

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**VICTÓRIA BORBA DA SILVA**

**INTERESSES E MOTIVAÇÕES DE RECÉM INGRESSANTES NO MERCADO DE  
TRABALHO FRENTE ÀS NOVAS CONCEPÇÕES DE CARREIRA, MUDANÇAS  
NAS RELAÇÕES E NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO**

**PORTO ALEGRE**

**2020**

VICTÓRIA BORBA DA SILVA

**INTERESSES E MOTIVAÇÕES DE RECÉM INGRESSANTES NO MERCADO DE  
TRABALHO FRENTE ÀS NOVAS CONCEPÇÕES DE CARREIRA, MUDANÇAS  
NAS RELAÇÕES E NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação em administração apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Angela Beatriz Busato Scheffer

PORTO ALEGRE

2020

VICTÓRIA BORBA DA SILVA

**INTERESSES E MOTIVAÇÕES DE RECÉM INGRESSANTES NO MERCADO DE  
TRABALHO FRENTE ÀS NOVAS CONCEPÇÕES DE CARREIRA, MUDANÇAS  
NAS RELAÇÕES E NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação em administração apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Angela Beatriz Busato Scheffer

Conceito Final:

Aprovado em: ..... de ..... de 2020.

BANCA EXAMINADORA

---

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Angela Beatriz Busato Scheffer

---

Prof<sup>ª</sup>. (titulação). (Nome do membro da banca)

---

Prof<sup>ª</sup>. (titulação). (Nome do membro da banca)

Dedico esse trabalho aos meus pais, por todo amor, suporte e paciência. Eles são os meus maiores incentivadores, sempre me ensinaram a valorizar o estudo e essa conquista também é deles.

## RESUMO

O presente trabalho procurou identificar a forma como os estudantes de administração da UFRGS ingressantes no mercado de trabalho estão enxergando suas carreiras bem como sua entrada no mundo do trabalho, tendo em vista que o mercado de trabalho, as relações de trabalho e a forma como se trabalha estão em constante mudança. A pesquisa aqui realizada, teve como objetivo geral analisar expectativas, interesses e motivações em relação a empregabilidade e carreira desses estudantes no contexto atual. Entende-se que o trabalhador é fundamental para o sucesso de qualquer empresa, então, buscou-se entender a realidade atual do mercado de trabalho e esperou-se identificar o que os profissionais mais valorizam no contexto do mercado de trabalho atual. Para atingir os objetivos deste estudo, foi realizada uma pesquisa quantitativa do tipo *Survey* com a coleta de dados através de um questionário aplicado a uma amostra de 60 estudantes de final de curso de administração da UFRGS. Ao final, chegou-se ao resultado de que os recém ingressantes no mercado de trabalho ainda não estão prontos para abandonar de vez o conceito de carreira tradicional. O que muda é que os profissionais estão buscando os atributos das carreiras inteligentes, Proteanas e sem fronteiras e trazendo aspectos dessas carreiras mais dinâmicas para dentro das carreiras tradicionais, não se contentando com a forma de aprendizado e de desenvolvimento das carreiras tradicionais organizacionais. Com isso, identificou-se também, que os profissionais estão muito interessados em desenvolvimento profissional com o objetivo de manter-se atrativos para o mercado de trabalho. Além de que o ambiente de trabalho de forma colaborativa, o significado do trabalho e o propósito mostraram-se como elementos fundamentais para a carreira desses profissionais.

Palavras-chaves: Carreiras. Mercado de Trabalho. Percepção de Estudantes. Trabalhador.

## **ABSTRACT**

This present work aims to identify the way that students of UFRGS business administration course entering the labor environment are facing their careers, as well as their beginning in the labor environment considering that the work environment, the work relationships and the way they work are constantly changing. The research carried out here, had the general objective of analyzing expectations, interests and motivations regarding the employability and career of these students in the current context. In our acquaintance, the worker is fundamental to the success of any company, so we sought to understand the current reality of the labor market and hoped to identify what professionals value the most in the context of the current labor market. In order to achieve the objectives of this study, a quantitative research named Survey was carried out with the gathering of data through a questionnaire applied to a sample of 60 students of UFRGS business administration course. In conclusion, the result was that newcomers to the job market are not yet ready to give up the traditional career concept for good. What changes is that professionals are looking for the attributes of intelligent, Protean and boundaryless careers and bringing aspects of these more dynamic careers into traditional careers, not being settled with the way that they learn and develop in the traditional organizational careers. As a result, it was also identified that professionals are very interested in professional development in order to remain attractive to the job market. Thus, work in a collaborative work environment, the meaning of the work and the purpose proved to be fundamental elements to the career of these professionals.

**Keywords:** Careers. Labor Environment. Perception of Students. Worker.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Idade dos Respondentes .....	30
Gráfico 2 - Sexo dos Respondentes .....	31
Gráfico 3 - Respondentes com Filhos.....	31
Gráfico 4 - Curso dos Respondentes .....	32
Gráfico 5 - Semestre dos Respondentes .....	32

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cargos e Funções.....	33
Tabela 2 - Percepção de Carreira.....	34
Tabela 3 - Futuro Profissional .....	38
Tabela 4 - Escala de Likert .....	39
Tabela 5 - Benefícios Imprescindíveis .....	40
Tabela 6 - Benefícios Indiferentes .....	41
Tabela 7 - Benefícios Dispensáveis .....	42
Tabela 8 - Interesse Pessoal e Busca no Mercado de Trabalho.....	43
Tabela 9 - Percepção sobre Mercado de Trabalho e Oportunidades .....	48
Tabela 10 - Percepção sobre Mercado de Trabalho e Oportunidades .....	49
Tabela 11 - Relação com a Carreira .....	51
Tabela 12 - O Mercado de Trabalho e a Pandemia .....	55
Tabela 13 - O Mercado de Trabalho e a Pandemia .....	56



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1 OBJETIVOS .....	11
1.1.1 Objetivo Geral .....	11
1.1.2 Objetivos Específicos .....	11
1.2 JUSTIFICATIVA .....	12
<b>2 REVISÃO TEÓRICA</b> .....	13
2.1 NOVAS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO .....	13
2.2 SIGNIFICADOS E SENTIDO DO TRABALHO .....	16
2.3 MUDANÇAS EM PERCEPÇÕES DE CARREIRA .....	20
2.3.1 Carreira Organizacional Tradicional .....	21
2.3.2 Carreira sem Fronteira .....	21
2.3.3 Carreira Inteligente .....	22
2.3.4 Carreira Proteana .....	23
2.3.5 A Próxima Geração em Conceitos de Carreiras .....	24
2.3.5.1 Carreira Caleidoscópica.....	24
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	26
3.1 MÉTODO DE PESQUISA.....	26
3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS .....	28
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	30
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES .....	30
4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	33
4.2.1 Situação Empregatícia no Contexto Atual.....	33
4.2.2 Percepção de Carreira e de Futuro.....	34
4.2.3 Motivações e Interesses no Contexto atual.....	39
4.2.4 Percepção Sobre o Mercado de Trabalho e Relação com a Carreira.....	47
4.2.4.1 Discussão dos Resultados: Panorama Geral das Respostas .....	53
4.2.5 A Percepção do Mercado de Trabalho na Pandemia.....	55
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	60
5.1 CONCLUSÃO.....	60
5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES .....	62
<b>APÊNDICE A - MODELO DE ENTREVISTA ELETRÔNICA COM ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO QUE ESTÃO INGRESSANDO NO MERCADO DE TRABALHO</b> .....	66

## 1 INTRODUÇÃO

As relações de trabalho e as noções de carreira passaram por uma série de mudanças ao longo do tempo. Em um passado não muito distante, as relações de trabalho entre empregadores e trabalhadores eram caracterizadas principalmente por uma maior estabilidade no emprego e a carreira era mais baseada em promoções ao longo da hierarquia de cargos e salários, sendo essas promoções o principal fator motivacional do trabalhador (SUAREZ; TOMEI, 2007).

Atualmente, tem-se um contexto de mercado de trabalho caracterizado por incertezas, rápidos avanços tecnológicos, maior diversidade da força de trabalho e novas formas de contratações como a terceirização, os contratos temporários, funcionários de meio período e até mesmo trabalhadores sem um efetivo vínculo de trabalho. Do lado das organizações, estas também tiveram suas estruturas tradicionais alteradas, que impactaram no surgimento de novas formas de organização do trabalho que resultara em mudanças na forma como o trabalhador pensa na sua carreira e identifica-se com o trabalho e com as organizações (BARUCH; SULLIVAN, 2009). Assim, o ato de trabalhar nos dias atuais, pode não significar exatamente ter um emprego formal em uma organização tradicional e estruturada, pois o atual contexto marcado pelo dinamismo facilita o surgimento de outros vários arranjos de carreira, apesar de as carreiras voltadas às organizações tradicionais estruturadas ainda possuírem um espaço significativo no mercado de trabalho (DUTRA; SILVA; VELOSO, 2012).

O que se percebe é que além de alterar o sentido do trabalho para os trabalhadores, essas mudanças também impõem novos paradigmas para a organização e para a dinâmica do mercado de trabalho (VIEIRA; WILKOSZYNSKI, 2013). Pelos quais, empresas e trabalhadores passaram a estabelecer relações de curto prazo e com um menor nível de comprometimento, e as promoções, ou o conhecido como “fazer carreira” dentro de uma organização não parece ser mais o principal fator motivacional que irá manter o trabalhador inserido dentro de uma mesma organização por muitos anos, já que o objetivo não é mais o de construir relações de longo prazo (SUAREZ; TOMEI, 2007). As relações entre empregadores e empregados, que eram anteriormente caracterizadas por uma troca entre a lealdade do trabalhador e a promessa implícita de segurança e estabilidade na carreira, teriam se alterado para uma relação com um menor nível de comprometimento. Assim, possuir uma segurança na carreira não parece ser mais o motivo pelo qual os trabalhadores continuavam inseridos numa determinada organização

(BARUCH; SULLIVAN, 2009) tanto pelo mercado de trabalho não oferecer mais essa garantia quanto pelo trabalhador que parece não ter mais interesse numa relação de longo prazo.

Na atualidade, enquanto as organizações estão tentando se adaptar a esse novo ambiente organizacional buscando e identificando novas estratégias e práticas para agirem em prol de atraírem e manterem seus empregados, os indivíduos estão se adaptando a uma relação entre empregador e empregado na forma mais transacional e precisando assumir uma maior responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento de carreira e sua empregabilidade (BARUCH; SULLIVAN, 2009). Em paralelo a isso, entram em ascensão os empregos sem vínculo formal com as organizações, como os empregos dentro da economia de compartilhamento (compartilhamento de bens e serviços) que se dão principalmente na forma de *gig economy* (popularmente conhecidos como “bicos”) e da economia *on-demand* (troca de bens e serviços sob demanda). As quais representam formas de trabalho atreladas à flexibilidade, com o uso de redes físicas ou virtuais para o compartilhamento de bens e serviços. Nesse caso, os trabalhadores usualmente oferecem sua força de trabalho para serviços temporários em troca de retorno monetário (GRANGEIRO; RAMALHO; RIGO, 2017).

Nesse contexto, supõe-se que as pessoas mais jovens são as mais propensas a adotarem essas novas formas de organização do trabalho e as que melhores lidam com as transformações no mercado de trabalho, devido à estreita relação com a internet e com a globalização trazida para as relações sociais. Porém, é difícil afirmar que os trabalhadores mais jovens prefiram o emprego organizado nessas diversas formas de trabalho ou se a promessa implícita de flexibilidade salarial e de flexibilização da jornada de trabalho são o que mais chamam atenção em um momento marcado principalmente pela instabilidade em diversos setores da economia. Tem-se então, a promessa de uma nova organização do trabalho baseada em uma maior flexibilidade ao trabalhador e espaço para uma maior autonomia, mas que também não fornece nenhuma garantia trabalhista, visto que não há vínculo formal com nenhuma empresa. Essas novas formas de organização do trabalho, surgem principalmente a partir de crises econômicas que fazem com que a taxa de desemprego suba e que a remuneração passe por uma redução e, dessa forma, os trabalhadores acabam tendo que buscar sua fonte de renda ou um complemento para a sua renda no mercado informal. Por outro lado, a flexibilidade, a alta remuneração, a busca por independência e a qualidade de vida se mostram como os fatores que mais motivam os jovens a buscarem formas alternativas de organização do trabalho e também a aspiração de se tornarem empreendedores (GRANGEIRO; RAMALHO; RIGO, 2017).

Assim, com o foco em estudar a contemporaneidade das formas de trabalho e das noções de carreiras com a visão focada nos jovens adultos que estão ingressando no mercado de trabalho, o objeto de estudo deste trabalho de conclusão recaiu sobre os estudantes do curso de administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) que estão nos últimos semestres do curso. A opção pela universidade citada se deu por esta estar sempre nos primeiros lugares dos *rankings* de melhores faculdades do país e pela própria classificação do curso de administração da UFRGS, além de ser a instituição que a autora desse estudo está inclusa. Entende-se que esses estudantes passam cerca de cinco anos estudando sobre as organizações e as melhores práticas organizacionais e, assim, constroem conceitos e ideias que vão impactar nas suas escolhas relacionadas a carreiras. A ideia do presente trabalho é identificar os interesses e suas motivações perante ao contexto atual e entender a forma pela qual os mesmos enxergam suas carreiras nesse contexto marcado pela instabilidade. Apesar de motivação ser um termo difícil de conceituar porque num âmbito geral as pessoas são muito diferentes umas das outras e a motivação ser considerada algo tipicamente interno de cada um, parece também ser um termo bastante utilizado na construção de um ambiente organizacional (BERGAMINI, 1990).

Então, o que esse estudo questiona é: **no contexto atual do mercado de trabalho marcado pela instabilidade, pelo surgimento de novas relações de trabalho e de mudanças na forma de trabalhar, o que buscam para suas carreiras os recém ingressantes no mercado de trabalho após a conclusão do curso de graduação em administração da UFRGS?**

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Analisar, tendo em vista o contexto atual do mercado de trabalho, expectativas, interesses e motivações em relação a empregabilidade e à carreira dos estudantes de administração da UFRGS que estão ingressando no mercado de trabalho.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Entender a situação empregatícia dos estudantes recém ingressantes no mercado de trabalho no contexto atual;

- b) Identificar a percepção de carreira e de futuro desses estudantes;
- c) Verificar a percepção desses estudantes em relação ao mercado de trabalho e suas oportunidades;
- d) Levantar as atitudes em relação ao desenvolvimento profissional e carreiras dos respondentes.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

As mudanças no ambiente organizacional e no mercado de trabalho impactam diretamente na vida do trabalhador, e, apesar da quantidade de publicações sobre quais as melhores ações que as empresas devem tomar para buscar atrair e manter seus trabalhadores, o que se percebe é que pouco se fala do viés do trabalhador. Então, esse estudo busca entender o que essas mudanças no mercado de trabalho e nas carreiras em si representam para o trabalhador.

