Tereza Bressan. Recrutamento e seleção por competências. **Anuário da Produção Científica dos Cursos de Pós-Graduação**. São Paulo, v. 4, n. 4, p. 61-73, 2009. Disponível em:

<http://sare.anhanguera.com/index.php/anupg/article/view/3137/1164>. Acesso em: 8 abr. 2016.

CAMPOS, Claudinei José Gomes. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 57, n. 5, p. 611-614, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/reben/v57n5/a19v57n5.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2016.

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni; PASSOS, Antônio Eugênio Valverde Mariani; SARAIVA, Suzana Barros Corrêa. **Recrutamento e seleção por competências**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

CHANLAT, Jean François. Quais carreiras e para qual sociedade? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 6, p. 67-75. nov./dez. 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Carreira:** você é aquilo que faz. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

_____. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal:** como agregar talentos à empresa. São Paulo, Manole, 2009.

DUARTE, Márcia de Freitas; SILVA, André Luis. Liquidez e reflexividade na noção contemporânea de carreira. **Gestão & Planejamento**, Salvador, v. 16, n. 1, p. 44-57, jan./abr. 2015. Disponível em: <http://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/2588>. Acesso em: 30 mar. 2016.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de carreiras**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Competências:** conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2014.

FARIA, Vivian Maerker. **Manual de carreira:** Identifique e destaque o talento que existe em você. São Paulo: Saraiva, 2009.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FRANCO, Simon. **Criando o próprio futuro**. 5. ed. São Paulo: Ática, 1999.

_____. **O profissionauta**. 2. ed. São Paulo: Futura, 2001.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Orgs.). **Métodos de Pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 08 mai. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LIMONGI-FRANÇA, A.C.; ARELLANO, E.B. **As pessoas na organização**. 3. ed. São Paulo: Gente, 2002.

MALSCHITZKY, Nancy. **A importância da orientação de carreira na empregabilidade**. 2004. Disponível em: <http://www.ecivaldo.com/ifsp/disciplinas/2012.1/a6sge/organizacoes_16.pdf>. Acesso em: 23 set. 2016.

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão de pessoas em empresas inovadoras**. 1. ed. São Paulo: Futura, 2005.

MAX, Gehringer. **Pergunte ao Max:** Max Gehringer responde a 164 dúvidas sobre carreira. 1. ed. São Paulo: Globo, 2007.

OURIQUE, Luciana Rubensan. **Auto-eficácia e personalidade no planejamento de carreira de universitários**. 2010. 85fls. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Psicologia, Porto Alegre, set. 2010. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/27840/000766543.pdf?sequence=1>. Acesso em: 23 set. 2016.

RABAGLIO, Maria Odete. **Gestão por competência:** ferramentas para atração e captação de talentos humanos. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

RIFKIN, Jeremy. **O fim dos empregos:** o contínuo crescimento do desemprego em todo o mundo. 1. ed. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2004.

RODRIK, Dani. **A globalização foi longe demais?** 1. ed. São Paulo: Editora Unesp, 2011.

STONER, J.A.F.; FREEMAN, R.E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2010.

TEIXEIRA, Marco Antônio Pereira; GOMES, William Barbosa. Estou me Formando... E Agora? Reflexões e Perspectivas de Jovens Formandos Universitários. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, [S.l.], v. 5, n. 1, p. 47 – 62, 2004. Disponível em: <http://http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v5n1/v5n1a05.pdf>. Acesso em 09 set. 2016.

TOFFLER, Alvin. **A terceira onda**. 28. ed. Rio de Janeiro: Record. 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VERIGUINE, Nadia Rocha; KRAWULSKI, Edite; D'AVILA, Geruza Tavares; SOARES, Dulce Helena Penna. Da formação superior ao mercado de trabalho: Percepções de alunos sobre a disciplina orientação e planejamento de carreira em uma universidade federal. **Revista Electronica de Investigación y Docencia**, [S.l.], v. 4, p. 79-96, jul. 2010. Disponível em: <http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/reid/article/view/1020>. Acesso em: 29 set. 2016.

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. Disponível em: <http://ojs.eniac.com.br/index.php/Anais/article/view/297/409>. Acesso em: 15 out. 2016.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Sua carreira:** planejamento e gestão. 1. ed. São Paulo: Financial Times – Prentice Hall, 2006.

ANEXO

ANEXO A – Roteiro da Entrevista

Caro (a) profissional,

Venho através desta, realizar uma pesquisa na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso de Administração de Empresas, do Centro Universitário UNIVATES, que tem como objetivo analisar assuntos relacionados ao planejamento de carreira.

Os dados coletados serão mantidos em absoluto sigilo e anonimato.

Desde já, agradeço pela compreensão e disponibilidade em participar deste projeto de pesquisa.

ENTREVISTA:

Primeiramente, preciso que você me informe seus dados pessoais:

1) Nome:
2) Idade:
3) Estado civil:
4) Sexo:
5) Qual semestre e qual curso você está cursando:
6) Você trabalha? Trabalha na área que escolheu?
7) Como foi sua inserção nesse trabalho?
8) O que você entende por planejamento de carreira?
9) Como você está planejando a sua carreira profissional?
10) Considerando o mercado de trabalho atual, qual seu planejamento para se manter no mercado de trabalho?
11) A quem você atribui a responsabilidade de desenvolvimento da carreira? Comente sua opinião.
12) Como você vê o mercado de trabalho atualmente? Há mais vagas abertas ou mais candidatos à procura de colocação?
13) As empresas encontram os perfis dos profissionais que elas desejam? Por quê?
14) E os candidatos, encontram as vagas que procuram? Comente.
15) Na sua formação, foi trabalhado o autoconhecimento? Essa disciplina fez falta?
16) (Para formados) – Você se sentiu preparado para o mercado de trabalho com o diploma de graduação?
17) (Para formandos) – A faculdade está proporcionando o embasamento necessário?