

## ANÁLISE DAS CONTRIBUIÇÕES DA FORMAÇÃO ACADÊMICA PARA A CARREIRA DE DIPLOMADOS EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Natalie Schneiders<sup>1</sup>

Bernardete Bregolin Cerutti<sup>2</sup>

Gabriel Machado Braido<sup>3</sup>

**Resumo:** A formação acadêmica vem sendo um quesito laboral para o ingresso ou para a permanência no mercado de trabalho, assim como um desafio para as instituições perante esse cenário de demandas, que impulsionam o desenvolvimento humano e profissional da sociedade. Nesta perspectiva, o presente artigo tem por objetivo avaliar a contribuição da formação acadêmica para os diplomados do curso de Administração de Empresas de uma instituição de ensino do Rio Grande do Sul. A fundamentação teórica busca contextualizar o mercado de trabalho, conceituar carreira e descrever as relações entre formação acadêmica e carreira. A pesquisa caracteriza-se como quantitativa e descritiva, tendo o questionário estruturado como instrumento de coleta de dados e os diplomados como sujeitos. Os dados da pesquisa foram traduzidos em números e percentuais, para classificá-los e analisá-los, e são apresentados em quadro e tabelas. Os resultados apontam que a formação em Administração de Empresas proporcionou crescimento na carreira profissional, embora haja questionamentos em relação ao atendimento de necessidades e expectativas pessoais, oportunizando a avaliação da proposta pedagógica do curso.

**Palavras-chave:** Diplomados. Administração. Carreira. Trajetórias profissionais.

---

1 Bacharel em Administração pela Universidade do Vale do Taquari - Univates. E-mail: natalie.schneiders@universo.univates.br

2 Doutoranda em Desenvolvimento Regional (UNISC). Mestre em Ambiente e Desenvolvimento (Univates). Professora assistente da Universidade do Vale do Taquari - Univates. E-mail: bcerutti@univates.br

3 Doutor em Administração (Unisinos). Professor Adjunto da Universidade do Vale do Taquari - Univates. E-mail: gabrielb@univates.br

# ANALYSIS OF THE CONTRIBUTION OF THE ACADEMIC FORMATION FOR THE CAREER OF GRADUATES IN BUSINESS ADMINISTRATION

**Abstract:** The academic education has been a labor requirement for entering or remaining in the labor market, as well as a challenge for institutions facing this scenario of demands that drive the human and professional development of society. In this perspective, this article aims to evaluate the contribution of academic education to graduates of the Business Administration course of an educational institution in Rio Grande do Sul. The theoretical foundation seeks to contextualize the labor market, conceptualize career and describe the relations between academic background and career. The research is characterized as quantitative and descriptive, using a structured questionnaire as a data collection instrument and graduates as subjects of the study. The research data were translated into numbers and percentages to classify and analyze them, and are presented in tables and tables. The results point out that the formation in Business Administration provided growth in the professional career, although there are questions regarding the attendance of personal needs and expectations, allowing the evaluation of the pedagogical proposal of the course.

**Keywords:** Graduates. Administration. Career. Professional trajectories.

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações vêm enfrentando a ruptura de paradigmas causada pelas mudanças aceleradas na tecnologia, aumento da concorrência, multinacionalização dos mercados e maior nível de exigência dos clientes. O sistema taylorista-fordista acabou tornando-se insustentável, e o capital humano passou a ser valorizado na obtenção de vantagem competitiva (DUTRA, 2011; SOUZA *et al.*, 2009).

Nesse contexto, a compreensão sobre carreira também sofreu modificações. Em busca de melhores resultados, as organizações perceberam que o desempenho organizacional necessita estar atrelado ao desempenho humano. Assim, passaram a incentivar o aperfeiçoamento de competências e a buscar maior engajamento dos trabalhadores. Por outro lado, os empregados se deram conta do quanto podem contribuir com as empresas ao cederem seus talentos (SOUZA *et al.*, 2009).

Rosa (2011) afirma que, pelo fato de as carreiras se desenvolverem em um ambiente econômico, político e social cada vez mais complexo, é fundamental que as pessoas discutam, se informem e se preocupem com o tema. Fatores externos podem alavancar ou criar reveses ao desenvolvimento profissional. A compreensão do mundo e seus processos de integração das dimensões internacional, intercultural e global do ensino e da aprendizagem (KNIGHT, 2004), adicionadas ao autoconhecimento, são fatores que auxiliam na identificação de oportunidades e ameaças, na elaboração de estratégias e na tomada de decisões seguras frente a um cenário de incerteza e risco.

Rosa (2011) também considera que os desenvolvimentos, pessoal e o profissional, estão entrelaçados e que ambos requerem aprendizagem constante. Estar preparado para enfrentar situações adversas demanda investimento na carreira.

É preciso ponderar que ter um emprego não é mais sinônimo de estabilidade. Além de conhecimento, as organizações requerem de seus funcionários atitudes e flexibilidade, visto que as empresas e o mercado mudam constantemente (FARIA, 2014), evidenciando a importância de ter planejamento, foco e competências técnicas e comportamentais.

As universidades possuem papel fundamental na produção, fornecimento e reprodução do conhecimento, bem como pelo desenvolvimento humano e profissional da sociedade. Nesse contexto, está inserida uma instituição de ensino do Rio Grande do Sul, que ao longo de sua história formou mais de vinte mil profissionais por meio de cursos de graduação e sequenciais, pós-graduação e cursos técnicos. Entre as graduações, está o curso de Administração de Empresas, foco deste estudo, que busca qualificar e capacitar seus estudantes para gerir negócios.

Neste contexto, o artigo tem como objetivo geral avaliar a contribuição da formação acadêmica para os diplomados do curso de Administração de Empresas de uma instituição de ensino do Rio Grande do Sul. Para alcançá-lo, foram traçados os seguintes objetivos específicos: (i) conhecer os fatores que motivaram a escolha do curso e (ii) identificar a contribuição da formação superior na propulsão da carreira.

A pesquisa caracteriza-se como quantitativa e descritiva, tendo o questionário estruturado como instrumento de coleta de dados e os diplomados do curso de Administração de Empresas dessa instituição de ensino como sujeitos. A coleta e a análise dos dados ocorreram no segundo semestre de 2018, e contribuem para o entendimento da importância do ensino superior para a carreira profissional, mostrando se ele foi impulsionador e influenciador na trajetória dos egressos pesquisados. Ainda, este estudo é de relevância para a instituição, pois serve de subsídio para avaliar o quanto o curso contribuiu para a vida profissional dos diplomados, o grau de satisfação dos diplomados e a qualidade da sua prestação de serviços.

A pesquisa caracteriza-se como quantitativa e descritiva, tendo o questionário estruturado como instrumento de coleta de dados e os diplomados como sujeitos. Os dados da pesquisa foram traduzidos em números e percentuais, para classificá-los e analisá-los, e são apresentados em quadro e tabelas.