Com os resultados dessa pesquisa, espera-se poder trazer subsídios para melhor entender a atual relação do trabalhador com o trabalho, aprimorar os estudos em carreiras e ainda entender o que os recém ingressantes procuram e mais valorizam no contexto do mercado de trabalho atual e inclusive como forma de conhecer a experiência de trabalho desejada no contexto atual. Assim, pode-se até estimular a criação de novas práticas organizacionais e obter novas abordagens em gestão de pessoas. Ainda, espera-se que tais resultados possam ser utilizados por líderes e gerentes de diversas áreas, pois estes que lidam direto com os trabalhadores e devem se manter informados sobre as melhores práticas de liderança e pode-se até estimular a criação de novas práticas organizacionais e obter uma nova abordagem em estratégia organizacional.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

Na revisão teórica, procurou-se contextualizar as mudanças ocorridas no mundo do trabalho ao longo do tempo, o surgimento de novas relações e novas formas de organização do trabalho, os interesses dos trabalhadores e os demais conceitos necessários para o entendimento do presente estudo. O objetivo é revisar parte do que já foi publicado sobre o tema proposto até o presente momento.

### 2.1 NOVAS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

No contexto atual do mercado de trabalho, apresentam-se diversas formas de organização do trabalho que fogem da forma tradicional de carreira organizacional marcada pelo vínculo com alguma organização e pelo conceito de “fazer carreira” – apesar de essa forma tradicional do trabalho ainda ser muito forte dentro do mercado de trabalho.

Hoje, existem os trabalhadores que desempenham uma função sem possuírem uma ligação formal com alguma empresa, como ser motorista por aplicativo, os trabalhos na forma *freelance* (os quais são trabalhos em um curto período de tempo) e os trabalhos informais. Esses ganharam espaço e ascenderam no Brasil devido à crise econômica que favorece a flexibilização do trabalho, visto que os trabalhadores aceitam as mudanças propostas para não terem o desemprego como resultado (ANDRE, NASCIMENTO E SILVA, 2017). Além disso, a crise econômica é também responsável pela redução da remuneração, e com o aumento da inflação se perde poder de compra, então muitos trabalhadores procuram o mercado informal para complementar sua renda (GRANGEIRO; RAMALHO; RIGO, 2017), ainda temos o trabalho terceirizado que geralmente está associado a um contexto de precarização.

De forma geral, essas novas formas de organização do trabalho estão associadas a uma ideia de flexibilização e ganham força a partir do discurso de que a flexibilização é uma via de solução para a vida do trabalhador por oferecer uma maior autonomia ao trabalhador e para os empregadores por oferecerem contratações flexíveis. Dentro dessa abordagem existem duas perspectivas, onde uma é centrada no fator humano e outra na eficiência. A perspectiva centrada no fator humano pode ser encarada como uma via alta de inovação da organização do trabalho pois ela não visa somente altos níveis de produtividade e qualidade dos produtos e serviços, mas também um alto nível de salários, qualificação e qualidade de vida no trabalho. Dessa forma, há uma ênfase na divisão de tarefas, na importância de conhecimentos e capacidades

especificadamente humanos, na utilização da tecnologia e na autonomia das equipes e dos indivíduos. Já a perspectiva centrada na eficiência é vista como uma via baixa de inovação organizacional e tem em vista a redução de custos e a adaptação a curto prazo. Em consequência, a ênfase dessa perspectiva está na utilização da tecnologia para substituir trabalhadores e de terceirizar funções que não fazem parte do *core business*, ou seja, da atividade principal da empresa. Com essa divisão do trabalho entre empresas centrais e empresas contratadas para funções fora do *core business*, acabam por se transferir as más condições de trabalho e de emprego para as empresas contratadas e nessas, concentram-se também os acidentes de trabalho (KOVÁCS, 2006).

Gaulejac (2007, p. 80) traz a existência de dois pressupostos para a forma como os trabalhadores são vistos pelas empresas, no primeiro o ser humano é visto como um fator da empresa e no segundo o ser humano é visto como um recurso. No primeiro pressuposto, o trabalhador como um fator da empresa, o desenvolvimento das empresas só tem sentido se contribuir para a melhoria da sociedade e do bem-estar individual e coletivo, nesse sentido, podemos pensar nas atividades que segundo Kovács (2006) fazem parte do *core business*, essas serão mais valorizadas, terão um nível maior de altos salários e definitivamente vão pesar no bem-estar de seus funcionários. No segundo pressuposto, o trabalhador como um recurso da empresa, a finalidade é o desenvolvimento da empresa, independente do desenvolvimento dos indivíduos, nesse caso, considera-se que a terceirização de funções que não fazem parte do *core business*, faz sentido para o melhor funcionamento do sistema de produção. Em decorrência disso, várias atividades que antes eram organizadas dentro das organizações, passam a ser realizadas fora delas e contratadas pelas empresas. Isso acaba reduzindo o número de trabalhadores empregados e assalariados e garante espaço para os trabalhadores “virtuais” que faz com que a maior parte dos empregos migre para o setor de serviços (ARRUDA; KANAN, 2013).

Já os trabalhos informais, como dirigir por aplicativos, trabalhar de forma autônoma e até empreender, se tornam muito atrativos, pois prometem ganhos exorbitantes “quanto mais se trabalha, mais se pode ganhar”, flexibilidade nas horas trabalhadas, onde o trabalhador faz o seu horário, e liberdade financeira. Ou seja, apesar de o desemprego fortalecer a ascensão dessas formas alternativas de organização do trabalho e muitos trabalhadores irem para o mercado informal pela necessidade, o mercado informal é muitas vezes apresentado como uma escolha para os trabalhadores. Isso ocorre porque o capitalismo está também aproximando cada vez mais as pessoas e reduzindo as fronteiras existentes entre as novas formas de trabalho e também

porque essas opções de escolha se ampliam e se alteram de acordo com a etapa de vida e a percepção de cada indivíduo sobre a perspectiva profissional (GRANGEIRO; RAMALHO; RIGO, 2017).

Bendassolli e Coelho-Lima (2015) apresentam conceitos que diferem o trabalho informal por necessidade e o trabalho informal por escolha e também a significação atribuída à atividade dentro dessas duas perspectivas. Para os autores, a informalidade tem duas perspectivas: o assalariamento sem carteira e o trabalho autônomo e de sobrevivência. Dessa forma, a informalidade não é algo totalmente contrário ao trabalho formal, essa informalidade nasce em parte pelo resultado do próprio capitalismo no sentido de reduzir custos (com as terceirizações e as flexibilizações) e em parte pelo resultado das mudanças mais profundas no ambiente organizacional que transfere aos trabalhadores a responsabilidade pela gestão da sua carreira. No caso do “assalariamento sem carteira” nasce a valorização da figura do empreendedor, da pessoa que empreende por si própria, trabalha para si e enfrenta riscos. Além da ideia ilusória de igualdade de condições. Dessa forma, a informalidade pode se apresentar como uma ideia de independência, empreendedorismo e auto iniciativa. Num outro âmbito da informalidade, existem os trabalhadores autônomos por sobrevivência, aqueles que enxergam a informalidade como algo negativo e que só estão na informalidade por necessidade, e devido se sentirem socialmente inferiores nutrem o desejo de retornar à formalidade. Além disso, existem os trabalhadores informais clássicos que são aqueles com um mínimo de conhecimento e meios de trabalho que atuam no setor de serviços como costureiras, pedreiros, jardineiros, etc. (BENDASSOLLI; COELHO-LIMA, 2015).

Se antes o trabalho era repetitivo e baseado numa única função durante toda a vida do trabalhador, hoje parece mais difícil que o trabalhador se conforme a aceitar um trabalho que o mantenha preso a uma única atividade sem perspectivas de mudanças. Nessa perspectiva, é possível encontrar diversos aspectos positivos na organização do trabalho na era digital, como o trabalho em *home office* (trabalho no contexto do lar) que economiza tempo de deslocamento, reduz o desgaste físico, reduz a possibilidade de acidentes de trânsito e permite maior atenção à vida pessoal. Dessa forma, a própria modernidade se encarregou de alterar o sentido do trabalho, esse que é considerado uma das principais categorias em termos de desenvolvimento e auto estima do trabalhador (ARRUDA; KANAN, 2013).



## 2.2 SIGNIFICADOS E SENTIDO DO TRABALHO

“O compromisso do assalariado é sem fim, a partir do momento em que ele projeta seu próprio ideal sobre a empresa. O compromisso da empresa é apenas parcial, pois ela condiciona a manutenção do emprego aos desempenhos de cada agente, sem levar em conta o fato de que esses desempenhos dependem do conjunto” (GAULEJAC, 2007, p. 122).

Se hoje o trabalho e a atividade a ser desempenhada é escolhida por meio de gostos pessoais, habilidades, interesses e busca – considerando-se que ainda há uma boa parte da população que não tem essa opção de escolha, visto que o trabalho ainda é apenas um meio de sobrevivência, nos séculos passados o conceito de trabalho era diferente do que conhecemos hoje. Até chegarmos no significado de trabalho atual, onde os interesses pessoais estão misturados com a carreira e onde o trabalho e a carreira estão inseridos num contexto marcado por diversas mudanças que estamos procurando explorar nesse estudo, a noção de trabalho se alterou bastante. E em prol de contextualizar as mudanças ocorridas no mercado de trabalho para podermos contextualizar o momento atual, iremos primeiramente desenvolver uma perspectiva histórica.

Antes da revolução industrial, o poder de gerenciamento de carreira era de responsabilidade do indivíduo pois esses trabalhavam para si mesmos e eram mais voltados para o trabalho rural e para a agricultura, e dessa forma produziam para si e para suas famílias. Assim, o conceito de “carreira” naquela época não faria sentido, visto que era uma época marcada por trabalho rural para o consumo próprio. Já com a revolução industrial, houve uma maior necessidade de pessoas para trabalharem na produção dentro das grandes indústrias, e, dessa forma, as empresas contratavam o trabalho *braçal* para uma série de atividades repetitivas com objetivo de produzir em massa. A partir dessa época, o gerenciamento de carreira saiu do controle apenas do indivíduo e passou para as organizações e, nesse sentido, as organizações passaram a controlar compromissos, treinamento, desenvolvimento, promoções e relações de poder (BARUCH, 2006).

Segundo Dutra, Silva e Veloso (2012, p. 199) o período pós Segunda Guerra envolveu um crescimento econômico para as economias ocidentais. Esse crescimento econômico ocasionou no aumento de corporações que ofereciam empregos com a forte tendência em construir carreira dentro de uma única organização. Já a partir dos anos 1970, os negócios de boa parte das companhias se tornaram menos promissores o que resultou num decréscimo de

empregos e ficou mais difícil de os trabalhadores manterem um único empregador durante suas vidas profissionais.

Na metade do século XX, a produção em massa diminuiu sua força e começou a dar lugar para uma produção em menor escala e, dessa forma, os trabalhadores passaram a migrar mais para o setor de serviços, num trabalho mais imaterial. Até o final do século XX, contando com as melhorias na produção, no setor de serviços e também com o surgimento e crescimento da área de Tecnologia da Informação, os funcionários passaram a ser valorizados pelo seu conhecimento dentro das indústrias e o que era contratado era o trabalho *intelectual* e afetivo. Dessa forma, cresceu-se a necessidade de um trabalhador mais envolvido, que tivesse um nível de conhecimento técnico e/ou específico e com um maior interesse em se identificar com o trabalho e com a organização. Assim, sentir que seu trabalho é valorizado e ter seu propósito alinhado com o propósito organizacional passou a ser fundamental para o trabalhador na medida em que o mesmo se dispõe total à empresa, estuda algo específico ou se especializa em alguma função. Por um lado, a carreira passa a ser entendida como propriedade do indivíduo e cabe ao indivíduo definir seu trajeto profissional, por outro lado, a carreira ainda é planejada e gerenciada em grande parte pelas organizações (BARUCH, 2006).

Segundo Bendassoli (2009), o trabalhador hoje ainda carrega diversas características das formas tradicionais do trabalho apontadas anteriormente. Para o autor, o trabalho na atualidade decompõe-se em cinco *ethos*, os quais preservam partes das tradições históricas do trabalho. O primeiro *ethos*, o moral-disciplinar, carrega as doutrinas mais tradicionais do trabalho fundamentadas na ética protestante, esse *ethos* enfatiza o dever de trabalhar e traz à tona o caráter coletivo e reprodutivo do trabalho; o segundo *ethos*, o romântico-expressivo, com base no Renascimento, realça o potencial do trabalho de concretizar a essência humana por meio do domínio sobre o fazer, sendo algo que o indivíduo domina e executa com excelência; o terceiro *ethos*, o instrumental, enfatiza o lado liberal do trabalho, o qual enxerga-se como um emprego onde para o pensamento econômico o trabalho é somente uma troca; no quarto *ethos*, o consumista, o trabalho é visto somente como um meio de alcançar algum prestígio social por meio do poder aquisitivo, mas o trabalho também deve ser fonte de prazer e satisfação para quem o executa; e o último *ethos*, o gerencialista, o trabalho é um sinônimo de carreira, de marca pessoal, nesse caso, a qualidade de vida, a sobrevivência, a necessidade, a forma de se expressar e o consumo são integrados de alguma forma (BENDASSOLI, 2009, p. 29).

Com todas as mudanças que ocorrem no mercado de trabalho ao longo do tempo e com o surgimento de formas alternativas de organização do trabalho, o sentido do trabalho também

acaba se alterando. Segundo Gaulejac (2007, p. 161) “o trabalho tem sentido visto que dá o sentimento de contribuir para uma obra coletiva e que cada atividade tem um fim fora de si mesma”. Então, para o autor, é o sentimento de pertencimento, de contribuição e do trabalho em equipe que são fundamentais para que o trabalhador enxergue significado no seu trabalho. Ainda, segundo Gaulejac (2007, p. 154) o trabalho pode ser caracterizado por cinco elementos que são: o ato do trabalho, a remuneração, o pertencimento a um coletivo, a organização da tarefa e o valor atribuído ao trabalho por cada trabalhador.

Dessa forma, autor fala que o sentido do trabalho é “posto em suspenso” (GAULEJAC, 2007, p. 154) quando o ato do trabalho é avaliado por meio de critérios que não fazem sentido para o trabalhador. Então, o ato do trabalho em si não está mais ligado a produção de algo específico, mas sim é uma parte de um todo que se torna muito complexo e que não permite que o trabalhador veja o resultado do seu trabalho. A remuneração não é mais ligada à qualidade da produção, essa se torna individual, mas depende de um esforço coletivo. O trabalho em si, ao se tornar muito individualizado, faz com que o indivíduo não se sinta mais parte de um coletivo, perde-se o sentimento de pertencimento. A organização do trabalho está cada vez mais virtual, os trabalhadores não sabem mais muito bem o que fazem ou quem faz o que, perde-se a noção de organização. E por fim, o valor do trabalho está cada vez mais ligado a um conjunto de crenças e princípios que é preciso interiorizar para se sentir parte da organização (GAULEJAC, 2007, p. 155).

Os autores Hackman e Oldhan (1975) relacionaram o sentido do trabalho a qualidade de vida no trabalho. Dessa forma, os autores apresentam cinco dimensões que ajudam a classificar o sentido do trabalho e que são importantes para o trabalhador. A primeira diz respeito as habilidades que são requeridas do trabalhador para realização da atividade, o quanto de diferentes habilidades e talentos do trabalhador é envolvido; A segunda fala da identidade com a tarefa, da forma como o trabalhador consegue enxergar seu trabalho do início ao fim, e como o trabalhador sente que a conclusão de alguma atividade é importante para o todo; O terceiro diz respeito a importância da tarefa, da forma que a função desempenhada tem um impacto significativo na vida de outras pessoas – seja dentro da organização ou no ambiente externo; A quarta dimensão, trata-se da autonomia, do grau em que o trabalhador tem liberdade para executar seu trabalho; E por último, em quinto, fala-se do *feedback* do trabalho, ou seja,

quando o empregado obtém informações claras sobre a qualidade de seu trabalho, seja de seus supervisores ou de seus colegas<sup>1</sup> (HACKMAN; OLDFAN, 1975).

