

A PERCEPÇÃO DE EGRESSOS E ESTUDANTES SOBRE FORMAÇÃO ACADÊMICA E ATIVIDADE PROFISSIONAL EM ESPAÇOS LABORAIS FORMAIS

Leonardo Quadri Scarabellot¹, Bernardete Bregolin Cerutti²,
Gabriel Machado Braido³, Samuel Martim de Conto⁴

Resumo: As organizações estão inseridas em ambientes mercadológicos dinâmicos, complexos e desafiadores. Este cenário vem provocando mudanças nos modelos de gestão e requerendo, de um lado, espaços de trabalho mais democráticos, apoiadores, distributivos de poder e realizadores de objetivos mútuos; de outro, colaboradores qualificados e engajados com o trabalho, capazes de ser criativos e resolutivos. Nesse contexto, o objetivo deste estudo é analisar a percepção de egressos e estudantes sobre formação acadêmica e atividade profissional em espaços laborais formais. A fundamentação teórica está alicerçada em temas relacionados à formação acadêmica, atividade profissional e desenvolvimento organizacional. A pesquisa caracteriza-se como quantitativa e descritiva, tendo como respondentes 889 egressos e estudantes de graduação, sem restrições quanto à área de conhecimento e à universidade. Os resultados apontam que 51,72% dos egressos e acadêmicos respondentes da pesquisa percebem que a formação acadêmica e a atividade laboral formal estão alinhadas. Contudo, 24,98% apontam que às vezes percebem, às vezes não percebem alinhamento, e 23,30% não percebem alinhamento entre a formação e a atividade laboral formal. Observa-se, nestes dois últimos percentuais, a importância das organizações desenvolverem uma gestão voltada à adequação de objetivos, atenta às competências e valorização dos colaboradores; e aos egressos e acadêmicos conhecimentos, habilidades e atitudes

1 Pós-graduando em Psicologia Organizacional e do Trabalho pela Universidade do Vale do Taquari – Univates. leonardo.scarabellot@universo.univates.br

2 Doutora em Desenvolvimento Regional pela Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC). Professora da Universidade do Vale do Taquari – Univates. bcerutti@univates.br

3 Doutor em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). Professor da Universidade do Vale do Taquari – Univates. gabrielb@univates.br

4 Doutor em Administração pela Universidade do Rio dos Sinos (UNISINOS). Professor da Universidade do Vale do Taquari – Univates. samuelp@univates.br

para que contribuam para o desenvolvimento das organizações e êxito no cargo que ocupam.

Palavras-chave: Formação acadêmica. Atividade laboral formal. Mercado de trabalho.

1 INTRODUÇÃO

As organizações precisam se adaptar às novas realidades do mercado, e a formação acadêmica dos colaboradores é um grande diferencial para o desenvolvimento do negócio, na medida em que elas souberem aproveitar e valorizar o potencial das pessoas. Acredita-se, com isso, que quando os profissionais estão atuando em funções alinhadas às suas competências e habilidades, alcançam o resultado esperado pela empresa.

Além disso, quando as funções exercidas atendem às expectativas dos colaboradores, geram satisfação, instigam o trabalho em equipe e promovem a unidade de propósitos. Dessa forma, tem relevância o papel do líder, pois a liderança é compreendida como a capacidade de influenciar, direcionando as pessoas para o alcance de objetivos comuns, pela sua capacidade de diálogo, relacionamento e apoio.

Segundo Souza (2019), existem fatores considerados importantes e que promovem a satisfação profissional, dentre eles um trabalho que apresente desafios, que as recompensas pelo desempenho sejam justas, com condições compatíveis às necessidades físicas do indivíduo, que promova a autoestima e cujos agentes facilitadores no local de trabalho ajudem o empregado a atingir seus objetivos.

A realização e a satisfação profissional, portanto, estão diretamente relacionadas ao bem-estar das pessoas e à maneira como se sentem na organização. O nível de satisfação no trabalho poderá, também, atrair e manter talentos, promover um clima organizacional harmonioso e ter pessoas engajadas.

Castro (2011) contribui afirmando que quando o colaborador apresenta conhecimentos, habilidades e atitudes esperados pela organização, gera sentimento de pertencimento e maior produtividade no ambiente de trabalho, refletindo na retenção de talentos. Com isso, verifica-se a importância da cultura de feedbacks, promovendo uma relação de diálogo e desenvolvimento mútuo.

Frente aos desafios que o mercado de trabalho apresenta, é fundamental o permanente aperfeiçoamento profissional, construindo elos de conhecimentos que perpassam pela formação acadêmica, de modo a alcançar as competências necessárias e esperadas para o exercício das atividades laborais.

Nesse contexto, o objetivo geral deste artigo é analisar se a formação acadêmica e a atividade profissional exercida por egressos e estudantes em espaços laborais formais estão alinhadas, e os objetivos específicos são: (i) identificar os níveis de formação acadêmica de egressos e estudantes, e as funções ocupadas em espaços laborais formais; e (ii) averiguar o nível de

satisfação de egressos e estudantes de graduação nas atividades de trabalho formal que realizam.

Para isso, o estudo está estruturado em cinco seções, incluindo esta introdução. Na segunda seção está a fundamentação teórica; na terceira estão os procedimentos metodológicos utilizados; na quarta a análise dos resultados e na quinta seção as conclusões.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Formação acadêmica e mercado de trabalho formal

O processo de expansão do ensino superior no Brasil é oriundo da relação entre demanda e oferta, que insere e capacita os estudantes no contexto universitário (SAMPAIO; SANCHES, 2017). A graduação, portanto, ocupa um papel de relevância na vida dos egressos e estudantes, quando se propõem a delinear e fortalecer as habilidades e percepções do mercado, com base no conhecimento que propicia. Segundo Freire (2013), a trajetória do ensino superior auxilia o ser humano na construção e apropriação de conhecimento, sendo um facilitador para a entrada no mercado de trabalho.

Para Gonçalves e Rotermund (2017), as pessoas querem ser protagonistas da sua trajetória pessoal e profissional, e compreendem que a formação acadêmica é um requisito observado pelas organizações. Os mesmos autores acreditam que a graduação representa o desenvolvimento da própria carreira profissional, pois integra questões relacionadas ao progresso, à qualidade de vida, ao bem-estar social e à motivação. Neste contexto, Santiago (2016) afirma que a formação superior desperta, em grande parte dos egressos e estudantes, a realização pessoal.