Dessa forma, o artigo está organizado em cinco seções: além desta introdutória, que permite situar o leitor sobre o tema, na segunda seção, é apresentada a fundamentação teórica; na terceira seção, o método de pesquisa; na quarta seção, a análise dos resultados; e na quinta seção, a conclusão do estudo. Após, são apresentadas as referências consultadas.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 3 Mercado de trabalho: uma breve contextualização

O trabalho tem sido um dos principais agentes sistematizadores da vida humana, e sua evolução ocorreu conforme a conjuntura das civilizações. Desde a antiguidade, o homem é trabalhador, seja como escravo, artesão, agricultor, industrial, comerciário, prestador de serviços ou autônomo. Contudo, a relação entre indivíduo e organização vigorou somente a partir da Revolução Industrial, em que os empregados se submetiam a jornadas de trabalho desumanas em troca de salário, desempenhando atividades repetitivas e que não necessitavam de muita especialização (BRASIL *et al.*, 2012; ESCORSIM *et al.*, 2005; VERA, 2009).

Com a expansão das economias capitalistas no século XX, os ambientes organizacionais tornaram-se mais dinâmicos e evolutivos, priorizando fatores como tecnologia, inovação e qualidade. Esse novo contexto passou a valorizar mais o capital humano, o que repercutiu também no mercado de trabalho, requerendo cada vez mais trabalhadores com conhecimentos e habilidades que possam agregar e auxiliar as organizações (ESCORSIN *et al.*, 2005).

O termo “mercado” refere-se ao ambiente propício à realização de um acordo, transação ou troca de uma oferta a um demandante, promovendo a construção de um relacionamento (SILVA, 2016). De acordo com Araújo, Albuquerque e Silva (2009), o mercado de trabalho caracteriza-se pela oferta da força de trabalho de um indivíduo para uma organização (demandante). Nesta relação, uma pessoa, com seu trabalho, ajuda a demandante a atingir os seus objetivos, e esta, em troca, retribui por meio de remuneração e benefícios ao ofertante.

No ambiente competitivo que é o mercado de trabalho, organizações e indivíduos precisam estar em sintonia para que a relação de troca seja benéfica para ambos os lados. Nessa relação de dois polos, estão inseridos os empregados que possuem pouca qualificação e, por isso, estão mais suscetíveis de serem substituídos e, do outro lado, encontram-se os perfis profissionais detentores de competências necessárias para a efetividade dos resultados organizacionais, conquistando maior estabilidade (ARAÚJO; ALBUQUERQUE; SILVA, 2009).

Outro fator que aumenta a competitividade está relacionado a questões demográficas e de qualidade de vida, com elevação da expectativa de vida. Com isso, haverá em um futuro breve a permanência de aposentados no mercado de trabalho, com a continuidade de suas atividades ou até mesmo iniciando uma nova carreira (DUTRA, 2017).

### 4 Carreira: um conceito em mutação

O conceito de carreira também sofreu mutações ao longo da história. No período da Revolução Industrial até a primeira metade do século XX, a maioria dos trabalhadores dedicava-se a uma única atividade laboral e permanecia em um mesmo ofício ou organização por quase toda a vida (DUTRA, 2011). Contudo,

o mesmo autor afirma que, nas últimas duas décadas, três fatores sócio-político-econômicos tornaram esse tipo de organização insustentável: o enfraquecimento do modelo produtivo taylorista-fordista em virtude do aumento da competitividade, as transformações tecnológicas e as mudanças comportamentais das pessoas em relação ao trabalho (DUTRA, 2011).

A concepção de carreira foi, por muito tempo, relacionada aos planos de carreiras e às estruturas de cargos, aos quais os empregados ascendiam para posições mais complexas conforme o grau de experiência, capacitação e amadurecimento, ou seja, seguiam uma linha hierárquica que se iniciava em funções técnicas e evoluía para níveis mais estratégicos (SOUZA *et al.*, 2009).

Souza *et al.* (2009) também afirmam que, em virtude de algumas organizações necessitarem de funções mais especializadas, surgiu o conceito de carreira em “Y”, que garante a evolução da trajetória profissional por meio de uma estrutura com mobilidade equilibrada em duas linhas ou caminhos, conforme menciona Oliveira (2013): o caminho administrativo e o caminho técnico. A disposição em “Y” parte de uma mesma base e depois segue para uma das ramificações. A partir desse modelo, Souza *et al.* (2009) compreende que a carreira é definida como uma sucessão de funções que as pessoas vivenciam em suas trajetórias profissionais, mas que depende da interação das aspirações entre trabalhador e organização.

No entanto, devido às contínuas transformações do mundo do trabalho, observam-se novos modelos de carreira que refletem o trabalho ao longo da vida profissional, e não unicamente em uma trajetória organizacional, visto que as carreiras não são pertencentes às empresas, mas sim, às pessoas. Um desses novos modelos chama-se “carreiras sem fronteiras” (BIANCHI; QUISHIDA, 2009).

O termo “carreiras sem fronteiras” remete à mobilidade e ao relacionamento independente entre pessoas e empresa, exigindo proatividade, flexibilidade, autonomia e conhecimento (COELHO, 2012). De acordo com Lacombe e Chu (2012), em uma carreira sem fronteiras, é o indivíduo o responsável por investir, planejar e potencializar sua carreira. É importante frisar que este novo conceito de carreira não substituiu os modelos anteriores, apenas propõe uma nova maneira de analisar e vivenciar as trajetórias profissionais (BIANCHI; QUISHIDA, 2009). Coelho (2012) complementa que o indivíduo passa a ser a peça fundamental na significação de sua carreira.

Nessa perspectiva, Coelho (2012) destaca que a forma de relacionamento das empresas passa a ser composta cada vez mais de trabalhadores autônomos, exigindo, flexibilidade, envolvimento e confiança entre as partes. Por isso, as pessoas têm buscado identificar-se com o trabalho, mais do que com a empresa onde atuam. O mesmo autor acredita que as carreiras sem fronteiras são benéficas tanto para os trabalhadores quanto para as empresas, visto que os primeiros se tornam mais independentes, enquanto que os segundos se favorecem com o conhecimento e rede de contatos dos contratados.

Knight (2004) e Cresswell (2006) concordam que as carreiras sem fronteiras envolvem as dimensões internacional, intercultural e global, que é uma das

consequências da mobilidade de profissionais, compreendida como progresso, liberdade, oportunidade e modernidade. Esta argumentação está embasada na ideia de que as pessoas, assim como as organizações têm, nos dias atuais, maior oportunidade e facilidade de deslocamento, tornando-se uma tendência em termos de carreira e de inserção no mercado de trabalho.

A escolha de uma carreira leva em consideração o atendimento dos interesses, competências, personalidade, experiências e necessidades de um indivíduo, ou seja, deve haver compatibilidade entre a pessoa e a profissão escolhida (COELHO, 2012). No entanto, fatores como escolaridade, situações psicológicas, gênero, condições de vida e contextos sociais, culturais e econômicos também determinam o processo de escolha de uma ocupação (DUTRA, 2011). Já Motta (2012) afirma que as carreiras atuais se moldam cada vez mais em função das oportunidades oferecidas e não das expectativas e aspirações pessoais.