Antunes (2009, p. 101) utiliza a expressão “classe que vive do trabalho” como uma forma de atualização do conceito de “classe trabalhadora” utilizada por Marx. Essa classe que vive do trabalho, inclui tanto os trabalhadores que vendem sua força de trabalho quanto os trabalhadores que suas formas de trabalho são utilizadas como serviço. Os primeiros, os trabalhadores que vendem sua força de trabalho, o autor chama de trabalhadores produtivos, conceito no qual não se limita a ao trabalho manual, mas assume a totalidade do trabalho social, incorporando formas de trabalho que são produtivas, que produzem mais-valia, mas não são diretamente manuais. Os segundos, os trabalhadores que suas formas de trabalho são utilizadas como serviços, são os trabalhadores improdutivos, aqueles que não fazem parte do processo de valorização do capital e da criação de mais-valia. Esse conceito de trabalhador improdutivo, constituem-se então num segmento em constante expansão no capitalismo contemporâneo, que são os trabalhadores que prestam serviços, esses - apesar de não gerarem valor conforme definição trazida pelo autor - são extremamente vitais para a sobrevivência do sistema (ANTUNES, 2009, p. 102).

Na atualidade então, acaba se tornando mais difícil definir e classificar o sentido do trabalho, pois esse é definido cada vez por aspectos intangíveis. No trabalho industrial a produção é tangível e a qualidade é perceptível, o trabalhador sabe quando trabalhou bem e pode mostrar através de um objeto concreto. Na terceirização e na prestação de serviços sem ligação com a empresa em si, como os casos das novas formas de organização do trabalho, o ato do trabalho não pode mais ser avaliado em função da qualidade dos objetos produzidos, mas da qualidade do serviço prestado (GAULEJAC, 2007, p. 157). Assim, a significação atribuída ao trabalho e o próprio sentido do trabalho altera a forma que o trabalhador enxerga sua carreira, o que será discutido no próximo capítulo.

---

<sup>1</sup> Aqui, pode-se também lembrar do artigo “Subjetividade, trabalho e ação” publicado em 2004 por Dejours. O mesmo conceitua o reconhecimento sobre o fazer como o reconhecimento através dos pares de trabalho, ou seja, aqueles que fazem parte do mesmo coletivo e desempenham a mesma ou uma semelhante função do sujeito que está sendo reconhecido. O reconhecimento do fazer confere um pertencimento.

### 2.3 MUDANÇAS EM PERCEPÇÕES DE CARREIRA

Em um ambiente estável, no passado, as organizações possuíam uma estrutura hierárquica e rígida enquanto as carreiras eram mais previsíveis, seguras e lineares. Atualmente, ao contrário disso, o mercado e o sistema organizacional estão em constante mudança, tornando-se mais dinâmico e fluído de uma forma mais rápida, o que faz com que as carreiras se tornem imprevisíveis, vulneráveis e multidirecionais (BARUCH, 2006).

Baruch e Sullivan (2009) definem o conceito de carreira como as experiências relacionadas ao trabalho dentro e fora das organizações. Essa definição inclui os movimentos físicos entre empregos, empregadores, ocupações, funções e cargos, bem como a percepção do indivíduo dos eventos que ocorrem em sua carreira – como perder o emprego que pode ser visto como fracasso ou oportunidade – seus resultados, suas alternativas e suas escolhas pessoais (BARUCH; SULLIVAN, 2009). Assim, a carreira é marcada pelas sequências de experiências profissionais que os indivíduos têm ao longo da vida e o trabalho influencia na forma em que os indivíduos interagem com outras pessoas, com outras organizações e com a sociedade em geral.

Entretanto, hoje, como foi visto até aqui, o ato trabalhar não necessariamente significa ter um emprego fixo em uma organização formal e estruturada, e pode significar mais do que simplesmente ter um emprego (DUTRA; NAKATA; VELOSO, 2016). No contexto atual, que é marcado pelo dinamismo, formam-se vários outros arranjos de carreira influenciando os trabalhadores e também as organizações. Apesar dessas mudanças tanto no comportamento do trabalhador quanto no comportamento das organizações, as carreiras voltadas as organizações mais formais e estruturadas, onde o trabalhador tem o objetivo de “fazer carreira”, ainda têm um forte espaço na atualidade. Mas o que se percebe é que a quantidade de trabalhadores que planejam e efetivamente conseguem manter sua carreira em uma única organização estão cada vez menores (DUTRA; SILVA; VELOSO, 2012).

As carreiras estão passando por certas “mudanças e transições” (BARUCH, 2006, tradução nossa), o que significa que o conceito de carreira e a carreira tradicional ou “carreira organizacional” foram, de certa forma, reestruturados. Porém, ainda que surjam novas formas de organização do trabalho onde o indivíduo é encorajado a ser mais responsável pela gestão da sua própria carreira, as carreiras tradicionais ainda são muito fortes no contexto atual sendo bastante demandadas em alguns setores como o setor público (VIEIRA; WILKOSZYNSKI,

2013). Baruch e Sullivan (2009) apontam que o aumento da expectativa de vida e, dessa forma, a extensão da vida profissional são um dos motivos pelos quais o mercado de carreiras passa pelas mudanças enfrentadas atualmente. Dentro dessa mudança no contexto organizacional que altera a relação do indivíduo com a carreira bem como sua percepção de carreira, surgem alguns termos que explicam as novas ideias sobre o conceito de carreira. Abaixo apresentaremos a já conhecida carreira organizacional bem como os novos termos utilizados para descrever novas noções e percepções de carreira que “ênfatizam a liberdade individual e crescimento profissional como um valor principal” (SPURK; VOLMER, 2011, p. 200, tradução nossa).

### 2.3.1 Carreira Organizacional Tradicional

Nos anos 1980, onde se presumia um ambiente estável, enfatizavam-se as carreiras ligadas a grandes organizações, as chamadas Carreiras Organizacionais, onde o cenário comum era o trabalhador possuir um único empregador durante toda a sua vida trabalhista. Nesse tipo de carreira a aprendizagem é interna, ou seja, aprendemos a trabalhar dentro de uma determinada empresa para desempenhar a função na mesma. Apesar de esse tipo de carreira não ser tão dominante a partir dos anos 1990, as grandes empresas hierárquicas continuam influenciando a percepção dos indivíduos sobre emprego e carreiras, porém, a maioria das empresas já não pode mais oferecer carreiras vitalícias e as pessoas não podem mais ter perspectivas profissionais de longo prazo dentro de uma mesma organização. Dessa forma, as carreiras sem fronteiras aparecem em oposição as carreiras organizacionais, com a proposta de explorar um novo significado de organização a uma nova visão sobre carreira (DUTRA; NAKATA; VELOSO, 2016).

### 2.3.2 Carreira sem Fronteira

Uma carreira sem fronteira (do inglês: *boundaryless*) existe quando a carreira transcende as barreiras dos trabalhadores com uma única organização. É o resultado de um tipo de carreira onde o profissional escolhe e prefere trabalhar com vários empregadores e onde há diversas mudanças no emprego e também nas ocupações (BARUCH, 2006). Nesse tipo de carreira, o profissional cruza as dimensões objetivas e subjetivas da carreira em níveis de análise do tipo: posição organizacional, mobilidade, flexibilidade, ambiente de trabalho e oportunidades. Ao mesmo tempo que diminui sua dependência em promoções organizacionais e planos de carreira (BRISCOE *et al.*, 2006). Nesse contexto, as pessoas têm uma variedade de opções em carreiras

e caminhos que podem ser seguidos e exploram isso, ao invés de deixar que as organizações decidam por elas. (BARUCH, 2006).

Ainda, segundo Spurk e Volmer (2011), uma atitude de carreira sem fronteira se refere à mobilidade organizacional – a mobilidade física dos indivíduos – e, mentalidade de trabalho sem fronteira (do inglês: *mindset*), que é a mobilidade psicológica dos indivíduos. A mobilidade física diz respeito às mudanças em ocupações, funções, trabalhos e organizações, nesse caso, os indivíduos preferem trabalhar com diferentes organizações e realmente cruzam a fronteira a procurar trabalho em outras organizações. Já a mentalidade de trabalho sem fronteira, refere-se à habilidade mental e psicológica de mudanças, nesse sentido, os indivíduos preferem trabalhar em projetos com pessoas de diferentes organizações e se sentem entusiasmados sobre se engajar em novas experiências fora da organização (SPURK; VOLMER, 2011).

Esse conceito de carreira sem fronteira também tem impactado em conceitos dentro do tema de carreiras que já são bem estabelecidos no mercado, como a aposentadoria, a aprendizagem e desenvolvimento e os conflitos de trabalho. Um bom exemplo de como a perspectiva de carreiras sem fronteiras influenciou em ideias já bem conceituadas no âmbito da carreira é a mentoria, a qual inicialmente, foi conceituada como uma relação de aprendizagem individual entre um funcionário mais experiente – o mentor – e entre um funcionário mais novo dentro da organização, mas que hoje, se reconhece que um único relacionamento com um único mentor dentro da organização em que se está inserido, não é mais suficiente para atender as demandas de desenvolvimento crescente dos trabalhadores que incluem mobilidade entre empresas e pressões de desempenho. Para deixar esse conceito de carreira mais claro, podemos definir as carreiras sem fronteiras como níveis variáveis de mudanças tanto de forma física como psicologicamente, entre diferentes situação empregatícias (BARUCH; SULLIVAN, 2009). Dentro desse conceito de carreira, podem ser aplicados tanto as carreiras inteligentes quanto as carreiras Proteanas (BARUCH, 2006).

### 2.3.3 Carreira Inteligente

O conceito de carreiras inteligentes representa as competências e qualidades, que são construídas pelos indivíduos, e necessárias para uma gestão individual da carreira. Essas competências são análogas as das organizações, mas não são subordinadas a nenhum empregador, são elas: o saber por que (*knowing why*) que reflete a identidade e a motivação de cada trabalhador em relação a identificação com o trabalho; o saber como (*knowing how*) que

são as habilidades individuais que são relevantes para o trabalho; e o saber com quem (*knowing whom*) são as relações interpessoais e redes de relacionamento (*network*) que são importantes para o trabalho. A construção dessas carreiras inteligentes depende da iniciativa do trabalhador, mas as organizações têm um papel importante em prover os recursos necessários para que esse tipo de carreira se desenvolva (DUTRA; SILVA; VELOSO, 2012).

#### 2.3.4 Carreira Proteana

A carreira Proteana é um dos conceitos de carreira mais inovadores que capturam as novas noções em carreira. É um tipo de carreira onde o indivíduo toma responsabilidade pela sua própria carreira e caminho a seguir, ao invés de deixar a organização o controlar. É um contrato consigo mesmo ao invés do tradicional contrato de trabalho com uma organização (BARUCH, 2006).

Esse conceito de carreira utiliza a metáfora do Deus Grego Proteus que poderia mudar de forma para adaptar-se aos ambientes, o que indica que o profissional da carreira Proteana é um profissional que está em constante desenvolvimento para se adequar as mudanças do ambiente de trabalho com o objetivo de se manter comercializável. Esses profissionais são flexíveis, valorizam sua liberdade e acreditam no aprendizado contínuo (BARUCH; SULLIVAN, 2009). Os profissionais que baseiam suas carreiras em princípios Proteanos, tendem a basear-se em seus próprios valores ao invés dos valores organizacionais para guiarem suas carreiras e são mais propensos a auto administrarem seus conhecimentos e comportamentos profissionais, são profissionais adaptáveis em termos de desempenho e aprendizagem (BRISCOE *et al.*, 2006). Ainda, Briscoe *et al.* (2006) em um estudo com estudantes de MBA verificou que as atitudes de carreira Proteana são relacionadas positivamente com personalidade proativa, autenticidade na carreira, ser aberto a novas experiências e ser orientado para dominar aprendizados e desafios (BARUCH; SULLIVAN, 2009). É um conceito de carreira que envolve uma perspectiva mais ampla, o desenvolvimento em progressão e a visão da carreira como vocação e como forma de auto realização (SPURK; VOLMER, 2011).

Ainda, segundo Spurk e Volmer (2011), estudiosos descobriram que uma atitude de carreira Proteana também estava associada positivamente com satisfação subjetiva na carreira e avaliação de sucesso individual em relação aos seus colegas e pares de trabalho – nesse caso, ter mais sucesso do que seus colegas. Levando em consideração que sucesso subjetivo na



carreira diz respeito a avaliação individual da carreira, como satisfação pessoal e satisfação no trabalho, enquanto sucesso objetivo na carreira diz respeito a aspectos mais tangíveis como salário e promoção, identificou-se que a atitude de carreira Proteana é um indicador significativo de sucesso subjetivo na carreira (SPURK; VOLMER, 2011).

### 2.3.5 A Próxima Geração em Conceitos de Carreiras

Ainda que as carreiras sem fronteiras e as carreiras Proteanas tenham dominado as pesquisas e estudos sobre carreiras nos últimos anos, também estão entrando em discussão uma nova geração de conceitos de carreiras que estão surgindo para conceituar a variedade de padrões de carreiras, aos quais podemos citar as carreiras com “estruturas integrativas” (BARUCH; SULLIVAN, 2009, tradução nossa) que representam a ideia de combinação entre os conceitos de carreiras Proteanas e sem fronteiras, o conceito de carreira híbrida que é caracterizado por possuir características de carreiras tradicionais e de carreiras não tradicionais (como por exemplo trabalhar em uma organização de forma tradicional e procurar treinamentos fora da organização – treinamento sem fronteira) e o modelo de carreira Caleidoscópica (BARUCH; SULLIVAN, 2009).

#### 2.3.5.1 Carreira Caleidoscópica

Esse conceito de carreira foi desenvolvido de forma independente de outros conceitos de carreira, como as carreiras Proteana e sem fronteiras e descreve como os indivíduos mudam seus padrões de carreira em resposta as mudanças internas, maturidade e mudanças no ambiente, como ao serem demitidos. Como um caleidoscópio utiliza de três espelhos para criar infinitos padrões, nesse conceito, os indivíduos focam em três parâmetros de carreira para tomar decisões na gestão da sua carreira. Os três parâmetros dizem respeito a: (1) autenticidade, onde o indivíduo toma decisões que sejam mais honestas consigo mesmo; (2) equilíbrio, onde o indivíduo tenta encontrar um equilíbrio entre sua vida profissional e pessoal; e (3) desafio, onde o indivíduo se sente mais motivado quando enfrenta desafios. Esses três parâmetros influenciam na tomada de decisão em termos de carreira dos indivíduos que se baseiam em autenticidade, equilíbrio e novos desafios (BARUCH; SULLIVAN, 2009).