Andrada e Souza (2012) compreendem que o estudante cria uma identidade durante o percorrer do curso, que resulta em novos conhecimentos teóricos e práticos, fundamentais para o desenvolvimento de competências e afinidades, preparando-o para o mercado de trabalho.

A esse respeito, Santos *et. al* (2011) acreditam, também, que a formação universitária proporciona ao estudante uma visão global em relação a sua própria profissão, o que, de certa forma, lhe prepara para as diversas possibilidades de atuação no mercado de trabalho e para a tomada de decisão no momento da escolha de qual área de atuação mais se aproxima do seu gosto pessoal.

Delors *et. al* (2010) apontam que a construção do saber gera satisfação para o indivíduo, pois é através deste processo que há a compreensão do mundo, do próximo e, também, de si mesmo. Ainda, segundo os autores, a formação permite ao estudante a autonomia para identificar em que área do conhecimento encontrará maior familiaridade para atuar, fortalecendo habilidades e gerando sensação de pertencimento naquilo que faz.

Em consonância com as ideias de Delors *et. al* (2010), Santos *et. al* (2011) compreendem que a graduação é relevante no contexto de sucesso profissional de cada pessoa, pois é por meio dela que se adquirem novos saberes, valores, crenças e concepções que favorecem seu crescimento e desenvolvimento.

Nessa perspectiva, as empresas procuram por profissionais cada vez mais preparados e dispostos a apresentarem um diferencial competitivo. De acordo com Santos *et. al* (2011), ter um curso superior vem sendo cada vez mais valorizado nas organizações. Sobre isso, Martins e Oliveira (2017) destacam que a formação acadêmica transforma o ser humano, aperfeiçoando seus conhecimentos e suas capacidades para atuar de forma criativa e crítica na sociedade.

Santiago (2016) complementa afirmando que o trabalho ocupa uma dimensão expressiva na vida humana. Ou seja, estar inserido no mercado de trabalho representa o desenvolvimento pessoal e a construção de vínculos com as organizações, elevando o nível de conhecimento e a socialização de informações relevantes no processo de evolução profissional e corporativa.

Considerando a complexidade do mercado e a necessidade das organizações (re)avaliarem suas estruturas, processos e modelos de gestão, Santiago (2016) acredita, ainda, que egressos e estudantes acadêmicos podem auxiliar a impulsionar mudanças, pois apresentam competências e habilidades para pensar soluções, com capacidade de gerar e absorver novas práticas.

2.2 Formação acadêmica e atividade profissional

O mercado de trabalho vem se modificando pelo avanço das tecnologias de informação e comunicação, pelos novos ambientes de negócios, pela flexibilidade de como, quando e onde trabalhar, e pelo aumento dos requisitos educacionais das equipes de trabalho, refletindo na carreira profissional.

Por isso, Souza (2019) chama a atenção quanto à escolha do curso de graduação, sugerindo, inicialmente, que seja verificada a relevância dessa formação no mercado de trabalho e qual o comportamento, bem como as tendências dessa área do conhecimento no decorrer do tempo. Dessa forma, o profissional evitaria qualquer tipo de frustração quando perceber que seus objetivos não foram alcançados.

Diante de um mercado cada vez mais acirrado, as organizações se preocupam com a rentabilidade e a sustentabilidade do negócio, requerendo colaboradores de alta performance, capazes de desenvolver trabalhos de forma ágil e eficiente. Mas, Ribeiro e Santana (2015) alertam que, para isso, é muito importante que o colaborador tenha oportunidades, por meio de uma liderança que apoie, confie e delegue, promovendo autonomia com responsabilidade.

Para os mesmos autores, é imprescindível que a empresa ofereça um ambiente adequado e com liberdade de expressão, para que os colaboradores desempenhem suas funções com sucesso (RIBEIRO; SANTANA, 2015). Na

medida em que a empresa oportuniza um ambiente de confiança como esse, gerará, automaticamente, a aproximação entre as pessoas e a satisfação mútua.

De acordo com Souza (2019), o capital humano é o maior patrimônio de uma empresa. Por isso, ela deve procurar reter os seus talentos, considerando sua área de formação e criando uma relação de parceria na organização, oferecendo desafios e oportunidades de crescimento. Nesse sentido, Santiago (2016) acredita que, de modo geral, ainda é preciso haver uma quebra de paradigmas entre as organizações e os profissionais, para que os propósitos estejam alinhados e os resultados compartilhados.

Melo, Segantini e Araújo (2015) comentam que cada empresa tem um modelo de gestão, de acordo com a cultura organizacional, sendo algumas mais centralizadas nos gestores e outras mais descentralizadas. Para os autores, é interessante oportunizar uma gestão aberta e flexível, em que os profissionais possam ser participativos, apontando suas sugestões e ideias, consideradas peças chave no processo de gestão organizacional contemporâneo.

Contudo, Ribeiro e Santana (2015) acreditam que algumas empresas adotam uma forma de gestão que dificulta a relação de proximidade com o colaborador, que se vê sem grandes perspectivas de crescimento. Esse modelo acaba gerando pouco engajamento, além de um alto índice de rotatividade.

Para Cobêro *et. al* (2016), o estresse, o desrespeito e a falta de reconhecimento profissional induzem as pessoas a procurarem novas oportunidades laborais. Para os autores, a rotatividade é um indicador diretamente relacionado ao nível de satisfação e motivação dos colaboradores no ambiente em que trabalham.

Souza (2019) enfatiza que as empresas contemporâneas buscam profissionais competentes e comprometidos com os propósitos da organização, e, também, não medem esforços para auxiliar no aprimoramento de suas capacidades. Por isso, é muito importante que o profissional aproveite as oportunidades de aplicar e atualizar seus conhecimentos e habilidades no ambiente laboral, alinhando o capital intelectual à estratégia organizacional.

2.3 Formação acadêmica e desenvolvimento organizacional

O desenvolvimento das organizações se dá por meio das pessoas (PAULA; NOGUEIRA, 2016). Segundo os mesmos autores, nota-se que algumas organizações não sabem aproveitar os talentos humanos, em função da cultura organizacional fechada, dos gestores desconhecerem ou não estarem suficientemente preparados para criar, adquirir e transferir conhecimentos visando modificar comportamentos para refletir em novos saberes e *insights*.