O ciclo de vida das carreiras costuma progredir por meio de seis estágios: preparação, entrada, início, desenvolvimento, maturidade e declínio. A preparação refere-se à fase na qual o indivíduo está estudando e se capacitando para iniciar a sua trajetória profissional; a entrada é o período em que se obtém a primeira oportunidade, o primeiro emprego; o início é o começo da carreira, os primeiros cinco anos após a formação acadêmica; o desenvolvimento é o período após os cinco primeiros anos até os 40 ou 50 anos de idade; a maturidade geralmente vai dos 45 ou 50 anos até os 70 ou 80 anos e condiz com a maturidade profissional, na qual o indivíduo se estabiliza profissionalmente e, ao mesmo tempo, busca manter a empregabilidade; e o declínio se refere ao início do processo de aposentadoria, quando o profissional reduz sua jornada de trabalho, muda de atividade ou ocupação (ROSA, 2011).

Dutra (2017) descreve que os indivíduos tomarão suas decisões sobre a carreira profissional tendo como base questões como família, princípios pessoais e conciliação do trabalho com a vida pessoal, em vez de salários e *status*. Quanto às organizações, elas necessitarão, em virtude do aumento crescente da competitividade, de uma gestão de pessoas que atraia e retenha indivíduos interessantes aos negócios e que valorize suas expectativas.

## **5 Formação acadêmica e carreira: relações que se entrelaçam**

As mudanças no mercado de trabalho geram novas demandas e fazem com que as pessoas busquem constantemente novos aprendizados a fim de atingir suas expectativas profissionais. Assim, é importante destacar que, as universidades precisam estar atentas às demandas criadas pelas mudanças que o mercado vem experimentando, a fim de complementar o desenvolvimento de seus estudantes (GIL, 2009).

A esse respeito, Lima; Leite (2012) compreendem que além de compartilhar conhecimentos, espera-se que as universidades preocupem-se com sua aplicação, para formar profissionais habilitados para as tradicionais e novas carreiras, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade.

Dutra (2017) destaca a “formação” como um processo de aprendizagem que oferece às pessoas conhecimentos, experimentações e capacidades para atuar em um trabalho e/ou um desafio no mercado, seja como funcionário em uma organização ou como empreendedor, à frente do seu próprio negócio.

Conforme Faria (2014), o excesso de informação característico da sociedade contemporânea e, o acesso facilitado ao conhecimento também alterou a forma de encarar a formação e o preparo profissional. No passado, o estudo garantia um emprego estável e uma carreira longa. Atualmente, se exige aperfeiçoamento constante para que o conhecimento adquirido não se torne defasado. Contudo, não basta apenas obtê-lo, é preciso ter atitude, saber usá-lo e compartilhá-lo.

Relacionando a formação acadêmica com o ciclo de vida das carreiras, pode-se constatar que, no passado, uma pessoa em torno de 40 anos já iniciava o seu processo de aposentadoria. Hoje, ela está no auge da carreira e ainda necessita investir no seu desenvolvimento para se manter empregável. Percebe-se, também, que em virtude dos estudos, a geração atual tem ingressado no mercado de trabalho mais tarde do que as gerações anteriores, entretanto, com maior qualificação e em um ambiente muito mais competitivo (DUTRA, 2011).

Ainda sobre os jovens, Coimbra, Parada e Imaginário (2001) afirmam que, mesmo com formação acadêmica, a falta de experiência tem alongado o período entre a conclusão do curso superior e o primeiro emprego, e que alguns estudantes acabam trabalhando em funções divergentes à sua qualificação. Os autores também destacam que nem os recém-diplomados têm garantia de um emprego, mesmo tendo sido bem sucedidos durante a graduação. Um dos motivos seria a preferência por profissionais menos especializados por parte dos empregadores, em função do custo, e o aumento do desemprego.

Percebe-se que o investimento na carreira, que antes era subsidiado pelas organizações, tem sido cada vez mais custeado pelos indivíduos. Aqueles que não têm poder aquisitivo para investir na sua qualificação/formação, acabam ficando em desvantagem (COSTA; BALASSIANO, 2012).

Considerando que o exposto nesta seção serve de base para o melhor entendimento a respeito do conteúdo de formação e carreira dos sujeitos investigados, a seguir, é descrito o método da pesquisa.

## **6 MÉTODO DA PESQUISA**

O método é o delineamento de um caminho, uma direção com base científica que permite a análise de uma realidade (RAMOS, 2009). Por meio de procedimentos técnicos e sistemáticos, ele permite o alcance dos objetivos de um estudo de forma mais segura, válida e condizente (MARKONI; LAKATOS, 2010).

Esta pesquisa se classifica como quantitativa e descritiva. A pesquisa quantitativa tem por objetivo quantificar dados e opiniões coletados, empregando técnicas estatísticas para analisá-los. Já a pesquisa descritiva busca descrever as características de uma determinada população (GIL, 2012), procurando observar,

registrar, analisar e estabelecer relações entre os fatos ou fenômenos, sem manipulá-los (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007). Assim, a pesquisa quantitativa e descritiva buscou avaliar a contribuição da formação acadêmica na propulsão da trajetória profissional dos diplomados.

A população refere-se exclusivamente aos diplomados em Administração de Empresas de uma instituição de ensino do Rio Grande do Sul, cujo curso é oferecido desde 1985. Segundo dados da Secretaria Administrativa da referida instituição, até o primeiro semestre do ano de 2018, formaram-se 1.534 profissionais. Vale destacar que nesse número não constam os diplomados nas Linhas de Formação Específica em Análise de Sistemas, Comércio Exterior, Negócios Agroindustriais, Gestão em Turismo, entre outras, pois não é o foco desta pesquisa.

Os dados foram coletados no período de 16 de agosto a 1º de setembro de 2018, por meio da ferramenta *online Google Forms*, cujas questões são estruturadas, direcionando, dessa forma, a escolha das alternativas por parte do entrevistado. O questionário foi dividido em cinco blocos, conforme apresentado no Quadro 1. O primeiro bloco é composto por questões referentes ao perfil dos diplomados; o segundo por questões relacionadas à gestão da carreira; o terceiro apresenta questões a respeito da escolha do curso, a atuação profissional e a educação continuada; o quarto refere-se à contribuição da formação acadêmica na carreira; e o quinto bloco, contém questões relacionadas ao grau de satisfação dos diplomados.

Quadro 1 – Bloco de questões

Bloco	Questões do questionário	Autores que embasaram as questões
<b>Bloco 1</b> Perfil dos diplomados em Administração de Empresas.	1a - Sexo 1b - Idade 1c - Ano de conclusão do curso de Administração de Empresas. 1d - Local onde reside atualmente. 1e - Grau de escolaridade atual. 1f - Área(s) em que atua no momento.	Questões gerais acerca do perfil dos respondentes levantadas pelos pesquisadores.
<b>Bloco 2</b> Questões relacionadas à gestão da carreira.	2a - Ao longo de minha carreira senti (ou sinto) a necessidade de continuar investindo em minha formação. 2b - Acredito que sou o protagonista de minha carreira. 2c - A organização onde atuo possui plano de carreira.	Lacombe e Chu (2012); Coimbra, Parada e Imaginário (2001); Bianchi e Quishida (2009); Souza <i>et al.</i> (2009); Oliveira (2013).