Conforme apresentação e discussão do referencial teórico apresentado até aqui, foi visto que a forma que pensamos em carreira tem se alterado ao longo do tempo, com o aumento da globalização e das crises econômicas que apresentam diversas transformações nas relações de trabalho e também na organização do trabalho. Hoje, tem-se a possibilidade de um trabalho e de uma carreira de forma mais dinâmica e flexível que promete e visa uma relação com um menor nível de comprometimento com as organizações e, em alguns casos, flexibilizações nas horas trabalhadas e também no salário. Todavia, é também uma forma de trabalho que muitas vezes é relacionada à precarização. Além disso, foi visto ainda que tais transformações alteram os significados e os sentidos do trabalho para o trabalhador. Dessa forma, esse referencial teórico foi utilizado como subsidio para realização das análises da presente pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para tentarmos entender a busca, os interesses e as motivações dos recém ingressantes no mercado de trabalho após a conclusão do curso de administração frente às mudanças do ambiente organizacional, foi necessário coletar as visões e opiniões diretamente com o objeto desse estudo – os estudantes em últimos semestres do curso da administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), tanto de administração quanto de administração pública e social.

#### 3.1 MÉTODO DE PESQUISA

Para o atingimento dos objetivos desse estudo, optou-se por uma pesquisa do tipo quantitativa, a qual “obtem dados descritivos através de um método estatístico” (BARDIN, 1977, pág. 115). Para Bardin (1977, pág. 115), essa análise é mais objetiva, mais fiel e mais exata. Esse tipo de pesquisa deve ser utilizado quando conhecemos as dimensões de um objeto de conhecimento e suas características, mas para a sua utilização, há a necessidade do pesquisador ter um conhecimento extenso sobre o que está sendo investigado (DA SILVA; LOPES; JUNIOR, 2014).

A coleta de dados se deu através de um questionário online do tipo *Survey*, que foi aplicado por meio de um formulário da ferramenta do Google. Conforme Freitas *et al.* (2000): “a pesquisa por método *Survey* pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário”. Esse método de pesquisa é apropriado quando queremos responder perguntas cujo o foco do interesse é sobre o que está acontecendo ou por que está acontecendo, quando não se tem interesse ou não é possível controlar variáveis dependentes e independentes, quando o ambiente natural é a melhor situação para estudar o fenômeno ou quando o objeto de interesse ocorre no presente ou no passado próximo. Para essa pesquisa, utilizou-se o propósito descritivo da pesquisa *Survey*, a qual busca identificar quais situações, eventos, atitudes ou opiniões se manifestam em uma população específica, descrevendo a distribuição de algum fenômeno na população específica. Na *Survey* de propósito descritivo a hipótese é não causal, mas tem o objetivo de verificar se a percepção dos fatos está de acordo com a realidade (FREITAS *et al.*, 2000).

Além das perguntas do questionário *Survey* elaborado, referente ao mapeamento de perfil (idade, sexo ou se tem filhos), foram criadas perguntas padronizadas (qual semestre de curso, em qual modalidade trabalha, no que trabalha e sobre o que é carreira) e perguntas por escalas de atitude ou escala de Likert, ou seja, perguntas fechadas de múltipla escolha, no qual se apresentam frases assertivas com opções de “sempre, às vezes ou nunca”, “concordo, indiferente ou discordo” ou por meio de notas. Nesse caso, foi utilizado a atribuição de notas de 1 a 5, sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim” ou 1 para as menos importantes (no sentido que não faria falta para você) e 5 para as mais importantes (no sentido de serem imprescindíveis para você). Para a construção da escala de atitude, conforme sugerido na literatura consultada, procurou-se listar todas as possibilidades sobre o tema a partir do referencial teórico construído, para que o instrumento se tornasse completo e incluísse as possíveis dimensões do mesmo. Além disso, devido sua abrangência, a análise quantitativa pode permitir entender bem o que de fato uma área ou segmento manifesta e assim permite a tomada de decisão a partir da pesquisa para e sobre questões de cunho gerenciais (DA SILVA; LOPES; JUNIOR, 2014).

Após a construção desse questionário, o mesmo foi aplicado na forma de pré-teste com cinco estudantes de administração que estão no último ano de curso, o que permitiu que o questionário fosse avaliado pelo objeto desse estudo e tivesse as alterações necessárias para posterior aplicação com os demais estudantes. Ao qual foi avaliado a compreensão das questões, a ordem das mesmas, as opções listadas, etc. e tiveram algumas alterações nas questões fechadas que originalmente não incluíam a opção de “outros. Qual?” não abrindo a possibilidade de inclusão de outras opções além das propostas e também na opção de incluir o curso e o semestre que estava na forma de um pequeno texto descritivo e fazia com que os respondentes não incluíssem alguma informação, como o semestre do curso, por exemplo, que é crucial para as análises dessa pesquisa.

A utilização de um questionário para a coleta de dados dessa pesquisa, teve por objetivo alcançar o maior número de estudantes de administração, o que as entrevistas individuais semiestruturadas e não padronizadas não nos permitiriam no contexto de isolamento social causado pela COVID-19 que presenciamos no ano desse estudo. O questionário utilizado para a pesquisa encontra-se anexo no final desse estudo.

### 3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS

O questionário para a pesquisa desse estudo foi divulgado entre grupos da administração nas redes sociais Facebook e WhatsApp, foi divulgado através de *mailing* para os alunos da UFRGS pela própria comissão de graduação da administração (COMGRAD) da UFRGS e também, para colegas mais próximos da autora por meio das redes sociais da mesma nos meses de agosto e setembro de 2020. Os resultados brutos foram tratados de maneira a se tornarem significativos e as operações estatísticas simples ou complexas permitiram estabelecer os quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos os quais permitiram a análise dos dados obtidos apresentada no próximo capítulo (BARDIN, 1977, pag. 101).

Ao todo, foram coletadas 98 respostas. Todavia, no questionário da coleta de dados dessa pesquisa, abrimos a opção de incluir o semestre (de 1 a 10, visto que na Universidade Federal do Rio Grande do Sul o curso de administração tem 10 semestres) e também, foi incluída a opção de informar “sou formado(a)” e o ano de formatura – visto que a ideia inicial era analisar também recém-formados. Dessa forma, considerando somente os semestres 7, 8, 9 e 10 – visto se tratarem dos dois últimos anos de curso, onde há uma maior probabilidade de termos um número mais elevado de estudantes que estão se inserindo no mercado de trabalho foram consideradas como válidas somente 60 respostas que foi o total analisado nesse estudo.

Conforme informação coletada junto à COMGRAD, a quantidade de possíveis formandos do semestre 2020/1 – semestre esse que terminaria em agosto do ano de 2020, mas que se estendeu até dezembro do mesmo ano, em função da pandemia causada pelo novo *coronavírus* (COVID-19) – eram de 94 possíveis formandos para o curso de administração e 33 possíveis formandos para o curso de administração pública e social, totalizando 127 possíveis formandos de administração da UFRGS, além disso, entram cerca de 240 alunos por ano no curso de administração, visto que a Escola de Administração da UFRGS oferece 80 vagas por ano no curso de administração diurno e 160 no curso de administração noturno,<sup>2</sup> além de 80 vagas por ano no curso de administração pública e social<sup>3</sup>. Essas 60 respostas válidas representam então, uma amostragem dessa população, considerando uma margem de erro de

---

<sup>2</sup> Informação disponível no site da Escola de Administração da UFRGS < <https://www.ufrgs.br/escoladeadministracao/graduacao/sobre-o-curso-de-administracao/>>. Acesso em 30 de out de 2020.

<sup>3</sup> Informação disponível no site da Escola de Administração da UFRGS < <https://www.ufrgs.br/escoladeadministracao/graduacao/sobre-o-curso-de-administracao-publica-e-social/>> Acesso em 30 de out de 2020.

11,42% calculada a partir do total da população com nível de confiança de 95% - visto que um tamanho de amostra ideal deveria ser em torno de 175 respondentes, considerando um erro amostral de 5% e um nível de confiança também de 95%.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

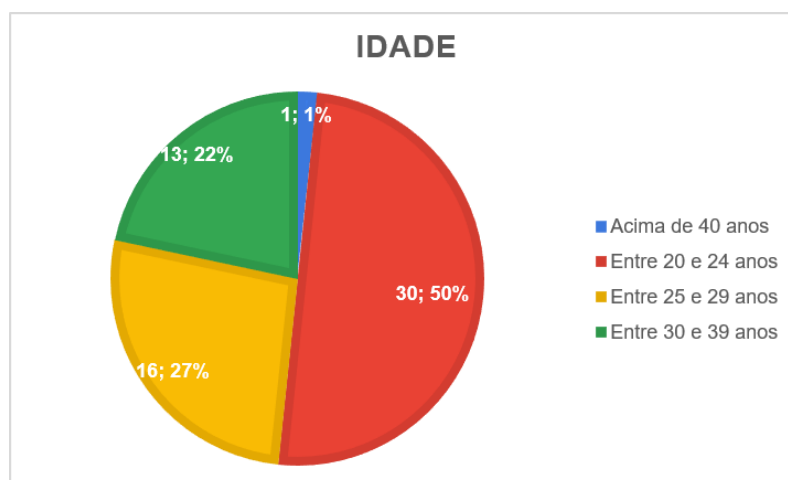
Apresentaremos neste capítulo, a análise quantitativa dos resultados provenientes da pesquisa que foi aplicada.

### 4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Por se tratar de uma amostra não-probabilística por conveniência – a qual não inclui toda a população e nem exige tantos critérios na pré-seleção do público – os dados obtidos a partir do questionário da pesquisa, não podem ser considerados com total precisão estatística. O que indica que os dados apresentados nesta análise não representam a totalidade da população de estudantes em últimos semestres de curso de administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, mas sim, uma amostra. É possível que essa amostra represente outros indivíduos com a mesma caracterização de perfil, mas a mesma tem um índice baixo de confiança conforme apresentado no capítulo de metodologia da pesquisa.

Referente aos 60 estudantes que responderam à pesquisa, tem-se em relação à faixa etária o gráfico abaixo que mostra que a maioria dos respondentes se encontram no início dos seus 20 anos - onde 30 dos respondentes e, portanto, a metade da amostra (exatos 50%), tinham entre 20 e 24 anos e 16 dos respondentes tinham entre 25 e 29 anos. Desse modo, pode-se dizer que a maioria da amostra é composta por jovens adultos que estão na casa dos 20 anos, sendo exatos 77%.

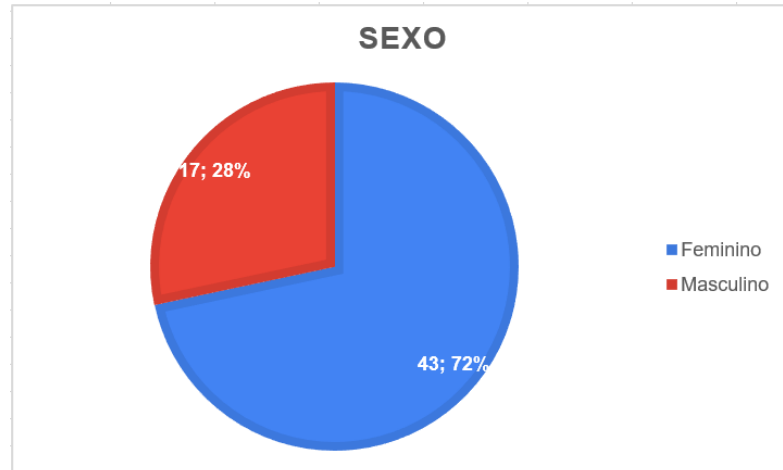
Gráfico 1 - Idade dos Respondentes



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Em relação ao sexo dos respondentes, a maioria foi do sexo feminino (sendo 43 respondentes e, portando, 72% da amostra) e sendo somente 17 respondentes do sexo masculino, conforme mostra o gráfico abaixo.

Gráfico 2 - Sexo dos Respondentes



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Em relação a terem filhos ou não, 54 respondentes, e, portanto, a maioria da amostra (90%) informaram que não possuíam filhos, enquanto somente 6 respondentes tinham filhos, conforme mostra o gráfico abaixo.

Gráfico 3 - Respondentes com Filhos



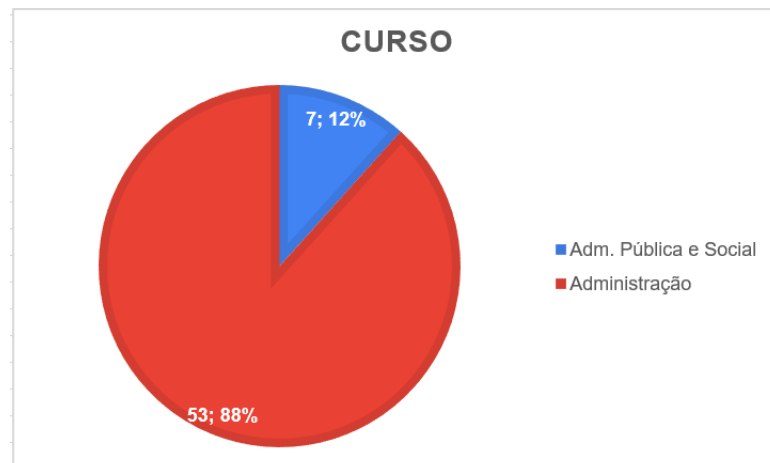
Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Conforme já informado anteriormente, todos os respondentes das respostas válidas são estudantes de administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Entretanto, entre os 60 estudantes, 53 são estudantes de administração diurno e noturno e representam, portanto, 88% do total da amostra, enquanto 7 são estudantes de administração pública e social (12% do



total da amostra). Essa variação segue a proporção dos 127 prováveis formandos do primeiro semestre de 2020, em que 94 são estudantes de administração diurno e noturno, o que representa 74% do total de prováveis formandos, enquanto somente 33 são estudantes de administração pública e social, o que representa 26% do total. Segue abaixo a representação gráfica.

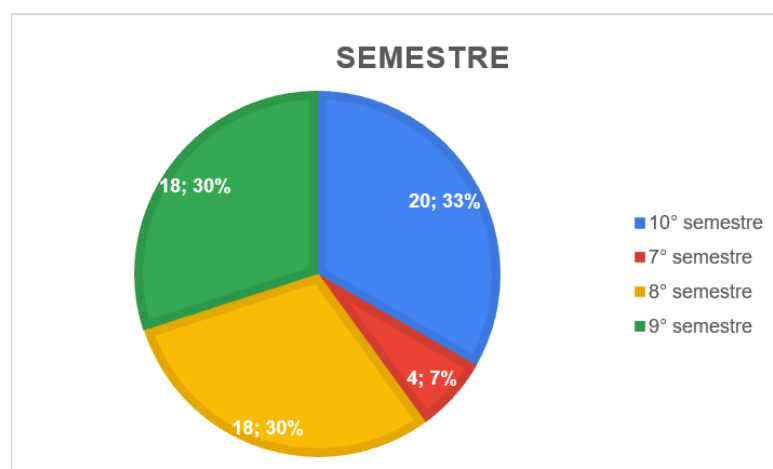
Gráfico 4 - Curso dos Respondentes



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Entre os 60 estudantes em final de curso, 38 estudantes estão no último ano (20 estudantes no 10º semestre 18 estudantes no 9º semestre) enquanto 22 estudantes estão no penúltimo ano de curso (18 estudantes no 8º semestre e 4 estudantes no 7º semestre), conforme ilustra o gráfico abaixo.