O modelo de gestão organizacional, portanto, deve contemplar o profissional, oferecendo um ambiente de trabalho harmonioso e, também, desafiador, a fim de que o trabalhador possa apresentar suas capacidades produtivas. Sob essa perspectiva, Souza (2016) recomenda que as empresas

busquem estratégias que favoreçam o capital intelectual, resultando em um quadro de colaboradores mais qualificado, funcional e dinâmico.

Na medida em que os líderes orientam, delegam, confiam e concedem autonomia aos seus liderados, elevam-se os níveis de criatividade, inovação e engajamento (SOUZA, 2016). Nesta perspectiva, Pereira (2013) acredita que a organização que utiliza o desenho de cargos e a descrição do perfil de cargos tem maior assertividade nos negócios, pois cada talento está alinhado às necessidades e potencialidades dessa organização.

A aprendizagem organizacional é uma das ferramentas recomendadas para a geração de identificação de necessidades e potencialidades, afirmam Weinzierl e Costa (2016), pois gera reflexão e mudança de comportamento organizacional. Ou seja, o processo de aprender gera inovação e adaptabilidade nos negócios, resultando em experiências que proporcionam autonomia individual e construção de conhecimento nas ações estratégicas da empresa.

De acordo com Santos (2011), o conhecimento é indispensável na relação com o mercado de trabalho, de modo que as organizações possam desenvolver estratégias no curto, médio e longo prazo. Ainda, segundo o autor, os profissionais devem ser estimulados a alcançar bons resultados, tendo responsabilidades e metas bem definidas para apresentar soluções criativas, ágeis e eficazes.

Aos profissionais, é importante que sejam oferecidas formas de aprimoramento funcional. Franco e Ferreira (2007) acreditam que, na medida em que as empresas oferecem aprendizagem contínua nos processos de trabalho, oportunizam aos colaboradores um ambiente mais participativo e atrativo, com o alcance de resultados mútuos. Os mesmos autores destacam que as organizações precisam saber promover ambientes de troca, capazes de fomentar e desenvolver conhecimentos em todos os níveis hierárquicos, estimulando saberes e experiências, além de convívio e relacionamento interpessoal. As pessoas são o único recurso capaz de se desenvolver.

Para Santos (2011), as empresas que oportunizam aos seus profissionais aprenderem e reaprenderem continuamente, podem ser consideradas organizações do futuro. Para o autor, a fim de que o objetivo seja alcançado com êxito, é necessário que as empresas removam as barreiras físicas e subjetivas que impedem as trocas, as criações, as inovações e os erros. Quando se dá liberdade aos profissionais, oportuniza-se a autonomia na resolução de problemas, gerando conhecimento contínuo no processo de inovação empresarial. Assim, o ambiente torna-se mais participativo, e as pessoas conseguem aperfeiçoar o seu trabalho.

Souza (2016) afirma que, na medida em que os colaboradores são motivados e desafiados, sentem-se mais integrados e sintonizados à organização, apresentando melhores resultados. Ainda, segundo o autor, deve-

se haver uma compatibilidade de valores na relação de trabalho, para que os interesses sejam favoráveis ao alcance de objetivos pessoais e corporativos.

Paula e Nogueira (2016) observam que não são somente as organizações que escolhem os profissionais, mas os profissionais também passam a ser mais seletivos quanto à escolha da organização para trabalhar. Diante desse olhar, as decisões de carreira do indivíduo envolvem elementos como as condições físicas do ambiente laboral em que ele está inserido, mas, sobretudo, o comportamento da organização, alinhado aos seus valores de vida, à sua estrutura psicológica e à rede de relacionamentos.

Moura, Estender e Barbosa (2015) acreditam que quando a empresa oferece uma trajetória de carreira, retêm talentos, aumenta a produtividade, inova e cria uma relação de proximidade, gerando uma série de benefícios para a relação de trabalho. Os autores complementam dizendo que, ao oferecer um plano de carreira, a empresa diminui os custos de pessoal, tendo um quadro de colaboradores mais motivado, qualificado e comprometido.

Em comum com o pensamento de Moura, Estender e Barbosa (2015), Cobêro *et. al* (2016) destacam que, quando a gestão de pessoas é eficaz, os profissionais tendem a desenvolver suas atividades apresentando elevados níveis de qualidade. Por gestão de pessoas eficaz entende-se oferecer recursos para o trabalho, delegar funções, compartilhar informações, dar *feedback* e avaliar o desempenho, sempre alinhados à cultura e aos objetivos organizacionais (COBÊRO *et. al.* (2016).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o alcance dos objetivos, adotou-se uma pesquisa aplicada, quantitativa e descritiva. A pesquisa aplicada é utilizada quando se deseja estudar um problema em um contexto que envolve interesses locais (PRODANOV; FREITAS, 2013). A pesquisa quantitativa tem a finalidade de medir a relação entre variáveis ou resultados, a fim de estabelecer o comportamento de uma população (ROESCH, 2013). Malhotra (2012) complementa destacando que a pesquisa quantitativa utiliza da linguagem matemática para estabelecer, definir e descrever as causas de um tema estudado, proporcionando melhor visão e compreensão do contexto do problema.

Já a pesquisa é descritiva acontece quando o pesquisador tem por finalidade relatar as características de certos indivíduos ou acontecimentos, estabelecendo correlação entre as variáveis existentes, sem a manipulação dos dados (JÚNIOR, 2017). Fonseca (2012) aponta que esse tipo de pesquisa pode ter como objetivos criar familiaridades com as situações, conhecer o modo de enxergar das pessoas e analisar aspectos de motivação, através do estudo de indivíduos, sociedade ou organizações. Sendo assim, este estudo é descritivo, pois visa descrever as características identificadas entre os respondentes da pesquisa, além de fazer relações entre as variáveis analisadas.

Neste estudo, utilizou-se uma amostra por conveniência, já que a população se refere a egressos e acadêmicos de cursos de graduação, sem restrições quanto à área de conhecimento e a universidade (pública ou privada). De acordo com Martins (2011), quando é difícil alcançar toda a população, utiliza-se uma amostra, que é a representação de elementos da população. A amostra desta pesquisa é de 889 respostas, todas válidas.

A etapa da coleta de dados se deu por meio de um questionário estruturado on-line, com 18 questões objetivas e 2 questões dissertativas, embasadas nos autores citados no referencial teórico. A pesquisa ficou disponível na plataforma Google Forms, no período entre 02 de fevereiro a 03 de março de 2021, totalizando 30 dias.