Bloco	Questões do questionário	Autores que embasaram as questões
<b>Bloco 3</b> Questões relacionadas à escolha do curso, a atuação profissional e a educação continuada.	3a - Fatores que motivaram a escolha pelo curso de Administração de Empresas na instituição. 3b - Após a formação, atuavas na área. 3c - O fato de ser diplomado facilitou a conquista de um emprego. 3d - Os conhecimentos adquiridos no curso auxiliam no desempenho de minha função. 3e - Não consigo continuar investindo em minha formação por falta de recursos. 3f - Atualmente, a formação acadêmica é essencial para a conquista de um emprego.	Dutra (2011); Coimbra, Parada e Imaginário (2001); Faria (2014); Costa e Balassiano (2012); Rosa (2011).
<b>Bloco 4</b> Questões relacionadas à contribuição da formação acadêmica na carreira.	4a - O curso de Administração de Empresas contribuiu para a propulsão de minha carreira. 4b - O meu diploma de Bacharel em Administração é visto como um diferencial no mercado de trabalho. 4c - O curso de Administração despertou meu espírito empreendedor.	Rosa (2011); Dutra (2017).
<b>Bloco 5</b> Questões relacionadas ao grau de satisfação dos diplomados.	5a - O curso de Administração de Empresas atendeu as minhas necessidades e expectativas. 5b - Me identifico com a área administrativa em que atuo.	Dutra (2011); Coelho (2012).

Fonte: Elaborado pelos autores.

Em 12 questões dos Blocos 2 a 5, foi utilizada a Escala *Likert*, para que os respondentes indicassem o nível de concordância de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) em cada afirmativa.

Antes da aplicação do questionário, ele passou por um pré-teste com três respondentes, a fim de identificar e eliminar potenciais problemas ou dúvidas. Na sequência, os dados foram examinados a fim de detectar falhas ou erros, codificados de forma a relacioná-los em categorias, e tabulados, facilitando a verificação, compreensão e interpretação dos mesmos.

A tabulação e análise dos dados foram realizadas no período de 02 a 09 de setembro de 2018, a partir de uma amostra não-probabilística da população, composta pelo número de diplomados que responderam a esta pesquisa, que foi enviada por *e-mail* para todos os egressos. Obteve-se um total de 194 respostas, todas válidas, correspondendo à representatividade de aproximadamente 12,65% da população-alvo.

Algumas limitações devem ser levadas em conta, inerentes ao presente estudo. Entre elas aponta-se a pequena amostra de diplomados, já que nem todos responderam a pesquisa. Nesse sentido, propõe-se que este estudo seja replicado com amostra maior, permitindo comparação e aprofundamento da compreensão de possíveis similaridades e dissimilaridades.

## 7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 8 Perfil dos diplomados em Administração de Empresas

O Quadro 2, a seguir, ilustra a síntese das questões do Bloco 1 (1a–1f), que refere-se ao perfil predominante dos diplomados respondentes da pesquisa, levando em consideração o sexo, a idade, o ano de conclusão do curso de Administração de Empresas, o local onde reside atualmente, o grau de escolaridade atual e a área em que atua no momento.

Quadro 2 – Perfil dos diplomados em Administração de Empresas

Questão do questionário	Resposta predominante
1a - Sexo	51,03% masculino
1b - Idade	42,27% entre 30 e 39 anos
1c - Ano de conclusão do curso de Administração	81,87% se formaram há menos de 12 anos
1d - Local onde reside atualmente	47,94% em um dos municípios que integram a região em que está situada a instituição de ensino
1e - Grau de escolaridade atual	55,68% a graduação é a formação mais elevada
1f - Área(s) em que atua no momento	39,17% na área Financeira

Fonte: elaborado pelos autores, de acordo com as respostas dos diplomados.

Por meio do quadro, observa-se a predominância de homens, entre 30 e 39 anos, formados há menos de 12 anos, residentes em um dos municípios que integram a região em que está situada a instituição (não computado o município em que está a instituição), com graduação como formação mais elevada e atuação da área Financeira.

Observa-se equilíbrio no percentual de diplomados por sexo, também percebido nos dados fornecidos até o primeiro semestre de 2018 pela Secretaria Administrativa da instituição foco do estudo, em que dos 1.534 diplomados em administração de empresas, 52% são homens e 48% são mulheres.

A formação há menos de 12 anos, conforme dados divulgados pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) referentes ao Censo da Educação Superior 2016, entre os anos de 2006 e 2016, ocorreu um aumento de 62,8% no número de matrículas do ensino superior, cuja média de crescimento foi de 5% ao ano, o que justifica o grande número de formandos nesse período, se comparado aos anteriores. O aumento pode ser explicado por fatores como o crescimento econômico brasileiro, o incentivo por parte do Governo Federal para o ingresso no ensino superior por meio de políticas públicas, a exemplo do Programa Universidade para Todos (Prouni) e o Programa de Financiamento Estudantil (Fies), bem como a criação de universidades e cursos gratuitos (RODIGHERO, 2016). Na instituição pesquisada, o Fies influenciou o aumento do número de matrículas.

O local onde residem atualmente os diplomados respondentes da pesquisa revela que os municípios dessa região absorvem os diplomados em Administração de Empresas, e essa absorção pode estar relacionada ao número de vínculos formais de empregos gerados nela. Segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego, analisados pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (2018), somente em 2016 foram 71.789 vínculos formais de emprego na indústria dessa região. O município em que se encontra a instituição de ensino gerou, no mesmo ano e no mesmo segmento, 11.424 vínculos, representando 10,26% do total de empregos do estado.

## 9 Gestão de carreira

A Tabela 1 apresenta informações referentes ao percentual de concordância em relação às questões do Bloco 2 – Gestão de carreira.

Tabela 1 – Gestão de carreira

Questões / Itens da escala	Percentual de concordância <sup>1</sup>				
	1	2	3	4	5
2a. Ao longo de minha carreira, senti ou sinto a necessidade de continuar investindo em minha formação.	1,55%	3,09%	9,28%	31,96%	54,12%
2b. Acredito que sou o protagonista de minha carreira.	0,51%	2,06%	10,83%	36,6%	50,00%
2c. A organização onde trabalho possui plano de carreira.	22,68%	15,46%	24,23%	21,13%	16,50%

<sup>1</sup> Valores variando entre 1 e 5, sendo: 1 Discordo totalmente e 5 Concordo totalmente. Os valores foram calculados com base nas 194 respostas obtidas.  
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Ao questionar se, ao longo da carreira, o diplomado sentiu (ou sente) a necessidade de continuar investindo na sua formação, identificou-se que mais da metade da amostra (54,12%) concorda totalmente e 31,96% concordam com a afirmação. A soma dos dois percentuais mostra que 86,08% dos respondentes percebem a importância da educação continuada. Faria (2014) declara que o diploma de ensino superior, embora seja indispensável, não é mais o suficiente para ter um emprego, conquistar o mercado de trabalho e ter uma carreira segura. Afirma, ainda, que o estudo dá poucos anos de atualização, por isso, torna-se cada vez mais necessário renovar e ampliar o conhecimento.