Gráfico 5 - Semestre dos Respondentes



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

## 4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após o mapeamento de perfil, serão agora analisadas as respostas dadas as perguntas do questionário que irão nos auxiliar a responder o objetivo geral e os objetivos específicos desse estudo.

### 4.2.1 Situação Empregatícia no Contexto Atual

Dos estudantes que responderam ao questionário, percebe-se que a grande maioria já está inserida no mercado de trabalho. Enquanto 33 estudantes estão trabalhando com vínculo efetivo com alguma empresa – por meio de CLT, somente 5 dos respondentes não está trabalhando no momento e nem exercendo alguma outra atividade profissional remunerada. Além disso, 14 estão estagiando, 3 são servidores públicos, 2 são autônomos e 3 são empreendedores.

Além disso, foi questionado o cargo ocupado e a função exercida pelos respondentes que resultou na tabela abaixo.

Tabela 1 - Cargos e Funções

<b>QUESTÃO: No que você trabalha? Qual seu cargo/função?</b>	
<b>Itens</b>	<b>Total</b>
Analista	9
Assistente	13
Autônomo	2
Auxiliar	4
Comprador	1
Consultoria	5
Especialista	1
Estagiário	11
Fiscal	1
Gerente	2
Não está trabalhando	6
Operador de turismo	1
Proprietário	2
Servidor público	1
Técnico	1

<b>TOTAL:</b>	<b>60</b>
---------------	-----------

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Como resultado, pode-se perceber que a maioria dos respondentes estão em níveis iniciais nas organizações, como era esperado. Assim, conforme a tabela apresentada, tem-se 13 estudantes em posição de assistente, enquanto 11 estudantes estão em posição de estagiário. Além disso, temos 9 analistas, 5 consultores, 2 gerentes, 2 proprietários/sócios e 1 especialista, que são posições mais decisórias na hierarquia de cargos e salários, o qual, segundo Suarez e Tomei (2007, p. 1) costumava ser, em um passado não muito distante, o principal fator motivacional dos trabalhadores: a ascensão por meio de promoções ao longo da hierarquia de cargos e salários (SUAREZ; TOMEI, 2007).

#### 4.2.2 Percepção de Carreira e de Futuro

Logo após a questão sobre cargo e função dos respondentes, foi questionado o que os respondentes entendem por carreira e qual sua percepção de construção de carreira, que resultou na tabela abaixo.

Tabela 2 - Percepção de Carreira

<b>QUESTÃO: O que é carreira para você? Marque até duas opções que mais se assemelham à sua percepção de carreira.</b>		
<b>Itens</b>	<b>Porcentagem de Respondentes:</b>	<b>Total de Respostas:</b>
Concurso público	38%	23
Empreendedorismo	45%	27
Trabalho efetivo (CLT)	58%	35
Migrar entre empresas e funções	48%	29
Ser especializado e prestar serviços	42%	25
Trabalho informal	17%	10

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Entre as opções, foi incluída a opção de concurso público, onde atrelamos a ideia de “estabilidade” à essa opção, a opção de empreendedorismo, à qual indicamos se tratar de abrir seu próprio negócio, a opção de trabalhar de carteira assinada (CLT) e crescer dentro da mesma empresa, a opção de migrar entre empresas e funções para aprender de tudo um pouco, a opção

de ser especializado em algo e prestar serviços para diversas empresas e a opção de trabalhar sem vínculo com nenhuma empresa – ser informal, a qual atrelamos à ideia de o trabalhador poder fazer seu próprio horário e ganhar seu salário de acordo com o desempenhado.

No âmbito geral, as respostas foram mais equilibradas do que o esperado, ao passo de que na percepção dos recém ingressantes no mercado de trabalho, o trabalho com vínculo efetivo com alguma empresa por meio de carteira assinada (CLT), que teve 35 marcações representando 58% das opções, ainda ocupa um grande espaço na construção de carreira e o migrar entre empresas e funções com o objetivo de uma maior aprendizagem, também teve um considerável número de marcações (sendo 29 o que representa 48%). Aqui, pode-se recordar a fala de Baruch (2006) quando o mesmo fala sobre as carreiras sem fronteiras (do inglês: *boundaryless*) que existe quando o trabalhador não se prende a uma única organização, mas sim escolhe e prefere trabalhar com vários empregadores – mudando de empresas e funções –, para um maior aproveitamento de oportunidades de aprendizado. Ainda, lembrando Briscoe *et al.* (2006), esse tipo de carreira diminui a dependência do trabalhador em promoções ao longo da hierarquia e planos de carreiras.

Logo após, em terceiro lugar, segue o empreendedorismo – com a noção clara proposta de se tratar de abrir e trabalhar no seu próprio negócio – com 27 marcações, representando 45% dos respondentes. O empreendedorismo como modalidade de trabalho, tem chamado muito a atenção dos jovens adultos (na casa dos 20 anos e, como vimos no mapeamento de perfil, maioria dos respondentes dessa pesquisa), pois no geral essa modalidade de trabalho promete ganhos maiores, visto que “quanto mais se trabalha, mais se pode ganhar”, flexibilidade nas horas trabalhadas, onde o trabalhador faz o seu horário, e liberdade financeira (GRANGEIRO; RAMALHO; RIGO, 2017). Veremos ainda, mais ao longo das análises dos resultados da pesquisa, que os respondentes se sentem mais motivados ao enxergar propósito e sentido no seu trabalho, o qual pode ser um indicador do empreendedorismo, visto que se trabalha para si mesmo.

Na sequência, com 25 marcações, representando um percentual de 48%, segue a opção de “ser especializado e prestar serviços para diversas empresas”, o que podemos pensar na carreira em consultoria que tem um papel muito grande dentro da administração – inclusive dentro do curso de administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, temos a PS Júnior que permite que os estudantes prestem serviços de consultoria e ganhem experiências dentro da faculdade por meio de trabalho voluntário. Aqui, pode-se relacionar com a ideia da carreira Proteana, citada por Baruch e Sullivan (2009) e também por Briscoe *et al.* (2006) na

qual o indivíduo torna-se responsável pela sua carreira, não deixando nenhuma organização controlar a mesma. Esses profissionais são flexíveis, valorizam sua liberdade e acreditam no aprendizado contínuo (BARUCH; SULLIVAN, 2009) e tendem a basear-se em seus próprios valores ao invés dos valores organizacionais para guiarem suas carreiras, são mais propensos a auto administrarem seus conhecimentos e comportamentos profissionais (BRISCOE *et al.*, 2006).

Desse modo, as opções de trabalhar de carteira assinada e ir crescendo numa mesma empresa por meio de CLT, migrar entre empresas e funções focando no aprendizado, empreender – abrir e trabalhar no seu próprio negócio e ser especializado em algo e prestar serviços para diversas empresas foram as opções mais escolhidas pelos respondentes, sinalizando a visão dos mesmos em relação à sua percepção do que seria uma carreira.

Já a opção de prestar concurso público – a qual atrelamos o termo “estabilidade” como descrição – teve 23 marcações, representando 38%, para a qual, pode-se resgatar a fala de Vieira e Wilkoszynski (2013) indicando que as carreiras tradicionais ainda têm seu espaço e ainda são ofertadas tanto em certas organizações quando em setores como o setor público.

Por último, o trabalho sem vínculo com nenhuma empresa (trabalho informal), o qual descrevemos como fazer seu próprio horário e ganhar seu salário de acordo com o desempenhado teve somente 10 votos, representando 17% da porcentagem dos respondentes. Aqui, podemos lembrar que essa modalidade de trabalho ganhou espaço e ascendeu no Brasil devido à crise econômica que favorece a flexibilização do trabalho ao passo que os trabalhadores aceitam as mudanças propostas para não terem o desemprego como resultado (ANDRE, NASCIMENTO E SILVA, 2017). Todavia, conforme a pesquisa nos mostra, não é a principal opção desse público de respondentes que estamos estudando, que parece visualizar e esperar melhores oportunidades de trabalho. Além disso, a crise econômica é um importante fator responsável pela redução da remuneração e pelo aumento do desemprego, o que faz com que muitos trabalhadores procurem o mercado informal para complementar sua renda (GRANGEIRO; RAMALHO; RIGO, 2017), o que não parece ser o caso da maioria dos respondentes da pesquisa desse estudo.

Além de questionarmos sobre a percepção de carreira para os respondentes com opções fechadas, abrimos também a opção de resposta descritiva, o qual teve poucas respostas, mas que vale a pena mencionarmos algumas:

- Construir conhecimentos e experiências que reflitam quem você é, seja em ambiente público, privado, por meio de empreendedorismo, etc.;
- Ter uma linha de atuação definida e conseguir evoluir dentro dela;
- Achar uma área de atuação e trabalhar em todas as possibilidades que ela fornece;
- No dicionário, carreira significa “caminho”, pode estar relacionada com a profissão, mas é o que você escolhe independentemente de onde estiver ou da forma do vínculo. Você pode ser um médico e atuar de todas as formas citadas acima, em diferentes momentos da carreira.

As respostas descritivas da questão sobre o que é carreira para cada respondente, remetem muito à ideia de Baruch e Sullivan (2009) sobre Carreira Caleidoscópica, a qual em 2009 foi citada pelos autores como “conceito de carreira da próxima geração” (BARUCH; SULLIVAN, 2009, p. 1557, tradução nossa) descrevendo como os indivíduos mudam seus padrões de carreira em resposta as mudanças internas, sua maturidade e as mudanças do ambiente - como ao serem demitidos, por exemplo. Esse conceito utiliza de três parâmetros que seriam utilizados como base para a tomada de decisões envolvendo a gestão da sua carreira. Dessa forma, o primeiro parâmetro, a autenticidade – que permite que o indivíduo tome decisões que sejam mais honestas consigo mesmo – podemos relacionar com a primeira resposta das respostas descritivas apresentadas acima; e o terceiro parâmetro, o desafio – onde o indivíduo se sente mais motivado quando enfrenta desafios – podemos relacionar com o exemplo do profissional de medicina apresentado por um dos respondentes. Tendo em vista que, para os autores, a carreira é um conjunto de experiências relacionadas ao trabalho dentro e fora das organizações. Assim, a carreira é marcada pelas sequências de experiências profissionais que os indivíduos têm ao longo da vida e o trabalho influencia na forma em que os indivíduos interagem com outras pessoas, com outras organizações e com a sociedade em geral (BARUCH; SULLIVAN, 2009).

Em complemento ao questionamento da percepção de carreira, em uma das perguntas do questionário, foi questionado onde que os respondentes se enxergam em 10 anos. O objetivo dessa pergunta é entender o que esses profissionais esperam para suas carreiras, mas também relacionar à modalidade de emprego em que eles estão inseridos no contexto atual e à percepção do que é carreira para os respondentes que foi analisada anteriormente. Aqui, optou-se por apresentar uma questão somente com uma opção para fazer com que os respondentes escolhessem a opção de maior identificação profissional, que nos resultou na tabela apresentada abaixo.

Tabela 3 - Futuro Profissional

<b>QUESTÃO: Em relação a sua vida profissional, onde você se enxerga em dez anos?</b>		
<b>Itens</b>	<b>Percentual Total</b>	<b>Total</b>
Pretendo continuar na mesma empresa e/ou na mesma função que estou atualmente.	0%	0
Trabalhando na mesma empresa, mas em uma função superior.	13%	8
Em uma posição decisória – CEO, gerente, etc.	27%	16
Trabalhando em meu próprio negócio.	25%	15
Trabalhando em outra empresa, mais ligada ao que eu gosto.	28%	17
Trabalhando como servidor público	5%	3
Respondente que ainda não sabe o que procura	2%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>60</b>

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Assim como o trabalho efetivo vinculado com alguma empresa por meio de CLT, o migrar entre empresas e funções e o empreendedorismo foram as opções mais escolhidas pelos respondentes quando questionados sobre o que o termo carreira representa para cada um e qual a sua percepção de carreira, quando questionamos onde que os respondentes se enxergam em 10 anos, chegamos às três opções mais escolhidas que estão de acordo com as respostas da questão anterior. Dessa forma, dos 60 respondentes, 17 (28%) se veem em 10 anos trabalhando em outra empresa mais ligada ao gosto pessoal de cada um, que nos remete ao migrar entre empresas e funções com o foco em aprendizado da questão anterior, para o qual pode-se relacionar com uma das centralidades do trabalho trazida por Bendassoli (2009, p. 12) onde o trabalho é visto como forma de realização pessoal. Então, nessa ideia de troca de empresas para encontrar algo que agrade o gosto pessoal de cada um, onde o indivíduo também busca um maior aprendizado em sua carreira, pode-se relacionar também ao conceito de carreira sem fronteiras, para a qual Baruch (2006), a define como uma escolha do profissional que prefere trabalhar com vários empregadores e onde há diversas mudanças no emprego e também nas ocupações.

Ainda, 16 (27%) dos respondentes se veem em uma posição decisória (como CEO, gerente e outros) – o qual nos remete ao trabalho com vínculo efetivo com uma empresa por meio de CLT da questão anterior e 15 se veem donos de seu próprio negócio – o qual relacionamos com o empreendedorismo. Por fim, 8 (13%) dos respondentes se veem trabalhando na mesma empresa em que estão hoje, porém em outra função superior – o qual podemos relacionar com a ideia tradicional de “fazer carreira” dentro de uma organização o

que, conforme Dutra, Silva e Veloso (2012), ainda tem um forte espaço na atualidade do mercado de trabalho, 3 (5%) dos respondentes se veem trabalhando como servidor público, o qual podemos perceber que tem perdido espaço dentro do curso de administração e por fim, 1 respondente, informou que ainda não sabe o que procura para seu futuro profissional.

Já a opção de continuar na mesma empresa e/ou função que está atualmente não teve nenhum voto, o que podemos perceber que a ideia de desempenhar uma mesma função ao longo da vida não é mais atrativa aos jovens adultos, ao passo que demonstra também a vontade e objetivo de crescimento profissional.

#### 4.2.3 Motivações e Interesses no Contexto atual

Para as análises que seguem nas sessões seguintes, os itens propostos foram avaliados pelos respondentes através do método da escala de *Likert*, estruturada da seguinte forma:

Tabela 4 - Escala de Likert

<b>Peso</b>	1	2	3	4	5
<b>Legenda</b>	Não concordo/não se aplica a mim	Não concordo parcialmente/não se aplica a mim parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente/se aplica a mim parcialmente	Concordo/se aplica a mim

Fonte: Elaborado pela Autora (2020)

Para discutirmos sobre os interesses de carreira e de trabalho nesse estudo, foi questionado aos respondentes sobre a importância de certos benefícios que são oferecidos pelas empresas, visto que nos novos arranjos de carreira, como no empreendedorismo e na prestação de serviços, os benefícios tradicionais não sejam tão certos de serem oferecidos quanto numa carreira tradicional.

Dos benefícios propostos, identificou-se uma distinção entre a preferência dos benefícios pelos respondentes, aos quais iremos analisar de acordo com o identificado. Primeiro, veremos os benefícios melhores avaliados e mais imprescindíveis para os respondentes, em seguida, veremos os benefícios pelos quais os respondentes se sentem mais indiferentes em relação a eles e ter esse benefício ou não, não faria uma diferença tão significativa para os respondentes e por último, tem-se os benefícios que são menos importantes e menos imprescindíveis para os respondentes.