No questionário foi utilizada a Escala Likert, que, segundo Lucian (2016), permite facilitar a mensuração da percepção do público alvo de forma objetiva, dando mais possibilidade de resolução e captação de informações que servirão para o desenvolvimento do estudo. A referida escala contém cinco categorias de resposta, que vão de “Discordo totalmente” a “Concordo totalmente”.

Após a etapa de coleta dos dados, foi realizada a tabulação da pesquisa quantitativa, a fim de encontrar o resultado das questões fechadas. Para isso, utilizou-se a planilha eletrônica *Excel*, com estatística descritiva, que compreende o manuseio dos dados de forma a resumi-los em tabelas e/ou gráficos, sem procurar induzir interpretações que transcendam os próprios dados. As questões abertas foram analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), que verifica as comunicações por categorias. As categorias elencadas são: comunicação, cultura organizacional, política de desenvolvimento de pessoas, política salarial e trabalho em equipe.

Com relação as limitações, por se tratar de uma pesquisa quantitativa, poderá estar o instrumento de coleta, o conteúdo e enunciado das questões, a ordem de apresentação, o formato, o tempo da pesquisa, os termos utilizados e a abrangência da pesquisa. Desse modo, nesta pesquisa, os dados primários obtidos por meio do questionário aplicado estão sempre sujeitos a limitações decorrentes da interpretação atribuída pelos respondentes.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise inicia com a apresentação do perfil dos respondentes da pesquisa, destacando os dados pessoais (gênero, faixa etária, estado civil, número de filhos, escolaridade) e ocupacionais (renda média mensal, segmento em que trabalha, função que ocupa e tempo de trabalho formal).

Quadro 1 – Perfil dos respondentes

Dados pessoais e ocupacionais	Resultados
Gênero	59,30% feminino 40,30% masculino 0,20% outro 0,20% não informou
Idade	56,80% até 25 anos 24,60% de 26 a 30 anos 14,30% de 31 a 40 anos 2,70% de 41 a 50 anos 1,60% mais de 50 anos
Estado civil	75,40% solteiro(a) 13,70% união estável 9,90% casado(a) 0,70% divorciado(a) 0,20% separado(a) 0,10% viúvo(a)
Número de filhos	87,90% nenhum filho 9,20% 1 filho 2,60% 2 filhos 0,30% 3 filhos
Escolaridade	60,50% graduando 39,50% egresso
Renda média mensal	43,53% de 1,01 a 2 salários mínimos 21,93% de 2,01 a 3 salários mínimos 13,84% até 1 salário mínimo 10,46% de 3,1 a 4 salários mínimos 10,24% mais de 4 salários mínimos
Segmento em que trabalha	53,05% prestação de serviços 23,93% comercial 21,11% industrial 1,92% outros
Função que ocupa	28,59% auxiliar 18,48% assistente 12,97% analista 6,43% coordenador(a) 4,71% gerente 4,59% operador(a) 4,82% vendedor(a) 3,67% diretor(a) 15,73% outras
Tempo de trabalho formal	35,66% 1,1 a 5 anos 26,88% 5,1 a 10 anos 18,79% até 1 ano 10,69% 10,1 a 15 anos 4,72% 15,1 a 20 anos 3,26% mais de 20 anos

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2021).

Nota: As “outras” referem-se às seguintes funções: técnicos, estagiários, professores, estudantes, agentes de prestação de serviços, autônomos, empreendedor e não trabalhador.

Por meio do Quadro 1 percebe-se maior predominância de participação do público feminino, com 59,30%, seguido do público masculino, com 40,30%. A maior representatividade de respondentes mulheres vai ao encontro de uma pesquisa realizada pelo IBGE (2010) que aponta um maior número de mulheres no ensino superior no Brasil, quando comparado aos homens.

Em relação à idade, 56,80% dos participantes têm até 25 anos e a maior predominância quanto ao estado civil é de solteiros, com 75,40%. De acordo com Vasconcelos (2012), a predominância dessa faixa etária e estado civil se dá pelo sonho na continuidade dos estudos logo após a conclusão do ensino médio.

A pesquisa aponta ainda que 87,90% dos respondentes não possuem nenhum filho. Acredita-se que este resultado tem relação com a idade e o fato de muitos egressos e acadêmicos estarem focados na carreira profissional para, mais tarde, concretizarem outros projetos de vida.

Quanto à escolaridade, observa-se que 60,40% são acadêmicos e 39,60% são egressos, ou seja, já se formaram no ensino superior. A maior predominância de estudantes na pesquisa se justifica em Santiago (2016), quando afirma que a maior participação nas universidades brasileiras é de jovens até 25 anos.

Referente a renda média mensal dos participantes, observa-se que 43,53% recebem de 1,01 a 2 salários mínimos, equivalente a R\$ 1.111,11 e R\$ 2.200,00 e 21,93% recebem de 2,01 a 3 salários mínimos, correspondente a R\$ 2.222,22 e R\$ 3.300,00.⁵

Os dados da pesquisa revelam, também, que 13,84% dos respondentes recebem até 1 salário mínimo de R\$ 1.100,00, mesmo sendo estudante ou formado no ensino superior. Acredita-se que este resultado se explica em detrimento dos modelos de oportunidades oferecidos pelas organizações, inicialmente por meio de estágios remunerados, que buscam avaliar o perfil do profissional, para posterior efetivação contratual.

No que diz respeito ao segmento em que os participantes da pesquisa trabalham, observa-se predominância do setor de prestação de serviços, com 53,05%. De acordo com uma pesquisa do IBGE (2020), este segmento representa 70% das empresas do país, sendo responsável por cerca de 30% do Produto Interno Bruto no Brasil.

Na pesquisa identifica-se também que 23,93% dos respondentes trabalham no segmento comercial. É importante salientar que a designação “comercial” é ampla, podendo abarcar supermercados, farmácias, concessionárias de veículos, loja de vestuário, calçados e acessórios, óticas, material de construção, móveis, decoração, postos de gasolina, livrarias, entre

5 O valor do salário mínimo é relativo a 2021.

outros estabelecimentos. Na sequência, o segmento industrial está representado por 21,11% dos respondentes, e ainda 1,92% em outros segmentos produtivos.