Metade dos respondentes (50%) concorda totalmente com o fato de serem os protagonistas de suas carreiras, e 36,60% concordam, perfazendo a soma de 86,60%. Esse percentual vem ao encontro da tendência das carreiras sem fronteiras (COELHO, 2012), em que as pessoas são as responsáveis pela sua trajetória, assim como pelo investimento e desenvolvimento de suas carreiras. O perfil das Gerações Y e Z, predominantes neste estudo, relaciona-se com esse conceito de carreira.

Ao perguntar aos diplomados se a organização onde atuam possui plano de carreira, 24,23% não concordam nem discordam da afirmação; 22,68% discordam totalmente; 21,13% concordam; 16,5% concordam totalmente; e 15,46% discordam da afirmação. O resultado evidencia um grau de concordância de 37,63%, que pode ser justificado pela tendência das carreiras sem fronteiras.

## 10 Escolha do curso, atuação profissional e educação continuada

Nas duas primeiras questões do Bloco 3 (3a e 3b) os diplomados selecionavam a alternativa que o representava, a partir de uma lista. A primeira questão se refere aos principais fatores que motivaram a escolha do curso de Administração de Empresas, destacando-se a identificação pessoal com o curso (53,09%) e a facilidade de obter emprego na área (30,41%). Remuneração (4,64%), outros<sup>4</sup> motivos (5,15%) e exigência da organização onde atuava (9,79%) são considerados fatores de menor motivação em relação à escolha do curso.

Segundo o Censo da Educação Superior (2017), o curso de Administração de Empresas está entre os mais procurados. Em 2009, era o que detinha o maior número de matrículas, e em 2017, ficou na terceira posição, perdendo apenas para os Cursos de Direito e Pedagogia. Esse fato pode justificar a escolha das opções “Identificação pessoal com o curso de Administração de Empresas” e “Facilidade em obter emprego na área”.

É possível verificar, também, por meio dos menores percentuais nas alternativas “Exigência da organização onde atuava” e “Remuneração”, novamente a tendência das carreiras sem fronteiras e o perfil das Gerações Y e Z, visto que os diplomados buscam qualificar-se por iniciativa própria.

A segunda questão demonstra se após a formação, o diplomado atuava na área. A maioria dos respondentes (82,48%) estava atuando na área administrativa; 13,41% estavam trabalhando, mas não na área administrativa; 3,09% conseguiram facilmente um emprego na área administrativa; 0,51% conseguiu facilmente um emprego, mas não na área administrativa; e 0,51% ficou mais de seis meses desempregado. Os percentuais indicam elevada empregabilidade dos diplomados em Administração de Empresas. Segundo a pesquisa nacional sobre o “Perfil, Formação, Atuação e Oportunidade de Trabalho do Administrador” (CFA, 2015), 75,14% dos administradores declaram ter Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) assinada. Os que não possuem registro na CTPS, deve-se ao fato de serem empresários, autônomos, aposentados, trabalhadores informais ou desempregados.

---

4 A alternativa “Outros” recebeu as seguintes respostas: “Diferencial para o mercado de trabalho”; “Na época, haviam poucas opções de cursos na instituição e foi o que eu conseguia pagar, trabalhando durante o dia”; “Sou proprietária de uma indústria de confecção”; “Valor acessível”; “Trabalhava e continuo trabalhando na minha empresa que é familiar”; “Continuar o aprendizado”; “Na época não sabia o que fazer”; “Curso noturno”; “Falta de noção do que fazer”; “Desejo de ser empreendedor/empresário”.

A Tabela 2 ilustra os dados relativos às demais questões do Bloco 3, que são sobre a atuação profissional e educação continuada.

Tabela 2 – Atuação profissional e educação continuada

Questões / Itens da escala	Percentual de concordância <sup>1</sup>				
	1	2	3	4	5
3c. O fato de ser diplomado facilitou a conquista de um emprego.	7,22%	11,86%	30,41%	40,72%	9,79%
3d. Os conhecimentos adquiridos no curso auxiliam no desempenho de minha função.	1,03%	2,58%	17,01%	53,09%	26,29%
3e. Não consigo continuar investindo em minha formação por falta de recursos.	25,77%	23,71%	24,23%	13,92%	12,37%
3f. Atualmente, a formação acadêmica é essencial para a conquista de um emprego.	4,13%	4,64%	24,23%	36,08%	30,92%

<sup>1</sup> Valores variando entre 1 e 5, sendo: 1 Discordo totalmente e 5 Concordo totalmente. Os valores foram calculados com base nas 194 respostas obtidas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Os diplomados foram questionados se a formação acadêmica facilitou a conquista de um emprego. Ao analisar as respostas, observa-se que 40,72% concordam; 30,41% não concordam nem discordam; 11,86% discordam; 9,79% concordam totalmente; e 7,22% discordam totalmente. Os percentuais revelam que pouco mais da metade (50,51%) dos diplomados afirmam que a certificação facilitou a conquista de um emprego, contudo, o resultado anterior evidencia que a maioria deles (82,48%) já estava atuando em funções administrativas após a formatura.

Na afirmativa “Os conhecimentos adquiridos no curso auxiliam no desempenho de minha função”, 79,38% declaram concordar ou concordar totalmente. Acredita-se que este percentual possui relação com o empenho do curso em buscar qualificar seus estudantes para que compreendam tanto os aspectos técnicos relativos à profissão quanto os aspectos comportamentais, fundamentais para o atendimento dos objetivos pessoais e profissionais. Entre os que não concordam nem discordam da questão (17,01%); discordam ou discordam totalmente (3,61%), 12,5% estão desempregados ou não atuam na área de formação.

Ao responder a questão “Não consigo continuar investindo em minha formação por falta de recursos”, 25,77% dos participantes discordam totalmente; 24,23% não concordam nem discordam; 23,71% discordam; 13,92% concordam; e 12,37% concordam totalmente. Comparando com a percepção da necessidade de continuar investindo na formação, verifica-se que, embora 26,29% dos diplomados declaram não ter recursos, 86,08% sentem ou já sentiram a necessidade de investir na sua carreira, e destes, 44,32% foram além da graduação, na perspectiva de educação continuada.

De acordo com Dutra (2017), a educação continuada constitui um processo de desencadeamento para a formação de habilidades e atitudes indispensáveis ao enfrentamento dos desafios de uma sociedade mutante e, sobretudo, a possibilidade de aprender aquilo que lhes possibilite viver e conviver em melhores condições.

A pesquisa também revela que, atualmente, a formação acadêmica é essencial para a conquista de um emprego, representado por 67,00% de diplomados que concordam e concordam totalmente; enquanto que 24,23% não concordam nem discordam; 4,64% discordam; e 4,13% discordam totalmente. Observa-se coerência entre esse resultado e o descrito anteriormente, em que 50,51% afirmam que o fato de ser diplomado facilitou a conquista de um emprego.

Dias (2009) acredita que a escolha do curso superior é essencial para a formação profissional. No entanto, não é condição suficiente para ingressar no mercado de trabalho, visto que, muitas vezes, o fator experiência é desejado.

## 11 Contribuição da formação acadêmica na carreira

A Tabela 3 mostra os percentuais referentes às questões do Bloco 4, que se referem à contribuição da formação acadêmica na carreira.