Primeiro, tem-se os benefícios que os respondentes avaliaram como mais importante e imprescindíveis, que resultou da tabela abaixo.

Tabela 5 - Benefícios Imprescindíveis

<b>QUESTÃO: Marque de 1 a 5 sobre a importância de cada benefício abaixo para você – sendo 1 para as menos importantes (no sentido que não faria falta para você não ter esse benefício) e 5 para as mais importantes (no sentido de serem imprescindíveis para você).</b>			
<b>Benefícios</b>	<b>Porcentagem de respondentes que concordam total ou parcialmente</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Vale Transporte	68%	4,03	1,25
Vale Alimentação	75%	4,07	1,18
Vale Refeição	80%	4,23	1,06
Plano de Saúde	75%	4,02	1,23
Ambiente Colaborativo	85%	4,35	0,92

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Percebe-se que o “ambiente colaborativo” – apesar de ser um benefício mais intrínseco e construído pelas organizações, foi o benefício com a maior porcentagem de concordância (85%), a maior média (4,35) e o menor desvio padrão (0,92). Esse desvio padrão baixo, de 0,92 nos indica que a média tem uma boa representação dos dados (FIELD, 2011). Dessa forma, o ambiente colaborativo aparece como um fator importante pelo qual um trabalhador se manteria em uma organização.

Em seguida, o benefício mais importante para os respondentes é o “vale refeição”, com um percentual de concordância em 80%, a média de 4,23 e o desvio padrão de 1,06 – aqui, temos uma variação do desvio padrão comparado com o benefício anterior, mas esse não representa nenhuma alteração muito significativa, todavia, a partir desse benefício, o desvio padrão sofre maiores e mais significativas alterações, o que nos indica que o quanto maior for o desvio padrão, a distribuição das avaliações estarão em menos equilíbrio com a média (FIELD, 2011).

Na sequência, aparece o “vale alimentação”, que teve um percentual de concordância de 75%, com uma média de 4,07 e um desvio padrão de 1.18, o “vale transporte”, com um percentual de concordância de 68%, uma média de 4,03 e um desvio de 1,25. Para fechar os cinco benefícios mais importantes pelos respondentes, segue o “plano de saúde”, com um

percentual de concordância de 75%, uma média de 4,02 e um desvio padrão de 1,23. Assim, o “ambiente colaborativo”, o “vale refeição”, o “vale alimentação”, o “vale transporte” e o “plano de saúde” são os benefícios mais importantes e mais imprescindíveis para os respondentes. O plano de saúde, apesar de a maioria dos respondentes da pesquisa ser do grupo de jovens adultos que em tese não se importa tanto assim com plano de saúde, teve uma avaliação bem alta pelos respondentes, o que nos mostra que as pessoas mais jovens também se preocupam com o fornecimento de plano de saúde pelas empresas.

A seguir, tem-se os benefícios que os respondentes mais avaliaram como “indiferente”, ao qual resultou na tabela abaixo.

Tabela 6 - Benefícios Indiferentes

<b>QUESTÃO: Marque de 1 a 5 sobre a importância de cada benefício abaixo para você – sendo 1 para as menos importantes (no sentido que não faria falta para você não ter esse benefício) e 5 para as mais importantes (no sentido de serem imprescindíveis para você).</b>			
<b>Benefícios</b>	<b>Porcentagem de respondentes que concordam total ou parcialmente</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Horários Flexíveis	62%	3,78	1,12
Home Office	52%	3,52	1,14
Auxílio Pós/Cursos	62%	3,57	1,18

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Percebe-se que o “horário flexível” não é um benefício tão importante para os jovens adultos – ao contrário do que se esperava, visto que o percentual de respondentes que concordam total ou parcialmente, cai para 62%, a média é de 3,78 e o desvio padrão de 1,12 o que nos indica que a média tem uma boa representação dos dados, onde a maioria dos respondentes avaliou esse benefício como “concordo parcialmente/se aplica a mim parcialmente” e “indiferente” do que informou concordância total.

Outro benefício que segue uma avaliação parecida, é o “auxílio em cursos e pós/MBA” que também teve 62% de percentual de concordância, uma média de 3,57 e o desvio padrão de 1,18 – todavia, esse benefício foi avaliado por 37 dos respondentes como concordo total ou parcialmente, o que é mais da metade da nossa amostra e demonstra que esse auxílio é importante, mas ainda ficou na classificação dos “indiferentes” (os com a média em torno de

3). O próximo benefício, o “home office” tem uma queda no percentual de respondentes que concordam total ou parcialmente de 10% em relação ao “auxílio em cursos e pós/MBA” caindo para 52%, a média está em 3,52 e o desvio padrão em 1,14. E o último benefício dos avaliados como “indiferente” pela maioria dos respondentes – é o “plano odontológico” que o percentual de respondentes que concordam total ou parcialmente ficou em 40% – tendo uma queda considerável em relação aos outros benefícios que tiveram a média abaixo de 4, nesse caso, ficou com a média em 3,18 e o desvio padrão 1,35 – um dos mais elevados até então, o qual, ao analisar as respostas individualmente, verificamos que esse benefício teve as avaliações muito equilibradas, onde 24 dos respondentes concordam total e parcialmente, 17 respondentes são indiferentes em relação à ele e 19 não concordam total e parcialmente.

E por fim, tem-se os benefícios que foram avaliados como menos importante e menos imprescindíveis para os respondentes, aos quais, as respostas resultaram na tabela abaixo.

Tabela 7 - Benefícios Dispensáveis

<b>QUESTÃO: Marque de 1 a 5 sobre a importância de cada benefício abaixo para você – sendo 1 para as menos importantes (no sentido que não faria falta para você não ter esse benefício) e 5 para as mais importantes (no sentido de serem imprescindíveis para você).</b>			
<b>Benefícios</b>	<b>Porcentagem de respondentes que concordam total ou parcialmente</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Plano Odontológico	40%	3,18	1,35
Auxílio Gasolina	28%	2,57	1,37
Refeitório	33%	2,68	1,36
Auxílio Creche	27%	2,20	1,58

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Esses benefícios foram os menos avaliados como importante ou imprescindíveis pelos respondentes, pelas notas atribuídas, podemos dizer que são os benefícios dispensáveis para essa amostra. São eles, o “refeitório na empresa”, que teve um percentual de 33% de respondentes que concordam total ou parcialmente, média de 2,68 e desvio padrão de 1,36 – o qual podemos relacionar com a preferência dos respondentes pelo “vale refeição” que garante uma maior liberdade na escolha do almoço; o “auxílio gasolina” com um percentual de 28% de respondentes que concordam total ou parcialmente e o desvio padrão de 1,37 – aqui podemos

relacionar com o crescente uso de aplicativos de mobilidade urbana como *uber*, *cabify* e *99pop*, com a diminuição de jovens adultos (entre 18 e 29 anos) que possuem carro próprio, mas também com o fato de os respondentes não acharem que seja de responsabilidade da empresa arcar com gasolina. E por último, temos o “auxílio creche” que teve um percentual de 27% de respondentes que concordam total ou parcialmente, média de 2,20 e desvio padrão de 1,58 devido mais da metade dos respondentes (35 respondentes) terem avaliado esse benefício como “não concordo/não se aplica a mim”, estando longe da média. Também, na delimitação de perfil dos respondentes, vimos que 6 dos respondentes no total tinham filhos, todavia, somente 4 dos respondentes com filhos concordam total e parcialmente que esse é um benefício imprescindível.

Também, buscando conhecer sobre as motivações e interesses dos recém ingressantes no mercado de trabalho, foi questionado aos respondentes sobre o interesse pessoal e sobre o que eles buscam no mercado de trabalho, o que nos resultou na tabela abaixo.

Tabela 8 - Interesse Pessoal e Busca no Mercado de Trabalho

<b>QUESTÃO: Pensando no seu interesse pessoal e na sua busca no mercado de trabalho, marque de 1 a 5 referente as opções abaixo, sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.</b>		
<b>Itens</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Gostaria de desempenhar uma função que permita que eu crie mais do que execute (crie produtos, soluções, programas, etc).	3,73	1,33
Gosto de um trabalho mais rotineiro e não me importaria de executar as mesmas tarefas todos os dias.	2,65	1,23
É melhor entrar em uma empresa primeiro, para ter a garantia do emprego, e depois se preocupar com as funções.	2,38	1,22
Me interessa mais em desempenhar uma função/trabalhar com algo que me garanta flexibilidade nos meus horários.	3,62	1,09
Me vejo ficando mais de 10 anos em uma mesma empresa.	2,85	1,44
Acho importante trabalhar com algo que tenha um propósito pessoal, seja alinhado com o que eu acredito e que tenha um significado para mim.	4,47	0,83

Pretendo entrar em alguma empresa e crescer profissionalmente dentro dela.	3,77	1,21
Quero um dia poder ser meu próprio chefe.	3,87	1,27
Pra mim, o trabalho tem que fazer sentido, não me sentiria realizado em uma função que eu não entendesse a serventia dela.	4,53	0,95
A remuneração está ligada à minha satisfação no trabalho.	4,03	0,94
Me sinto mais satisfeito de estar em uma empresa que tenha um bom relacionamento entre os funcionários.	4,73	0,63
Um ambiente muito competitivo onde o trabalho é muito individualizado e não há boa convivência me estressaria.	4,55	0,85
O ambiente de trabalho não é muito importante para mim ao desempenhar a minha função, faço o que tem que ser feito e pronto.	1,63	0,99

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Em relação ao desempenho das funções, foi proposta a afirmativa “gostaria de desempenhar uma função que permita que eu crie mais do que execute (crie produtos, soluções, programas, etc)”, aqui, a ideia era de pensar em profissionais que vão mais para a área criativa dentro das organizações ou para os profissionais que acabam indo para o empreendedorismo, mas também engloba aqueles profissionais que participam de projetos dentro e fora das organizações para implementação de alguma solução, ao qual pode-se relacionar com a carreira sem fronteiras quando Spurk e Volmer (2011) trazem a ideia de mentalidade de trabalho sem fronteira, o qual se refere-se à habilidade mental e psicológica de mudanças. Desse modo, os indivíduos preferem trabalhar em projetos com pessoas de diferentes organizações e se sentem entusiasmados sobre se engajar em novas experiências fora da organização. Essa afirmação teve uma média de 3,73 e um desvio padrão de 1,33. Analisando o desvio padrão que foi um pouco elevado, nos informa que a média não tem uma representação tão exata dos dados e, dessa forma, ao olhar para as respostas individualmente, percebemos que a opção 5 “concordo/se aplica a mim”, teve um número bem elevado de marcações - ao todo, 22 respondentes. Aqui, pode-se relacionar à uma das dimensões citadas por Hackman e Oldhan (1975) sobre o sentido do trabalho. Uma das cinco dimensões citadas pelos autores diz respeito as habilidades que são requeridas do trabalhador para realização da atividade, o quanto de diferentes habilidades e talentos do trabalhador é envolvido – quando se cria algo, usa-se de diferentes habilidades. Já em relação ao trabalho ser mais rotineiro, a opção “gosto de um trabalho mais rotineiro e não me importaria de executar as mesmas tarefas todos os dias” teve uma média de 2,65 e um desvio padrão de 1,23. Em relação ao desvio padrão dessa opção, o mesmo indica que a média tem

uma melhor representação dos dados do que a anterior, sinalizando que quem está entrando no mercado de trabalho agora, espera executar uma função mais dinâmica.

Pensando no âmbito de empreendedorismo, tem-se a afirmativa “quero um dia poder ser meu próprio chefe” com a média de 3,87 e o desvio padrão de 1,27 – fazendo com que a média não represente tão bem os dados da pesquisa – nos mostra que os respondentes estão mais para a concordância parcial e total dessa afirmação, do que para a discordância. O que faz sentido para esse estudo, visto que o empreendedorismo foi a terceira opção mais votada quando foi questionado sobre o que é carreira para cada respondente (com 27 marcações, representando um total de 45% de respostas).

A afirmação seguinte que relaciona o emprego com uma significação de segurança, onde foi proposto que “é melhor entrar em uma empresa primeiro, para ter a garantia do emprego, e depois se preocupar com as funções” obteve a média de 2,38 e o desvio padrão de 1,22, o que nos mostra que a maioria dos respondentes tem uma opinião contrária a essa afirmação – aqui, pode-se pensar que o objetivo dos estudantes ao concluir o curso de graduação poderia ser estar trabalhando com vínculo efetivo com alguma empresa, mas tal hipótese não se mostrou tão verdadeira assim. Para essa hipótese ser verdadeira, a média dessa opção teria que ser maior – o que significaria que os respondentes se preocupariam mais com o emprego em si, do que com a função desempenhada. Todavia, mais da metade dos respondentes (35 respondentes) informaram não concordar total ou parcialmente com a afirmação.

Na opção seguinte, “me interessa mais em desempenhar uma função/trabalhar com algo que me garanta flexibilidade nos meus horários”, relacionada ao que foi apontado por Grangeiro, Ramalho e Rigo (2017) como uma das possíveis principais razões pelas quais os jovens procuram formas alternativas de trabalho, não parece ser tão importante assim, visto que a média é de 3,62 e o desvio padrão é de 1,09 e assim, a maioria dos respondentes se sente “indiferente” em relação à flexibilidade.

Em relação à estabilidade, foi proposta a opção “me vejo ficando mais de 10 anos em uma mesma empresa” que teve uma média 2,85, o que nos mostra que a carreira estável e tradicional, não é mais o objetivo entre os recém ingressantes no mercado de trabalho, indo ao encontro da ideia de Suarez e Tomei (2007) de que o objetivo no âmbito organizacional não é mais o de construir relações de longo prazo. Entretanto, o desvio padrão mais elevado (1,44) sinaliza que dos 60 respondentes, 22 (e, portanto, 36,7%) são os respondentes que concordam total ou parcialmente com a ideia de ficar mais de 10 anos em uma mesma empresa. Aqui, pode-

se relacionar com a afirmação “pretendo entrar em alguma empresa e crescer profissionalmente dentro dela” que teve uma média de 3,77 e um desvio padrão de 1,21, e pela média, crescer profissionalmente dentro de uma empresa – o que levaria a estabilidade e dispor de alguns anos dentro de uma mesma organização – está entre “indiferente” e “concordo parcialmente” na avaliação dos respondentes. Todavia, o desvio padrão de 1,21 nos mostra que 21 respondentes (e, portanto, 35%) concordam e se identificam totalmente com a ideia de “fazer carreira” dentro de uma organização.

Outro conceito que foi explorado na revisão teórica desse estudo foi o conceito de propósito, para o qual propomos a afirmativa “acho importante trabalhar com algo que tenha um propósito pessoal, seja alinhado com o que eu acredito e que tenha um significado para mim” que teve uma média de 4,47 e desvio padrão 0,83 – ou seja, a maioria dos respondentes concordam total ou parcialmente com a afirmação. Dessa forma, essa afirmativa vai ao encontro com Baruch (2006) quando o mesmo afirma que ter seu propósito alinhado com o propósito organizacional passou a ser fundamental para o trabalhador e também vai ao encontro de Bendassoli (2009, p. 29) quando o mesmo fala sobre o segundo *ethos* (dos cinco *ethos* atuais que preservam traços de tradições históricas do trabalho) que enfatiza o potencial de se expressar através do trabalho e de concretizar a verdadeira essência humana.