Quanto ao tempo de trabalho formal, o resultado aponta que 35,66% dos egressos e acadêmicos apresentam experiência no mercado de trabalho com carteira assinada de 1,1 até 5 anos e 18,79% até 1 ano. De modo geral, esse público é representado por jovens de até 25 anos. De acordo com Santiago (2016), a entrada no mercado de trabalho pode ser facilitada quando se está cursando uma graduação, pelo desenvolvimento e aprimoramento de conhecimentos e habilidades, inclusive em cargos condizentes com a formação.

Seguindo, nota-se que 26,88% dos respondentes apresentam experiência de 5,1 a 10 anos. O resultado mostra que os profissionais se encontram em processo de desenvolvimento, especialmente no que se refere à busca pelo conhecimento e afirmação profissional. Por fim, 4,72% dos respondentes apresentam 15,1 a 20 anos e 3,26% possuem mais de 20 anos de trabalho formal. Estes profissionais apresentam nível de conhecimento e experiência elevados em razão da própria vivência no mercado de trabalho.

Descrito o perfil dos participantes da pesquisa, apresenta-se, a seguir, na Tabela 1, a distribuição dos percentuais de concordância de cada uma das questões respondidas pelos 889 egressos e acadêmicos.

Tabela 1 – Percentual de concordância por questão

Questão	Percentual de concordância				
	1	2	3	4	5
1.A função que você ocupa, neste momento, está alinhada com a sua formação?	18,79%	6,52%	16,54%	22,83%	35,32%
2.A empresa que você trabalha proporciona crescimento profissional aos colaboradores?	11,70%	11,10%	28,50%	26,50%	22,20%
3.A empresa que você trabalha proporciona um ambiente de desenvolvimento das próprias potencialidades dos colaboradores?	10,24%	13,16%	25,87%	30,26%	20,47%
4.A empresa que você trabalha sabe aproveitar as competências e capacidades dos colaboradores em prol do desenvolvimento coletivo e organizacional?	9,45%	13,27%	28,57%	28,68%	20,03%
5.Acredita que a sua remuneração condiz com a função que ocupas?	15,64%	20,02%	26,43%	24,18%	13,73%
6.Você está satisfeito com o curso de graduação escolhido?	1,91%	3,60%	18,56%	32,62%	43,31%
7.Você se sente realizado profissionalmente?	12,40%	15,30%	30,40%	27,40%	14,50%

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2021).

Nota: Valores variando entre 1 e 5, sendo: 1 - Discordo totalmente; 2 - Discordo na maioria das vezes; 3 - Às vezes concordo, às vezes discordo; 4 - Concordo na maioria das vezes; e 5 - Concordo totalmente.

Com base na Tabela 1, a primeira questão buscou identificar se a função profissional do respondente está alinhada com a sua formação. Observou-se que mais da metade dos respondentes, representados por 58,15% (soma dos que concordam totalmente e concordam na maioria das vezes) afirma estar adequado. Para Santiago (2016), a função exercida pelo colaborador na organização é estratégica e a valorização de conhecimentos e habilidades são fundamentais na relação de trabalho.

Em relação à mesma questão, os que “discordam totalmente” e “discordam na maioria das vezes” somam 25,31%. Este percentual pode representar uma ameaça às organizações pois, conforme Cobêro *et. al* (2016), quando não há adequação entre formação e função profissional, o colaborador tende a ficar desmotivado, aumentando índices como rotatividade e absenteísmo. Além disso, há os respondentes que “às vezes concordam e às vezes discordam”, representados por 16,54%. Pereira (2013) ressalta que se as organizações considerarem bons colaboradores aqueles que somente fazem o que é solicitado, sem que lhes seja dado desafios e oportunidades a médio e longo prazo, poderão perdê-los para os concorrentes ou outras organizações do mercado.

A segunda questão procurou identificar se a empresa em que os egressos e acadêmicos trabalham, atualmente, proporciona crescimento profissional. Constatou-se que praticamente metade dos respondentes aponta ter crescimento, visto que os respondentes que “concordam totalmente” e “concordam na maioria das vezes” somam 48,70%. Para Gonçalves e Rotermund (2017), políticas de promoção interna e programas de treinamento e desenvolvimento motivam os colaboradores a permanecerem na organização, uma vez que estes percebem oportunidades para assumirem novas funções e responsabilidades por meio de suas competências e habilidades.

Os respondentes que “às vezes concordam e às vezes discordam” somam 28,50%. De acordo com Melo, Segantini e Araújo (2015), como o mercado de trabalho é altamente competitivo, as pessoas que mais crescem profissionalmente são aquelas que saem da zona de conforto e buscam aperfeiçoamento contínuo. Daí a importância de a empresa valorizar essas pessoas e priorizar o crescimento profissional daquelas que se destacam.

Além disso, 22,80% (soma dos que discordam totalmente e discordam na maioria das vezes), indicam determinado grau de insatisfação por parte dos respondentes. Para Veloso, Silva e Dutra (2012), torna-se cada vez mais raro as pessoas manterem sua carreira dentro de uma única organização, quando não enxergam perspectiva de crescimento profissional. Essa possibilidade pode tornar-se um risco para as empresas, que tendem a perder seus talentos para o mercado por falhas na gestão de pessoas, sem que a eles sejam dadas oportunidades, concedidas promoções, transferências ou até mesmo incentivos para permanecer na empresa.

A terceira questão buscou verificar se a empresa em que o respondente trabalha, atualmente, proporciona um ambiente de desenvolvimento das próprias potencialidades. Nota-se que mais da metade dos respondentes afirma estar inserida em um contexto que supre estas expectativas, na medida que a soma dos que concordam totalmente e concordam na maioria das vezes é de 50,73%. Santos *et. al.* (2011) enfatiza que isso eleva o nível de confiança, estreita-se as relações e os objetivos tornam-se comuns, gerando permanência do trabalhador na empresa.

Os respondentes que “às vezes concordam e às vezes discordam” quanto à existência de um ambiente que estimule as potencialidades individuais somam 25,87%. Dessa forma, esta pesquisa recomenda às empresas atenção a este percentual, pois acredita-se na importância de um ambiente de aprendizagem, a partir do potencial dos colaboradores. De acordo com Ribeiro e Santana (2015), na medida em que se deixa de aproveitar os conhecimentos e as habilidades dos colaboradores, a organização perde criatividade, agilidade, motivação e trabalho em equipe, além de recursos financeiros.