Tabela 3 – Contribuição da formação acadêmica na carreira

Questões / Itens da escala	Percentual de concordância <sup>1</sup>				
	1	2	3	4	5
4a. O curso de Administração de Empresas contribuiu para a propulsão de minha carreira.	2,58%	7,22%	22,16%	47,42%	20,62%
4b. O meu diploma de Bacharel em Administração de Empresas é visto como um diferencial no mercado de trabalho.	4,13%	15,97%	39,69%	32,99%	7,22%
4c. O curso de Administração de Empresas despertou meu espírito empreendedor.	6,18%	11,86%	25,77%	36,60%	19,59%

<sup>1</sup> Valores variando entre 1 e 5, sendo: 1 Discordo totalmente e 5 Concordo totalmente. Os valores foram calculados com base nas 194 respostas obtidas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Referente à contribuição da formação para a propulsão da carreira, 47,42% dos diplomados respondentes da pesquisa concordam com o fato de que o curso de Administração de Empresas contribuiu para isso; 22,16% não concordam nem discordam; 20,62% concordam totalmente; 7,22% discordam; e 2,58% discordam totalmente. Percebe-se que 68,04% concordam ou concordam totalmente com a afirmativa. O resultado evidencia a importância do ensino superior na carreira profissional, uma vez que reflete na trajetória dos egressos pesquisados.

Ao indagar se o diploma de Bacharel em Administração de Empresas é visto como um diferencial no mercado de trabalho, 39,69% não concordam nem discordam da afirmação; 32,99% concordam; 15,97% discordam; 7,22% concordam

totalmente; e 4,13% discordam totalmente. Observa-se um grau de concordância de 40,21% entre os respondentes.

O grau de concordância dessa questão pode estar relacionado com o aumento da especialização técnica no Brasil, o que torna a concorrência no mercado de trabalho mais acirrada. Dados do Censo da Educação Básica apontam que, entre 2008 e 2013, houve um aumento de 55,3% no número de matrículas em cursos de ensino técnico de nível médio, que garantem formação especializada em um curto espaço de tempo e por um preço mais acessível. O curso de Administração de Empresas está entre os mais procurados (PORTAL DA INDÚSTRIA, 2014).

Em relação às questões 3d, 4a, 3f e 3c das Tabelas 2 e 3, percebe-se certa contradição nas respostas, visto que a maioria dos diplomados afirma concordar que os conhecimentos adquiridos no curso auxiliam no desempenho de suas funções (3d, 79,38%); que o curso de Administração de Empresas contribuiu para a propulsão de suas carreiras (4a, 68,04%); que atualmente a formação acadêmica é essencial para a conquista de um emprego (3f, 67,00%); e que o fato de ser diplomado facilitou a conquista de um emprego (3c, 50,51%). Identifica-se, também, que um percentual de respondentes declaram não concordar nem discordar das afirmativas 3c (30,41%) e 3f (24,23%), mantendo-se neutros, o que poderia influenciar o resultado, tanto positivamente quanto negativamente.

Na questão “O curso de Administração despertou meu espírito empreendedor”, 36,60% dos diplomados responderam que concordam com a afirmação; 25,77% não concordam nem discordam; 19,59% concordam totalmente; 11,86% discordam; e 6,18% discordam totalmente. Verifica-se que mais da metade dos respondentes (56,19%) acredita que a formação acadêmica tenha estimulado o empreendedorismo.

Segundo Maximiano (2012), o empreendedorismo é uma das possibilidades de carreira que se abre para o administrador. Empreender é criar ou aperfeiçoar o que já existe, seja algo tangível ou intangível. Para isso, não é preciso, necessariamente, ser um empresário. É possível empreender na própria casa, no próprio emprego ou na própria sociedade (SEBRAE, 2016).

## **12 Grau de satisfação dos diplomados**

A Tabela 4 apresenta as questões do Bloco 5 que indagam a respeito do grau de satisfação dos diplomados.

Tabela 4 – Grau de satisfação dos diplomados

Questões / Itens da escala	Percentual de concordância <sup>1</sup>				
	1	2	3	4	5
5a. O curso de Administração de Empresas atendeu todas as minhas necessidades e expectativas.	1,03%	16,50%	39,17%	37,63%	5,67%
5b. Me identifico com a área administrativa em que atuo.	2,06%	1,55%	8,77%	43,81%	43,81%

<sup>1</sup> Valores variando entre 1 e 5, sendo: 1 Discordo totalmente e 5 Concordo totalmente. Os valores foram calculados com base nas 194 respostas obtidas.  
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Como se verifica, quando questionados se o curso de Administração de Empresas atendeu todas as necessidades e expectativas, 39,17% não concordam nem discordam; 37,63% concordam; 16,50% discordam; 5,67% concordam totalmente; e 1,03% discordam totalmente. Percebe-se que 43,30% dos diplomados sentem-se satisfeitos com o curso. Entre os que demonstram insatisfação (17,53%), constatou-se que a maioria se formou há menos de dez anos (79,41%). Percebe-se, novamente, um percentual considerável de diplomados neutros, que não concordam e nem discordam da afirmativa.

Gil (2018) destaca que existem três fontes independentes que tornam o aprendizado eficaz: o estudante, o professor e o curso. Entre as variáveis que se referem ao curso estão os objetivos propostos e os métodos utilizados para atingi-los. A Pesquisa Nacional “Perfil, Formação, Atuação e Oportunidade de Trabalho do Administrador” (CFA, 2015) revela que 61,47% dos administradores afirmam que o curso atendeu satisfatoriamente suas expectativas e 24,08% declaram que o curso atendeu completamente suas expectativas. Percebe-se que o nível de satisfação dos diplomados da instituição de ensino pesquisada está abaixo do apresentado pelo CFA. O mesmo Conselho afirma que um dos maiores desafios está em alinhar o que o curso oferece com o que as empresas desejam, visto que os empresários dizem haver divergência entre as necessidades do mercado de trabalho com o conhecimento apresentado pelos administradores.

Contudo, os resultados dessa questão divergem em relação ao questionamento do quanto os conhecimentos adquiridos no curso auxiliaram na atividade profissional, que apresenta 79,38% de satisfação. Murad (2017) afirma que tem se notado certa cobrança sobre o ensino da Administração ministrado pelas instituições de ensino, visto que a responsabilidade pela formação e preparação para o mercado de trabalho recai sobre elas. Descreve também que essa profissão requer algo além do que é ensino pelas universidades, pois os indivíduos também são responsáveis pelo processo de construção do conhecimento e da qualificação, a fim de se tornarem críticos e resolutivos perante as problemáticas organizacionais.

Diante da afirmativa “Me identifico com a área administrativa em que atuo”, 87,62% dos diplomados responderam concordar com a questão; 8,77% não



concordam nem discordam; e 3,61% afirmam discordância. Tonin (2014) descreve que, do ponto de vista da escolha da carreira, os profissionais da Administração costumam passar por mais de um processo decisório, seja ao longo da formação ou durante sua trajetória, que é a escolha da área de atuação. Ela pode se dar por fatores econômicos (remuneração), sociais (benefícios/*status*), de identidade (habilidades), de empregabilidade (oportunidades de trabalho), de interesses, entre outros. Um profissional pode trabalhar em mais de uma área como também mudar de ramo ao longo de sua carreira, conforme seu nível de satisfação. O importante, segundo a autora, é ter sabedoria para manter equilíbrio nesse processo, de modo a não afetar o desenvolvimento dos projetos pessoais e profissionais.