Tal afirmação e significação do trabalho também se relaciona com a afirmação que foi proposto “para mim, o trabalho tem que fazer sentido, não me sentiria realizado em uma função que eu não entendesse a serventia dela”, com uma média de 4,53 e desvio padrão de 0,95 que nos indica que a média está de acordo com os dados, ou seja: a maioria dos respondentes concordam total ou parcialmente com a afirmação. Aqui, pode-se ainda resgatar a fala de Gaulejac (2007, p. 154) quando o autor fala que o sentido do trabalho é “posto em suspenso” (GAULEJAC, 2007, p. 154) pois o ato do trabalho em si não está mais ligado a produção de algo específico, mas sim é uma parte de um todo que se torna muito complexo e que não permite que o trabalhador veja o resultado do seu trabalho, dessa forma, os trabalhadores não sabem mais muito bem o que fazem ou quem faz o que, o que faz com que o valor do trabalho esteja cada vez mais ligado a um conjunto de crenças e princípios que é preciso interiorizar para se sentir parte da organização (GAULEJAC, 2007, p. 155) – ou seja, o trabalho quando faz sentido para o trabalhador, faz com que o mesmo se sinta mais realizado, como nos afirma as respostas de ambas afirmações.

Em algumas afirmações, foram trazidas à tona algumas questões referentes ao ambiente organizacional. Em relação a afirmação “me sinto mais satisfeito de estar em uma empresa que

tenha um bom relacionamento entre os funcionários”, foi obtido como resultado a média de 4,73 e o desvio padrão 0,93 que indica que a média está de acordo com os dados. Quanto a afirmativa sobre “um ambiente muito competitivo onde o trabalho é muito individualizado e não há boa convivência me estressaria”, o resultado teve uma média de 4,55 e um desvio padrão de 0,85, bem próximos da afirmação anterior. Por fim, foi proposto “o ambiente de trabalho não é muito importante para mim ao desempenhar a minha função, faço o que tem que ser feito e pronto” que prova que o ambiente de trabalho é de extrema importância para os respondentes, visto que a média é de 1,63 e o desvio padrão de 0,99, o qual vai de encontro com a ideia de Gaulejac (2007, 161) quando mesmo diz que o sentimento de pertencimento, de contribuição e do trabalho em equipe são fundamentais para que o trabalhador enxergue significado em seu trabalho. Cabe aqui resgatar o resultado que apareceu nas análises dos benefícios, onde o benefício relacionado ao “ambiente colaborativo” teve a porcentagem de 85% de respondentes que concordam total e parcialmente – a maior porcentagem dos benefícios propostos. Assim, ambiente de trabalho, significado e propósito parecem ser elementos importantes para a carreira desses jovens adultos.

Por fim, em relação à ideia trazida por Spurr e Volmer (2011) sobre os dois tipos de sucesso na carreira – o sucesso subjetivo (que é a validação e a satisfação pessoal na carreira) e o sucesso objetivo (que são itens mais tangíveis como promoções e salário) – foi trazida a afirmação de que “a remuneração está ligada à satisfação no trabalho” que teve uma média de 4,03 e um desvio de 0,94, o que nos mostra que os respondentes concordam total ou parcialmente com essa afirmação e com a importância da remuneração para seu sucesso pessoal.

#### 4.2.4 Percepção Sobre o Mercado de Trabalho e Relação com a Carreira

Nessa parte da pesquisa, buscou-se conhecer a percepção dos trabalhadores que estão ingressando no mercado de trabalho em relação ao mercado de trabalho e suas oportunidades, também buscamos questionar sobre a relação dos respondentes com a carreira.

Abaixo, segue a tabela com o resultado das médias e dos desvios padrões encontrados sobre a percepção do mercado de trabalho e suas oportunidades.



Tabela 9 - Percepção sobre Mercado de Trabalho e Oportunidades

<b>QUESTÃO: Marque de 1 a 5 sobre a tua percepção em relação ao mercado de trabalho e oportunidades - sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.</b>		
<b>Itens:</b>	<b>Média:</b>	<b>Desvio padrão:</b>
Eu acho difícil encontrar e/ou me manter em um emprego formal.	2,55	1,19
Acho que se eu perder meu emprego/for demitido, será difícil encontrar uma nova ocupação.	2,77	1,24
A minha inserção no mercado de trabalho foi fácil.	3,47	1,28
É difícil ter todos os atributos que uma vaga pede e muitas vezes nem me inscrevo ao ler os requisitos.	3,27	1,21
Me sinto mais qualificado do que os requisitos que as vagas que geralmente olho e me inscrevo pedem.	2,42	1,06
Eu acho que as empresas escolhem sempre um mesmo perfil.	3,33	1,22
Eu vejo uma maior oportunidade no mercado de trabalho para funções que não necessitam de um curso superior.	2,13	1,28
Meu principal motivo de ter cursado/estar cursando um curso superior é para encontrar um emprego formal.	2,97	1,44
Há uma maior oferta de empregos aos quais me sinto muito qualificado para desempenhar.	2,60	1,03
O salário das funções para o meu nível de qualificação é baixo.	3,60	1,17

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Na tabela acima, com o agrupamento dos dados, verificam-se médias muito equilibradas (todas entre 2 e 3) e os desvios padrões mais elevados, que nos indicam que a média não está representando de forma muito assertiva os dados obtidos nessa pesquisa para algumas das afirmativas. Assim, é importante olhar também para o total e percentual de respondentes que não concordam total e parcialmente com cada afirmativa e para o total e percentual de respondentes que concordam total e parcialmente com cada afirmativa. Nessa questão, as perguntas foram pensadas através de um resgate de conversas informais com outros estudantes também da administração da UFGRS durante o período de faculdade da autora. Tais frases foram avaliadas pelos respondentes também a partir de uma escala de tipo *Likert*.

Segue abaixo a representação em formato de tabela com os totais e percentuais mencionados.

Tabela 10 - Percepção sobre Mercado de Trabalho e Oportunidades

<b>QUESTÃO: Marque de 1 a 5 sobre a tua percepção em relação ao mercado de trabalho e oportunidades - sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.</b>				
<b>Itens:</b>	<b>Total de respondentes (não concorda e não se aplica total ou parcial)</b>		<b>Total de respondentes (concorda e se aplica total ou parcial)</b>	
	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Eu acho difícil encontrar e/ou me manter em um emprego formal.	30	50%	14	23%
Acho que se eu perder meu emprego/for demitido, será difícil encontrar uma nova ocupação.	27	45%	19	32%
A minha inserção no mercado de trabalho foi fácil.	16	27%	34	57%
É difícil ter todos os atributos que uma vaga pede e muitas vezes nem me inscrevo ao ler os requisitos.	20	33%	28	47%
Me sinto mais qualificado do que os requisitos que as vagas que geralmente olho e me inscrevo pedem.	36	60%	12	20%
Eu acho que as empresas escolhem sempre um mesmo perfil.	11	18%	26	43%
Eu vejo uma maior oportunidade no mercado de trabalho para funções que não necessitam de um curso superior.	41	68%	11	18%
Meu principal motivo de ter cursado/estar cursando um curso superior é para encontrar um emprego formal.	22	37%	25	42%
Há uma maior oferta de empregos aos quais me sinto muito qualificado para desempenhar.	27	45%	12	20%
O salário das funções para o meu nível de qualificação é baixo.	11	18%	34	57%

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Na primeira afirmativa “eu acho difícil encontrar e/ou me manter em um emprego formal” obteve-se a média de 2,55 e o desvio padrão de 1,19. Ainda que a média esteja representando bem os dados, visto que o desvio padrão está num nível aceitável e que o total de respondentes que não concordam total ou parcialmente foram exatamente a metade (30 respondentes), temos 14 respondentes que concordam total e parcialmente com essa afirmativa.

Por sua vez na afirmativa seguinte, foi proposta “acho que se eu perder meu emprego/for demitido, será difícil encontrar uma nova ocupação” teve uma média de 2,77 e um desvio padrão de 1,24. Nessa questão, observa-se um aumento no desvio padrão, visto que o total de respondentes que não concordam total ou parcialmente foram bem semelhantes à questão anterior (27 respondentes), mas o total de respondentes que concordam total e parcialmente

com essa afirmativa sobe para 19 respondentes, passando de uma representação de 23% do total na afirmativa anterior (14 respondentes) para 32% do total nessa afirmativa.

Os números também se mantêm estáveis e em concordância com as primeiras duas afirmativas, na afirmativa seguinte, “a minha inserção no mercado de trabalho foi fácil” que teve uma média um pouco mais elevada, sendo 3,47 e um desvio também mais elevado, de 1,28. Esse é um exemplo de média que não representa muito bem os dados obtidos, visto que pouco mais da metade dos respondentes concordam total ou parcialmente com essa afirmativa (34 respondentes) enquanto 16 respondentes não concordam total ou parcialmente.

Na próxima afirmativa, “é difícil ter todos os atributos que uma vaga pede e muitas vezes nem me inscrevo ao ler os requisitos” tivemos uma média de 3,27 e desvio padrão de 1,21, a qual representa bem os dados tanto quanto a primeira afirmação, visto que 20 respondentes não concordam total ou parcialmente (33%) enquanto 28 respondentes concordam total ou parcialmente (47%), o que faz com que a média tenha uma boa representação dos dados.

Já na próxima afirmativa, observa-se um contraste considerável. A afirmativa “me sinto mais qualificado do que os requisitos que as vagas que geralmente olho e me inscrevo pedem”, a média foi de 2,42 demonstrando uma boa representação dos dados, visto que o desvio padrão é de 1,06 e a maioria dos respondentes (60%) não concordam total ou parcialmente com essa afirmativa. Nessas duas afirmativas, foi visto que apesar dos respondentes não acharem difícil ter todos os atributos e requisitos solicitados nas vagas, os mesmos não se sentem mais qualificados – o que comprova a afirmativa “há uma maior oferta de empregos aos quais me sinto muito qualificado para desempenhar” que teve uma média de 2,60 e desvio padrão de 1,03, onde 45% dos respondentes afirmou que não se sentem mais qualificados dos que as vagas disponíveis, visto que não concordam total ou parcialmente com essa afirmativa. Todavia, nessa afirmativa, 35% dos respondentes se sentem indiferente em relação a ela ou não souberam responder.

Ainda, procurando conhecer a percepção dos trabalhadores que estão ingressando no mercado de trabalho em relação ao mercado de trabalho e suas oportunidades, foi proposta uma afirmativa em relação aos processos seletivos. A afirmativa “eu acho que as empresas escolhem sempre um mesmo perfil” teve uma média de 3,33 e um desvio padrão de 1,22 – o que nos informa que a média não representa tão bem assim os dados da pesquisa. Desse modo, ao analisar as respostas individualmente, vemos que 26 dos respondentes (43% do total) concordam total ou parcialmente com essa afirmação, enquanto somente 11 respondentes (18%

do total) não concordam total ou parcialmente com a afirmação proposta. Algo parecido ocorre nos resultados quando propomos a afirmativa “o salário das funções para o meu nível de qualificação é baixo”, a qual teve uma média de 3,60 e um desvio padrão de 1,17, visto que 34 dos respondentes – 57% do total – concordaram total ou parcialmente com essa afirmação, enquanto somente 11 respondentes – 18% do total – não concordam total ou parcialmente com a afirmação proposta.

Por fim, foram trazidas afirmativas sobre a relação do curso superior com o mercado de trabalho e às oportunidades. A afirmativa “eu vejo uma maior oportunidade no mercado de trabalho para funções que não necessitam de um curso superior” teve uma média de 2,13 que representa bem os dados, visto que 68% dos respondentes não concordam total ou parcialmente com essa afirmação – apesar do desvio padrão de 1,28. E por último, a afirmativa “meu principal motivo de ter cursado/estar cursando um curso superior é para encontrar um emprego formal” teve uma média de 2,97 e um desvio padrão de 1,44, visto que as respostas ficaram bem divididas, com 22 respondentes que não concordaram total ou parcialmente com essa afirmação e 25 respondentes que concordaram total ou parcialmente com essa afirmação.

Além das afirmativas da questão anterior, foram propostas afirmações no âmbito de desenvolvimento profissional e em relação as atitudes dos respondentes em relação à essa temática para nos ajudar a entender a percepção sobre o mercado de trabalho e sobre a relação com a carreira dessa amostra de respondentes. Para a qual, obtivemos o resultado apresentado abaixo.

Tabela 11 - Relação com a Carreira

<b>Em relação à sua carreira, marque de 1 a 5 referente as opções abaixo, sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.</b>		
<b>Itens</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Acredito ser de responsabilidade da empresa em que eu trabalho e dos meus chefes/líderes traçar um plano de metas para que eu cresça profissionalmente.	3,10	1,26
Acredito ser de minha responsabilidade traçar um plano de metas para que eu cresça profissionalmente.	4,17	0,76
Procuro formas de me desenvolver constantemente.	4,23	0,91
Prefiro desempenhar funções que garantam a minha autonomia, que eu possa fazer o meu próprio horário.	3,95	1,17
Já pedi feedback para o meu chefe sobre o meu desempenho.	4,13	1,37
Prefiro evitar ao máximo reuniões para tratar do meu desempenho.	1,67	1,02

Acredito que pós graduação/MBA seja fundamental para meu crescimento profissional.	3,28	1,38
--	------	------

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Assim, a primeira afirmação “acredito ser de responsabilidade da empresa em que eu trabalho e dos meus chefes/líderes traçar um plano de metas para que eu cresça profissionalmente” teve uma média de 3,10 e um desvio padrão de 1,26 – o desvio foi um pouco elevado, visto que as respostas foram bem próximas nos dois lados, tanto na concordância quanto na não concordância. Aqui, pode-se pensar que os respondentes acreditam ser responsabilidade de ambos, tanto da empresa quanto do funcionário. Entretanto, na questão seguinte, pode-se verificar que os respondentes reconhecem bem seu papel, o que nos prova na afirmação “acredito ser de minha responsabilidade traçar um plano de metas para que eu cresça profissionalmente” que os indivíduos estão trazendo essa responsabilidade mais para si, visto que a afirmação teve uma média de 4,17 e o desvio padrão de 0,76, o que indica que a média está representando bem os dados da pesquisa.

Quanto a aprendizagem, foi proposta a afirmativa “procuro formas de me desenvolver constantemente”. Observa-se que os respondentes estão procurando um desenvolvimento profissional mais contínuo, visto que a afirmativa teve média de 4,23 e desvio padrão de 0,91. Todavia, na afirmativa “acredito que pós-graduação/MBA seja fundamental para meu crescimento profissional”, a concordância cai, levando a média para 3,28 e o desvio de 1,38 – a qual tem um desvio mais elevado, visto que as respostas também foram bem próximas nos dois lados, tanto na concordância quanto na não concordância. Dessa forma, por mais que os respondentes estejam procurando formas de se desenvolver constantemente, uma pós-graduação ou MBA após a conclusão do curso não parece ser a única forma de buscar um crescimento profissional.

Também, mais uma vez, questionou-se sobre autonomia ligada à flexibilização nos horários para avaliar se essa tem relação com a carreira em si. A afirmativa “prefiro desempenhar funções que garantam a minha autonomia, que eu possa fazer o meu próprio horário” teve uma resposta parecida quando propomos horários flexíveis na profissão como um benefício (com média 3,78 e desvio padrão 1,12) – agora, teve média 3,95 e desvio padrão 1,17 visto que 46 respondentes (77% do total) concordam total ou parcialmente com essa afirmativa, sendo mais elevada que a anterior.