Já a soma entre os que “discordam totalmente” e “discordam na maioria das vezes” é de 23,40%. Esse resultado, conforme Souza (2016), resulta de falhas no processo de gestão, que podem ser caracterizadas pela desunião, falta de comunicação e de adequação quanto à potencialidade do colaborador, elevando os níveis de insatisfação no trabalho. Por isso, a organização deve estar atenta à sua equipe, promovendo feedbacks e auxiliando seus profissionais na busca pelos melhores resultados.

A quarta questão procurou identificar se a empresa em que o respondente trabalha sabe aproveitar as suas competências e capacidades, em prol do desenvolvimento coletivo e organizacional. Constatou-se que a soma dos que “concordam totalmente” e “concordam na maioria das vezes” é de 48,71%, ou seja, quase metade dos participantes. Para Veloso, Silva e Dutra (2012), as pessoas que apresentam conhecimentos, habilidades e atitudes vêm sendo muito valorizadas pelo mercado de trabalho. Daí a importância de a organização ter uma gestão dinâmica, oferecendo oportunidades para a retenção do colaborador a fim de utilizar das suas próprias competências, estimulando o desenvolvimento individual e coletivo.

Os respondentes que “às vezes concordam e às vezes discordam” representam 28,57% da pesquisa, indicando que nem sempre as organizações estimulam seus colaboradores a aplicar os conhecimentos adquiridos na formação acadêmica.

Há, ainda, 22,72% (soma dos que discordam totalmente e discordam na maioria das vezes) de respondentes. Castro (2011) aponta que o quadro laboral se mantém produtivo a partir do momento em que a empresa sabe aproveitar a formação do indivíduo para o seu próprio crescimento. O percentual sinaliza que algumas organizações não usufruem dos conhecimentos dos funcionários, prejudicando, de certa forma, seus próprios resultados. A falta de autonomia

normalmente gera funcionários dependentes e desmotivados com o seu trabalho, reduzindo os níveis de confiança e produtividade, impossibilitando o alcance de resultados desejados.

A quinta questão buscou avaliar se a remuneração recebida é condizente com a função ocupada na organização. Observa-se que a soma de porcentagens daqueles que “concordam totalmente” e “concordam na maioria das vezes” é de 37,90%. Para Pereira (2013), quando o reconhecimento vem em forma de salário, cria-se uma relação positiva do colaborador com a organização, transmitindo um sentimento de justiça e valorização.

Já a porcentagem dos que se encontram insatisfeitos, atualmente, é de 35,66% (soma dos que discordam totalmente e discordam na maioria das vezes), estando similar ao nível dos satisfeitos com a remuneração. Por outro lado, aqueles que “às vezes concordam e às vezes discordam” são 26,43%. De acordo com Moura, Estender e Barbosa (2015), um dos principais fatores de desmotivação dos funcionários é o salário que recebem em detrimento das funções e responsabilidades exercidas. Este resultado demonstra um risco às organizações, uma vez que quando o colaborador não se sente valorizado, tende a ir em busca de melhores oportunidades no mercado de trabalho.

Diante destes percentuais, esta pesquisa recomenda às empresas que avaliem sua política de remuneração (salários e benefícios), além de analisar o custo-benefício de um plano de carreira, visto que o resultado apresenta um nível de insatisfação significativo.

A sexta questão buscou verificar qual o nível de satisfação do egresso e do acadêmico com o curso escolhido. Notou-se que a soma dos que “concordam totalmente” e “concordam na maioria das vezes” é de 75,93%, ou seja, mais que $\frac{3}{4}$ dos respondentes. Esse resultado é expressivo na medida em que evidencia a realização pessoal e profissional do egresso e do acadêmico. Em outras palavras, significa que sua opção pelo curso foi assertiva.

Os respondentes que “às vezes concordam e às vezes discordam”, representam 18,56%. Percebeu-se, neste caso, que o egresso ou o estudante poderá se deparar com áreas de conhecimento pelas quais não têm afinidade, gerando um determinado nível de insatisfação. Conforme Andrada e Souza (2012), alguns estudantes ingressam na universidade seguindo padrões impostos pela sociedade, que relaciona o estudo com maiores chances de empregabilidade e melhores condições de vida no futuro, nem sempre alinhados com as reais preferências do profissional. Já 5,51% (soma dos que discordam totalmente e discordam na maioria das vezes) dos egressos e acadêmicos encontram-se insatisfeitos com o curso, tratando-se de um percentual pequeno.

Por fim, a sétima questão procurou identificar se o respondente se sente realizado profissionalmente. Observou-se que a soma entre os que “concordam totalmente” e “na maioria das vezes” é de 41,90%. O resultado demonstra que menos da metade dos respondentes consideram-se realizados com sua carreira

profissional. Resguardadas as devidas considerações da idade dos participantes da pesquisa, em que 56,80% possuem até 25 anos – evidenciando que estão em início de carreira, cabe às organizações reavaliar suas políticas e práticas de gestão de pessoas, criando programas que estimule o desenvolvimento e a realização, tanto das pessoas, quanto da organização.

Os respondentes que “às vezes concordam e às vezes discordam” do sentimento de realização profissional, somam 30,40%. Este resultado indica que uma significativa parcela de profissionais oscila entre satisfação e insatisfação. Gonçalves e Rotermund (2017) acreditam que os egressos ou acadêmicos devem traçar um planejamento de carreira, voltados para o próprio desenvolvimento profissional, criando assim autoconfiança para negociar com as organizações.

Já 27,70% (soma dos que discordam totalmente e discordam na maioria das vezes) dos respondentes não se sentem realizados profissionalmente. Pereira (2013) enfatiza que é muito importante que a organização estimule os talentos do seu quadro funcional. Ainda, segundo o autor, a satisfação com a carreira profissional dos colaboradores vai ao encontro dos seus próprios valores e necessidades individuais. Quanto maior a relação de confiança, estímulo e desenvolvimento com a empresa, maior será a própria realização.

Buscando identificar o nível de satisfação dos respondentes da pesquisa, compara-se os percentuais dos pontos positivos com os percentuais dos pontos a serem melhorados na organização. Dessa forma, tem-se a classificação das categorias de análise e, conseqüentemente, a percepção de satisfação dos egressos e acadêmicos participantes da pesquisa.

Quadro 2 – Nível de satisfação a partir dos pontos positivos e os pontos a serem melhorados na organização

Categoria de análise	Pontos positivos	Pontos a serem melhorados
Cultura organizacional	1ª posição	1ª posição
Política de desenvolvimento de pessoas	2ª posição	4ª posição
Trabalho em equipe	3ª posição	7ª posição
Política salarial	4ª posição	2ª posição
Comunicação	5ª posição	3ª posição
Nada	6ª posição	5ª posição
Branco	7ª posição	6ª posição

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2021).