### 13 CONCLUSÃO

O intuito deste estudo foi analisar a contribuição da formação acadêmica para os diplomados do curso de Administração de Empresas de uma instituição de ensino do Rio Grande do Sul. Os resultados demonstram que os conhecimentos adquiridos no curso auxiliam no desempenho de suas funções e contribuíram para a propulsão de suas carreiras, além de que a formação acadêmica é essencial para a conquista de um emprego.

A maioria dos diplomados respondentes da pesquisa também afirma identificar-se com a área administrativa que atua, e acredita que é protagonista de sua carreira, evidenciando a tendência de carreira sem fronteiras. Neste contexto, declaram que, ao longo da carreira, sentiram (ou sentem) a necessidade de continuar investindo em sua formação, reafirmando a importância da educação continuada como meio de o conhecimento ser renovado e ampliado.

Os resultados ainda apontam que alguns diplomados concordam e outros não concordam nem discordam que o curso de Administração de Empresas atendeu às necessidades e expectativas; assim como alguns concordam e outros não concordam nem discordam que o diploma em Administração de Empresas é visto como um diferencial no mercado de trabalho. As respostas mostram contradições, chamando a atenção para o elevado percentual de respostas neutras, que poderiam alterar o resultado tanto para um índice de maior ou menor satisfação em relação à contribuição da formação para o desenvolvimento da carreira profissional.

Considerando o exposto, sugere-se pesquisa futura replicando esse modelo a um número maior de administradores, como forma de ampliar e validar o escopo dos resultados obtidos, muito embora os resultados e as relações apresentados revelam contribuições importantes para a compreensão da percepção do diplomado quanto a sua formação e carreira, e para a avaliação da proposta pedagógica da instituição de ensino, que precisa estar alinhada às necessidades contemporâneas, pois as transformações da sociedade interferem no cotidiano e refletem diretamente nas atividades das pessoas.

## REFERÊNCIAS

AFONSO, Ismália. Matrículas do ensino técnico de nível médio crescem 55,3% em cinco anos. **Portal da Indústria**, 27 out. 2014. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/agenciadni/noticias/2014/10/matriculas-do-ensino-tecnico-de-nivel-medio-crescem-553-em-cinco-anos/>>. Acesso em: 18 out. 2018.

ARAÚJO, Antônio de Pádua; ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; SILVA, Leilianne Michelle Trindade da. Mercado de trabalho e Gestão de Pessoas: mudanças e desafios. In: ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; LEITE, Nildes Pitombo (Orgs.). **Gestão de pessoas: perspectivas estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 55-70.

BIANCHI, Eliane Maria Pires Giavina; QUISHIDA, Alessandra. Gestão estratégica de carreiras. In: ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; LEITE, Nildes Pitombo (Orgs.). **Gestão de pessoas: perspectivas estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 79-95.

BRASIL, Vanderlei *et al.* **Orientação profissional e planejamento de carreira para universitários**. Cadernos Acadêmicos, Palhoça, SC, v. 4, n. 1, p. 117-131, fev./jul. 2012. Disponível em: <[http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/Cadernos\\_Academicos/article/view/1213/1015](http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/Cadernos_Academicos/article/view/1213/1015)>. Acesso em: 5 abr. 2018.

BUENO, Jefferson Reis. Mas afinal, o que é empreendedorismo? **SEBRAE**, Santa Catarina, 4 ago. 2016. Disponível em: <<http://blog.sebrae-sc.com.br/o-que-e-empreendedorismo/>>. Acesso em: 5 out. 2018.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. E-book. Disponível em: <[http://univates.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050476/pages/\\_1](http://univates.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050476/pages/_1)>. Acesso em: 16 mai. 2018.

COELHO, Joyce Ajuz. Organizações e carreiras sem fronteiras. In: COSTA, Isabel de Sá Affonso da; BALASSIANO, Moisés (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. 1. ed. 3. reimp. São Paulo: Atlas, 2012. p. 94-108.

COIMBRA, Joaquim Luís; PARADA, Filomena; IMAGINÁRIO, Luís. **Formação ao longo da vida e gestão de carreira**. Lisboa: Direcção-Geral do Emprego e Formação Profissional, 2001. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/6700/2/14815.pdf>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO – CFA. Disponível em: <<https://cfa.org.br/fiscalizacao-fiscalizacao/fiscalizacao-campos-de-atuacao-do-administrador/>>. Acesso em: 21 set. 2018.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO – CFA. **Pesquisa Nacional – Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador**. 6. ed. Brasília, 2015. Disponível em: <[http://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/01/Pesquisa-perfil-2016\\_v3\\_web.pdf](http://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/01/Pesquisa-perfil-2016_v3_web.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2018.

COSTA, Isabel de Sá Affonso da; BALASSIANO, Moisés (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. 1. ed. 3. reimp. São Paulo: Atlas, 2012.

CRESSWELL, Tim. **On the move**. New York: Routledge, 2006. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/122110/mod\\_resource/content/1/Tim%20Cresswell%20On%20the%20Move%20Mobility%20in%20the%20Modern%20Western%20World%20%202006.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/122110/mod_resource/content/1/Tim%20Cresswell%20On%20the%20Move%20Mobility%20in%20the%20Modern%20Western%20World%20%202006.pdf). Acesso em: 21 nov. 2019.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS – DIEESE. **Mercado de trabalho 2016**. Dados a partir do Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS e CAGED). Disponível em: <[https://www.dieese.org.br/anuario/2017/Livro1\\_MercadoTrabalho.html](https://www.dieese.org.br/anuario/2017/Livro1_MercadoTrabalho.html)>. Acesso em 08 out. 2018.

DIAS, Maria Sara de Lima. **Sentidos do trabalho e sua relação com o projeto de vida de universitários**. 2009. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/106654/265561.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 18 out. 2018.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreiras: a pessoa, a organização e as oportunidades**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017. E-book. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012958/cfi/6/2!/4/2/2@0:0>>. Acesso em: 1 mai. 2018.

\_\_\_\_\_. **Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. 1. ed. 12. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

ESCORSIM, Sérgio *et al.* A evolução do trabalho do homem no contexto da civilização: da submissão à participação. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL PROCESSO CIVILIZADOR, IX, 2005, Ponta Grossa, PR. **Anais...** Ponta Grossa, 2005. 13 p. Disponível em: <[http://www.uel.br/grupo-estudo/processoscivilizadores/portugues/sitesanais/anais9/artigos/mesa\\_debates/art26.pdf](http://www.uel.br/grupo-estudo/processoscivilizadores/portugues/sitesanais/anais9/artigos/mesa_debates/art26.pdf)>. Acesso em: 23 abr. 2018.

FARIA, Vivian Maerker. **Manual de carreira: identifique e destaque o talento que existe em você**. 1. ed. 2. reimpr. São Paulo: Saraiva, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

\_\_\_\_\_. **Didática do ensino superior**. São Paulo: Atlas, 2009.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA – INEP. **Censo da Educação Superior 2017** – Divulgação dos principais resultados. Brasília, 2018. Disponível em: <[http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/censo\\_superior/documentos/2018/apresentacao\\_censo\\_superior2017F.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2018/apresentacao_censo_superior2017F.pdf)>. Acesso em: 24 set. 2018.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA – INEP. **Censo da Educação Superior 2016**. Brasília, 31 ago. 2017. Disponível em: <[http://portal.inep.gov.br/artigo/-/asset\\_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/mec-e-inep-divulgam-dados-do-censo-da-educacao-superior-2016/21206](http://portal.inep.gov.br/artigo/-/asset_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/mec-e-inep-divulgam-dados-do-censo-da-educacao-superior-2016/21206)>. Acesso em: 24 set. 2018.

KNIGHT, Jane. **Internationalization remodeled: definition, approaches and rationales**. Journal of Studies in Higher Education, Vol. 8, N°. 1, Spring 2004, 5-31. Disponível em: <http://www.theglobalclass.org/uploads/2/1/5/0/21504478/rationale.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2019.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; CHU, Rebeca Alves. Buscando as fronteiras da carreira sem fronteiras: uma pesquisa com professores universitários em Administração de Empresas na cidade de São Paulo. In: COSTA, Isabel de Sá Affonso da; BALASSIANO, Moisés (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. 1. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012. p. 109-133.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Empreendedorismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. E-book. Disponível em: <<http://univates.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788564574342/pages/-12>>. Acesso em: 05 out. 2018.

MOTTA, Paulo Roberto. Reflexões sobre a customização das carreiras gerenciais: a individualidade e a competitividade contemporâneas. In: COSTA, Isabel de Sá Affonso da; BALASSIANO, Moisés (Orgs.). **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. 1. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012. p. 9-19.

MURAD, Isabela. O mercado de trabalho na área de administração: analisando a formação profissional e as demandas das organizações. **Revista Foco**, [S.l.], v. 10, n. 2, p. 82-97, jan./jul. 2017. Disponível em: <<http://www.revistafocoadm.org/index.php/foco/article/view/421/241>>. Acesso em: 17 out. 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Plano de carreira: foco no indivíduo: como elaborar e aplicar para ser um profissional de sucesso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

RAMOS, Albenides. **Metodologia da pesquisa científica: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009. E-book. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522465989/cfi/0!4/2@100:0.00>>. Acesso em: 15 mai. 2018.

RODIGHERO, Bibiana Formariz. **O ensino superior sob a ótica das gerações: um estudo sobre a decisão de escolha dos X, Y e Z**. 2016. 153 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2016. Disponível em: <[https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id\\_trabalho=3937365](https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=3937365)>. Acesso em: 24 set. 2018.

ROSA, José Antônio. **Carreira: planejamento e gestão**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

SILVA, Altair José da (Org.). **Desenvolvimento pessoal e empregabilidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. E-book. Disponível em: <<http://univates.br3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543017808/pages/-12>>. Acesso em: 4 abr. 2018.

SOUZA, Maria Zélia de Almeida *et al.* **Cargos, carreiras e remuneração**. 1. ed. 6. reimpr. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

TONIN, Stefania. **A escolha, o comprometimento, e o entrincheiramento com a carreira e a área de atuação: um estudo entre administradores**. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 14 mar. 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/4675/TONIN%2c%20STEFANIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 10 out. 2018.

VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza; NAKATA, Lina Eiko. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e *baby boomers*. **REGE – Revista de Gestão**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 88-98, 2016. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/rege/article/view/121103/118086>>. Acesso em: 24 set. 2018.

VERA, Leila Cristina Rojas Gavilan. **A aplicação dos elementos de meio ambiente do trabalho equilibrado como fator de desenvolvimento humano**. 2009. 126 p. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) – FAE Centro Universitário Franciscano, Curitiba, 2009. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp121872.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2018.

## APÊNDICE – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

1) Sexo:

Masculino

Feminino

2) Idade:

de 20 a 29 anos

de 30 a 39 anos

de 40 a 49 anos

de 50 a 59 anos

acima de 60 anos

3) Em que ano você conclui o curso de Administração de Empresas?

---

**4) Local onde reside atualmente:**

- Município de Lajeado
- Outro município do Vale do Taquari
- Vale do Rio Pardo
- Outra região do estado do Rio Grande do Sul
- Outro estado brasileiro
- Exterior

**5) Grau de escolaridade (indique o mais alto já concluído)**

- Graduação em Administração
- Mais de uma graduação
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado
- Pós-Doutorado

**6) Área em que atua no momento (Assinale quantas forem necessárias):**

- Financeira
- Contabilidade-orçamentária
- Recursos Humanos
- Marketing
- Vendas
- Produção
- Logística
- Materiais
- Sistemas de Informação
- Estratégia/Planejamento
- Outras. Quais?

**7) Quais fatores motivaram pela escolha do curso de Administração de Empresas na Universidade xxx? (Assinale quantas opções forem necessárias)**

- Incentivo familiar
- Qualidade de ensino
- Aumento da competitividade do mercado
- Identificação pessoal com o curso de Administração
- Necessidade de obter um diploma de graduação
- Exigência da empresa onde atuava
- Remuneração
- Facilidade de obter emprego na área
- Outros. Quais?

8) Após a formatura, você:

- ( ) Já estava atuando na área administrativa
- ( ) Trabalhava, mas não na área administrativa
- ( ) Conseguiu facilmente um emprego na área administrativa
- ( ) Conseguiu facilmente um emprego, mas não na área administrativa
- ( ) Ficou mais de seis meses desempregado

9) Para os questionamentos abaixo, informe sua opinião conforme as alternativas, enumerando-as de 1 a 5, sendo:

- (1) Discordo totalmente; (2) Discordo; (3) Não concordo, nem discordo; (4) Concordo; e (5) Concordo totalmente.

a) Os conhecimentos adquiridos no curso auxiliam no desempenho de minha função.				
1	2	3	4	5
b) O curso de Administração de Empresas contribuiu para a propulsão de minha carreira.				
1	2	3	4	5
c) O curso de Administração de Empresas atendeu todas as minhas necessidades e expectativas.				
1	2	3	4	5
d) O fato de ser diplomado facilitou a conquista de um emprego.				
1	2	3	4	5
e) Me identifico com a área administrativa que atuo.				
1	2	3	4	5
f) Ao longo de minha carreira, senti (ou sinto) a necessidade de continuar investindo em minha formação.				
1	2	3	4	5
g) Acredito que sou o protagonista de minha carreira.				
1	2	3	4	5
h) A organização onde trabalho possui plano de carreira.				
1	2	3	4	5
i) Não consigo continuar investindo em minha formação por falta de recursos.				
1	2	3	4	5
j) Atualmente, a formação acadêmica é essencial para a conquista de um emprego.				
1	2	3	4	5
k) O meu diploma de Bacharel em Administração é visto como um diferencial no mercado de trabalho.				
1	2	3	4	5
l) O curso de Administração despertou meu espírito empreendedor.				
1	2	3	4	5