No Quadro 2 estão elencados os pontos positivos e os pontos a serem melhorados nas organizações, segundo os egressos e formandos participantes da pesquisa. Em ordem decrescente de importância, nota-se que a *cultura*

organizacional se encontra na primeira posição de pontos positivos, mas, também, na primeira de pontos a serem melhorados. Esses resultados evidenciam que a cultura organizacional merece maior atenção por parte dos gestores. Franco e Ferreira (2007) destacam que a empresa deve promover uma cultura que estimule a aprendizagem, a autonomia com responsabilidade e a oportunidade do colaborador se desenvolver. Na medida em que isso acontece, os egressos e acadêmicos tendem a estar cada vez mais alinhados aos propósitos da organização.

A *política de desenvolvimento de pessoas* encontra-se na segunda posição como ponto positivo e em quarta como aspecto a ser melhorado nas organizações. Para Pereira (2013), o crescimento profissional está relacionado à capacidade da organização em investir no seu quadro laboral, ao ponto de aperfeiçoá-lo na busca pela excelência de suas atividades. Na medida em que isso acontece, têm-se um profissional mais produtivo, engajado e feliz.

O *trabalho em equipe* classifica-se na terceira posição como ponto positivo e na sétima posição como aspecto a melhorar. Isso indica que os respondentes, em sua maioria, percebem a colaboração dos colegas de trabalho, conseqüentemente, relacionamento interpessoal. Ribeiro e Santana (2015) enfatizam a relevância do trabalho em equipe para alcançar qualidade, inovação e sustentabilidade da organização.

A *política salarial* aparece na quarta posição como ponto positivo e na segunda como aspecto a ser melhorado. Observa-se insatisfação por parte dos respondentes quanto aos aspectos envolvendo remuneração, benefícios e valorização profissional. De acordo com Souza (2019), a falta de um plano de cargos e salários claro, objetivo e acessível nas organizações tende a gerar sentimentos de insatisfação e desmotivação. Na medida em que a empresa valoriza os colaboradores, eleva a motivação e estimula o aprimoramento no cargo ocupado.

A *comunicação* encontra-se na quinta posição como ponto positivo e em terceira posição como aspecto a ser melhorado. De acordo com Dias e Nascimento (2016), a comunicação nas organizações está diretamente ligada à sua cultura, pois refere-se à importância que se dá à informação, aos processos de comunicação, às novas tecnologias e, também, à capacidade de mobilizar e integrar equipes para potencializar estratégias, setores e realizar objetivos comuns. Considerando que, de modo geral, os participantes da pesquisa percebem a existência de trabalho em equipe nas organizações, este estudo recomenda que as organizações reavaliem seus processos e canais de comunicação.

Os participantes da pesquisa que afirmam não haver pontos positivos a destacar, encontram-se na sexta posição; e os que afirmam não existir pontos a melhorar ocupam a quinta posição. Por fim, os egressos e acadêmicos que não responderam às duas questões encontram-se na sétima e na sexta posição, evidenciando, ao mesmo tempo, sua expressiva participação.

5. CONCLUSÃO

Atualmente, a formação acadêmica mostra-se fundamental para a atuação no mercado de trabalho. Por isso, esse estudo buscou analisar a percepção de egressos e estudantes sobre formação acadêmica e atividade profissional em espaços laborais formais, por meio de uma pesquisa quantitativa e descritiva.

Observou-se a predominância de 60,50% de acadêmicos (estudantes em formação) e 39,20% de egressos (formados), ocupando as funções de auxiliar (28,59%), assistente (18,48%) e analista (12,97%), sendo que mais da metade dos respondentes atuam no segmento de prestação de serviços (53,05%). Este resultado demonstra que a maior parte dos respondentes da pesquisa são estudantes, com 1,1 a 5 anos de tempo no quadro funcional das empresas, ocupando a função de auxiliar.

Com base na Tabela 1, nota-se que das sete questões respondidas, o percentual médio entre os que concordam totalmente e concordam na maioria das vezes é de 51,71%, indicando que pouco mais da metade dos respondentes percebem alinhamento entre a formação e a atividade laboral formal, e encontram-se satisfeitos. Contudo, 24,84% apontam que às vezes percebem, às vezes não percebem alinhamento, e 23,30% (soma dos que discordam totalmente e discordam na maioria das vezes) não percebem alinhamento entre a formação e a atividade laboral formal.

Quanto ao nível de satisfação de egressos e estudantes de graduação nas atividades de trabalho formal que realizam, as categorias de maior satisfação observadas, a partir dos graus de concordância total e concordância na maior parte das vezes nas questões, são: realização com a graduação escolhida (75,93%), alinhamento da função ocupada com a formação (58,15%) e organização proporciona um ambiente de desenvolvimento das próprias potencialidades (50,73%). Nota-se que os três percentuais estão acima de 50%. Já as categorias com percentuais de menor satisfação, são: realização profissional (41,90%) e remuneração condizente com a função ocupada (37,90%).

Ao analisar os resultados da pesquisa com os objetivos propostos, conclui-se que a formação acadêmica e a atividade profissional exercida por egressos e estudantes condizem com as funções que ocupam em espaços laborais formais. Contudo, há espaço para maior aproveitamento de conhecimentos e habilidades dos profissionais nas organizações, pois, se por um lado os egressos e acadêmicos devem cada vez mais apresentar perfil condizente com as exigências do mercado de trabalho, por outro as organizações devem valorizá-los, oportunizando desafios e responsabilidades que elevem a qualidade dos produtos/serviços e a satisfação das relações de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ANDRADA, Paula Costa de; SOUZA, Vera Lucia Trevisan de. **Os sentidos e valores da formação superior para alunos da graduação**: reflexões sobre os valores na educação. *Pesquisas e Práticas Psicossociais* 7(1). São João del-Rei, jan./abr. 2012. Disponível em: https://ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/revistalapip/Volume7_n1/Andrada_&_Souza.pdf. Acesso em: 23 abr. 2021.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 2. ed. São Paulo: Edições 70, 2011.
- CASTRO, Danielle De Rosa. **O desafio de atrair e reter talentos em organizações na contemporaneidade**. 2011. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T11_0452_2145.pdf. Acesso em: 03 mar. 2021.
- COBÊRO, Claudia *et. al.* **Análise do perfil comportamental dos colaboradores de uma empresa de materiais para construção civil no interior de São Paulo**. 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/5925325.pdf>. Acesso em: 06 set. 2020.
- DELORS, Jacques et al. **Educação: um tesouro a descobrir**. Relatório para Unesco da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI. Brasília: Unesco, jul. 2010.
- FONSECA, Regina Célia Veiga da. **Métodos do trabalho científico**. 1. ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2012. *E-book*. Disponível em: <https://biblioteca.isced.ac.mz/bitstream/123456789/786/1/METODOLOGIA%20DO%20TRABALHO%20CIEN%AC3%8DFICO.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2020.
- FRANCO, Mário José Batista; FERREIRA, Tânia Sofia da Costa. **Um estudo de caso sobre as organizações que aprendem**. *Comport. Organ. Gest.*, Lisboa, v. 13, n. 2, p. 169-189, out. 2007. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0872-96622007000200003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 02 abr. 2021.
- FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. 35 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=arzNAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=educacao+e+mudan%C3%A7a&ots=LLDTiw07u3&sig=A9x-vyQmbWX13bna197cKjem11I&redir_esc=y#v=onepage&q=educacao%20e%20mudan%C3%A7a&f=false. Acesso em: 15 ago. 2020.
- GONÇALVES, Emille Prates; ROTERMUND, Maria D' Lourdes. As ações de gestão do conhecimento para a construção da carreira profissional na associação brasileira de recursos humanos do Rio Grande do Sul. **Revista Metodista de Administração do Sul (REMAS)**, 2017. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ipa/index.php/administracao/article/view/526/432>. Acesso em 02 abr. 2021.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatística de gênero**: uma análise do censo demográfico. Censo demográfico nacional, 2010. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/snig/v1/?loc=0&cat=1,2,-2,47,48,128&ind=4698>. Acesso em: 03 mar. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Anual de Serviços** - PAS, 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/servicos/9028-pesquisa-anual-de-servicos.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 20 mar. 2021.

JÚNIOR, Eloir Lázaro de Oliveira. **Pesquisa científica na graduação: um estudo das vertentes temáticas e metodológicas dos trabalhos de conclusão de curso**. Universidade Federal de Uberlândia, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/20939/3/Pesquisacientificagraduacao.pdf>. Acesso em: 08 ago. de 2020.

LUCIAN, Rafael. Repensando o uso da Escala Likert: tradição ou escolha técnica?. **PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing**, Opinião e Mídia (ISSN 2317-0123 On-line), São Paulo, Brasil, v. 18, p. 13-32, abr. 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/301687422_Repensando_o_Uso_da_Escala_Likert_Tradicao_ou_Escolha_Tecnica. Acesso em: 27 ago. 2020.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2012.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estatística geral e aplicada**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011

MARTINS, Bibiana Volkmer; OLIVEIRA, Sidinei Rocha de. Expansão e diversificação do ensino superior, impactos no mercado de trabalho e inserção profissional no Brasil: reflexões iniciais e proposta de agenda de pesquisa. **DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle** (ISSN2316-5537), 2017. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/173399/001055944.pdf?sequence=1>. Acesso em: 20 ago. 2020.

MELO, Heloisa Santos; SEGANTINI, Giovanna Tonetto; ARAÚJO, Aneide Oliveira. **Modelos de gestão e perfil de gestores: uma análise das publicações científicas do Portal da Capes**. Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRGN), 2015. Disponível em: <https://seminario2015.ccsa.ufrn.br/assets//upload/papers/heloisa1859paper.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2021.

MOURA, Jéssica Euda Dantas de; ESTENDER, Antonio Carlos; BARBOSA, Lidiane. Práticas de gestão de pessoas com ênfase em motivação. **Revista de Administração do Unisal**, [S.l.], v. 5, n. 8, nov. ISSN 1806-5961, 2015. Disponível em: <http://www.revista.unisal.br/sj/index.php/RevAdministracao/article/view/421>. Acesso em: 13 abr. 2021.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 06 ago. 2020.

SANTIAGO, Paulo Eduardo de Souza. **Ensino superior e mercado de trabalho: a dificuldade dos profissionais do ensino superior para entrar no mercado de trabalho**, 2016. Disponível em: <https://www.faculdadeplus.edu.br/wp-content/uploads/2016/11/06-Artigo-ENSINO-SUPERIOR-E-MERCADO-DE-TRABALHO.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2021.

SANTOS, Acácia Aparecida Angel et. al. A relação entre vida acadêmica e a motivação para aprender em universitários. **Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional**, SP, n 15, n 2, jul./dez. 2011: 283-290, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/pee/v15n2/v15n2a10>. Acesso em: 25 mar. 2021.

SANTOS, Valério Givisiez Vilete. **A gestão do conhecimento e as organizações que aprendem**. Faculdade Casa do Estudante Aracruz (FACE) – Espírito Santo, 2011. Disponível em: http://facefaculdade.com.br/antigo/arquivos/revistas/Artigo_V_GESTO_DO_CONHECIMENTO.pdf. Acesso em: 02 set. 2020.

SOUZA, Hellen Priscila Rocha Teixeira. **A importância de valorizar os colaboradores no ambiente organizacional**. 2016. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_041.pdf. Acesso em: 30 ago. 2020.

SOUZA, Rosane Farias de. Gestão do plano de cargos, salários e carreiras como diferencial competitivo. **REVISTA IGAPÓ - Revista de Educação Ciência e Tecnologia do IFAM**, 2019. Disponível em: <http://igapo.ifam.edu.br/ojs/index.php/igapo/article/view/720>. Acesso em: 26 mar. 2021.

VELOSO, Elza Fátima Rosa; SILVA, Rodrigo Cunha da; DUTRA, Joel Souza. **Diferentes gerações e percepções sobre carreiras inteligentes e crescimento profissional nas organizações**. Rev. bras. orientac. prof, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 197-208, dez. 2012. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902012000200007&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 10 mar. 2021.

WEINZIERL, Greici; COSTA, Alexandre Marino. **A gestão do conhecimento como papel estratégico para a área de gestão de pessoas em organizações universitárias**. XVI Coloquio Internacional de Gestión Universitaria - CIGU, 2016. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/172609/OK%20-%20101_00501%20-%20OK.pdf?sequence=1. Acesso em: 25 mar. 2021.