Por fim, questionou-se sobre avaliação de desempenho e *feedback*, com as afirmações “já pedi feedback para o meu chefe sobre o meu desempenho” – que teve 4,13 de média e 1,37

de desvio padrão – e “prefiro evitar ao máximo reuniões para tratar do meu desempenho” – a qual teve média de 1,67 e desvio padrão de 1,02. Nessas duas afirmações, vemos que a maioria dos respondentes não evita tratar do seu desempenho, e inclusive já questionou o seu superior sobre – apesar do desvio padrão de 1,37, a maioria dos respondentes (38 respondentes) concordam total e parcialmente com a primeira afirmativa.

#### 4.2.4.1 Discussão dos Resultados: Panorama Geral das Respostas

A percepção desse grupo de respondentes da amostra de estudantes da UFRGS em relação ao mercado de trabalho e oportunidades no geral, é de que o mercado de trabalho não se apresenta como um desafio. As respostas sinalizam que a maioria dos respondentes não teve dificuldade ao ingressar no mercado de trabalho, mas ainda nos mostra um percentual entre 20 e 30% de estudantes que já enxergam essa inserção no mercado de trabalho com uma maior dificuldade. Aqui, pode-se pensar que provavelmente há uma diferença de classes sociais representativa dentro da UFRGS, apesar de faltar evidências para essa consideração visto não termos questionado a renda dos respondentes nem a forma de inserção na UFRGS (se são cotistas) na pesquisa. Entretanto, é de conhecimento geral que a UFRGS tem um sistema de cotas que permite a inclusão de pessoas de classes mais baixas e que não teriam condições de arcar com os custos de uma universidade.

Esses estudantes e recém ingressantes no mercado de trabalho não se sentem mais qualificados do que o mercado pede nem menos qualificado do que o mercado pede, ou seja, se sentem qualificados na média do mercado de trabalho. Todavia, quando questionados sobre a média salarial para os cargos de trabalho do curso de administração, 57% acha que o salário para o seu nível de qualificação, é baixo, ou seja, esses profissionais acreditam que o nível salarial deveria ser maior.

Sobre a relação que esses profissionais tem com sua carreira, os respondentes nos mostram que estão trazendo algumas responsabilidades ligadas à sua carreira mais para si, não deixando a responsabilidade totalmente para às empresas, como é o caso dos planos de metas e caminhos a serem seguidos na carreira. Tais elementos representam o resultado de um sistema organizacional que está em constante mudança, que está mais dinâmico e fluindo de uma forma mais rápida, o que faz com que as carreiras se tornem imprevisíveis, vulneráveis e multidirecionais (BARUCH, 2006) ao passo de que os profissionais sentem a necessidade de

percorrer diferentes caminhos dentro de sua carreira para se manter competitivo. Tais elementos também podem ser relacionados com a carreira Proteana, visto que nesse tipo de carreira, o profissional está em constante desenvolvimento para se adequar as mudanças do ambiente de trabalho com o objetivo de se manter comercializável, além de serem flexíveis e de valorizarem sua liberdade e acreditarem num aprendizado contínuo (BARUCH; SULLIVAN, 2009). Também, são profissionais que tendem a basear-se em seus próprios valores ao invés dos valores organizacionais para guiarem suas carreiras e são mais propensos a auto administrarem seus conhecimentos e comportamentos profissionais, são profissionais adaptáveis em termos de desempenho e aprendizagem (BRISCOE *et al.*, 2006)

Também, a carreira sem fronteiras, por exemplo, diminui essa dependência do profissional em promoções dentro de uma mesma organização e em planos de metas e de carreiras (BRISCOE *et al.*, 2006). Verificou-se também, que a pós-graduação ou o *master of business administration* (MBA) não é mais a única forma pela qual os profissionais buscam desenvolvimento profissional, ainda devido à essa dinamicidade do mercado de trabalho que faz com que a busca de novos conhecimentos tenha que acontecer de forma constante. Aqui, podemos encorajar as organizações a fornecerem mais treinamentos, palestras, *workshops*, etc., dentro do âmbito organizacional, não necessariamente na área de atuação da empresa e/ou do setor, mas também sobre outros temas, visto que os profissionais estão interessados num desenvolvimento mais contínuo.

Outro tópico que chama atenção é em relação aos horários flexíveis. Esse é avaliado como bom pelos respondentes, mas não é algo ótimo e nem muito importante para os profissionais, conforme foi visto na análise dos benefícios, é um benefício que “não faria falta” para os respondentes. Como outra sugestão após o resultado da pesquisa e análise de dados desse estudo, sugere-se aqui que as organizações permitam que os profissionais tenham alguns dias para trabalhar de forma flexível, algum dia na semana que se chegue mais tarde ou se saia mais cedo, visto que alterar por completo o horário, não é o que vai manter os profissionais motivados.

Por fim, tratar sobre o desempenho é algo valioso, motivador e de bastante importância para os profissionais, conforme os resultados desse estudo mostraram. Desse modo, encoraja-se o fortalecimento de feedbacks, avaliações, mentorias e outras formas de avaliação de desempenho dentro das organizações – é uma forma de ganho para ambos os lados, ainda, conforme uma das dimensões apresentadas por Hackman e Oldhan (1975), o *feedback* do

trabalho tanto de seus supervisores quando de seus pares de trabalho (os colegas) auxiliam na criação de sentido do trabalho para o trabalhador.

#### 4.2.5 A Percepção do Mercado de Trabalho na Pandemia

No ano desse estudo, enfrentou-se uma pandemia de nível mundial causada pelo coronavírus (COVID-19) que com certeza terá alterações significativas no mercado de trabalho, nas organizações e nos indivíduos. Viveu-se um período de muitas preocupações, demissões, adaptações ao home office, de empresas que optaram por manter o home office mesmo após o período da pandemia e outras questões que ainda serão enfrentadas. Dessa forma, ao montar o questionário para coleta de dados da pesquisa, orientamos os participantes da pesquisa a responderem as questões desconsiderando esse período da pandemia que é algo relativamente novo, para o resultado não sofrer alterações significativas. Então, não poderíamos deixar de questionar sobre os anseios dos respondentes nesse período, a qual fizemos também pelo método de avaliação de *Likert*.

Nessa questão, não há referência teórica, visto que na conclusão desse estudo, a pandemia ainda está sendo vivenciada. Desse modo, foram avaliados os anseios dos respondentes em relação ao mercado de trabalho no pós-pandemia aos quais foram questionados sobre preocupações em geral causadas por esse período, sobre alterações significativas nos planos e no trabalho e oportunidades que os respondentes passaram a identificar. Abaixo, segue a tabela com os resultados agrupados.

Tabela 12 - O Mercado de Trabalho e a Pandemia

<b>Agora, considerando o cenário de pandemia causada pelo novo coronavírus (COVID-19). Marque de 1 a 5 referente as opções abaixo, sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.</b>		
<b>Itens</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Me preocupo em relação ao futuro do trabalho pós pandemia, tenho receio de que a forma que trabalhamos até então irá se alterar consideravelmente.	3,38	1,51
Acho que no pós pandemia teremos demissões e escassez de emprego.	3,63	1,31
Não me preocupo em relação à procura de emprego no pós pandemia visto que estou empregado(a).	2,35	1,30
Estou empregado(a) e tenho receio de perder meu emprego.	2,28	1,47
	3,05	1,67



Estou empregado(a) e acho que a minha área de atuação/área da empresa em que eu trabalho não sofreu com a pandemia.		
Tinha algum plano para a minha carreira que foi afetado devido à pandemia (troca de emprego, empreender, efetivação, etc).	3,27	1,66
Tive que me reinventar e pensar em novas oportunidades para sobreviver à pandemia.	2,35	1,45
Perdi o emprego por causa da pandemia.	1,23	0,85
Meu serviço diminuiu consideravelmente com a pandemia.	1,88	1,37
Meu serviço/minhas atividades se alteraram consideravelmente com a pandemia.	3,23	1,54
Comecei a trabalhar em uma nova empresa em meio a pandemia.	1,42	1,18

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Nessa questão, observam-se médias muito equilibradas (entre 1 e 3), porém alguns desvios padrões muito elevados – o que não nos garante que a média seja uma medida confiável de todos os dados. Dessa forma, será analisado também as respostas individualmente pelo total de respondentes que não concordam total ou parcialmente e pelo total de respondentes que concordam total ou parcialmente, que gerou a tabela com os resultados agrupados abaixo.

Tabela 13 - O Mercado de Trabalho e a Pandemia

<b>Agora, considerando o cenário de pandemia causada pelo novo coronavírus (COVID-19). Marque de 1 a 5 referente as opções abaixo, sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.</b>				
<b>Itens</b>	<b>Total de respondentes (não concorda e não se aplica total e parcial)</b>		<b>Total de respondentes (concorda e se aplica total e parcial)</b>	
	Total	%	Total	%
Me preocupo em relação ao futuro do trabalho pós pandemia, tenho receio de que a forma que trabalhamos até então irá se alterar consideravelmente.	18	30%	32	53%
Acho que no pós pandemia teremos demissões e escassez de emprego.	14	23%	37	62%
Não me preocupo em relação à procura de emprego no pós pandemia visto que estou empregado(a).	33	55%	11	18%
Estou empregado(a) e tenho receio de perder meu emprego.	38	63%	16	27%
Estou empregado(a) e acho que a minha área de atuação/área da empresa em que eu trabalho não sofreu com a pandemia.	23	38%	28	47%
Tinha algum plano para a minha carreira que foi afetado devido à pandemia (troca de emprego, empreender, efetivação, etc).	22	37%	30	50%

Tive que me reinventar e pensar em novas oportunidades para sobreviver à pandemia.	33	55%	14	23%
Perdi o emprego por causa da pandemia.	56	93%	3	5%
Meu serviço diminuiu consideravelmente com a pandemia.	45	75%	8	13%
Meu serviço/minhas atividades se alteraram consideravelmente com a pandemia.	23	38%	31	52%
Comecei a trabalhar em uma nova empresa em meio a pandemia.	53	88%	6	10%

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

No primeiro tópico, sobre as preocupações, tem-se a afirmativa “me preocupo em relação ao futuro do trabalho pós pandemia, tenho receio de que a forma que trabalhamos até então irá se alterar consideravelmente”. Essa afirmativa, teve uma média de 3,38 e um desvio padrão de 1,51 – esse desvio padrão consideravelmente elevado, indica que apesar de 32 respondentes (53% do total) concordar total ou parcialmente com a afirmação, 18 respondentes não concordam total e parcialmente com a afirmação.

Na próxima afirmativa dessa mesma temática, “acho que no pós-pandemia teremos demissões e escassez de emprego” os números se mantêm de forma parecida, visto que a média foi de 3,63 e o desvio foi um pouco menor, sendo 1,31 – visto que aqui se aumenta o número de respondentes que concorda total ou parcialmente com essa afirmação, que sobre para 37 (com o percentual total subindo para 62%) e tem-se uma diminuição no número de respondentes que não concordam total e parcialmente com a afirmação, caindo para 14 respondentes (23% do total), o que nos prova que os anseios em relação à demissões e escassez da oferta de empregos é bem considerável.

Na próxima afirmação da temática, “não me preocupo em relação à procura de emprego no pós pandemia visto que estou empregado(a)” ficou com uma média de 2,35, o que indica que a maioria dos respondentes, mesmo estando empregado, se preocupam com o mercado de trabalho no pós-pandemia. Todavia, o desvio padrão de 1,30 se dá devido aos 11 respondentes que concordam total e parcialmente com essa afirmação e, portanto, não possuem uma preocupação tão elevada com o mercado de trabalho no pós-pandemia.

Em relação a afirmativa “estou empregado(a) e tenho receio de perder meu emprego” observa-se que a maioria dos respondentes está se sentindo seguro em relação ao seu emprego, visto que a afirmativa teve uma média de 2,28. Todavia, o desvio padrão de 1,47 nos mostra que 16 respondentes concordam total e parcialmente com a afirmativa e, portanto, se preocupam com a possibilidade de perder seu emprego.

No próximo tópico, foram trazidas questões relacionadas as possíveis mudanças ocorridas tanto na vida pessoal dos respondentes quanto sofridas pela organização em que eles estão inseridos. Em relação ao emprego e as organizações em que os respondentes estão inclusos, propomos a afirmativa “estou empregado(a) e acho que a minha área de atuação/área da empresa em que eu trabalho não sofreu com a pandemia” que teve as respostas bem equilibradas em ambos os lados, visto que teve uma média de 3,05 e um desvio padrão elevado de 1,67.

Na próxima, verificou-se que as atividades de trabalho dos respondentes se mantiveram ou até aumentaram com a pandemia. Foi proposto “meu serviço diminuiu consideravelmente com a pandemia” que teve uma média de 1,88 e um desvio padrão de 1,37. E, complementando, na próxima afirmativa foi proposto “meu serviço/minhas atividades se alteraram consideravelmente com a pandemia” que obteve uma média de 3,23 e um desvio padrão de 1,54. O desvio padrão mais elevado se dá porque as respostas foram bem equilibradas nos dois lados, mas ainda assim, tem-se que 52% dos respondentes tiveram alterações em suas atividades.

E em relação às mudanças ocorridas de forma mais pessoal, foi proposta a afirmativa sobre os planos “tinha algum plano para a minha carreira que foi afetado devido à pandemia”, em que foram atribuídos exemplos como troca de emprego, empreender, efetivação, etc. No qual as respostas foram bem equilibradas, visto que teve uma média de 3,27 e um desvio padrão de 1,66. Em relação a se reinventar – opção ligada a empreendedores, a resposta não foi tão significativa (até porque a pesquisa não abrangeu tantos empreendedores), foi proposto “tive que me reinventar e pensar em novas oportunidades para sobreviver à pandemia” que obteve uma média de 2,35 e desvio padrão de 1,45. Apesar de não ter sido tão significativo, visto que 55% dos respondentes não concordaram total nem parcialmente, 14 respondentes (23% do total) referem-se ter precisado se reinventar.

Ainda, 93% dos respondentes referem-se não ter perdido o emprego com a pandemia, visto que não concordaram total nem parcialmente com a afirmativa “perdi o emprego por causa da pandemia”. Somente 6 respondentes começaram a trabalhar em meio a pandemia, visto que concordaram total e parcialmente com a afirmação “comecei a trabalhar em uma nova empresa em meio a pandemia”.

Com as respostas trazidas na questão relacionada à pandemia, vemos que há uma preocupação considerável com o futuro do emprego e do mercado de trabalho; entretanto,

conclui-se que ainda é muito cedo para identificar significativas mudanças nas motivações e interesses dos recém ingressantes do mercado de trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo, teve por objetivo geral, analisar as expectativas, os interesses e as motivações dos recém ingressantes no mercado de trabalho no contexto atual em relação a empregabilidade e à carreira. Com os objetivos mais específicos, procurou-se entender a situação empregatícia no contexto atual, a percepção de carreira, de futuro e das oportunidades do mercado de trabalho e levantar as atitudes desses estudantes em relação ao desenvolvimento profissional e as escolhas de carreira. Para que isso fosse possível, foi realizada uma pesquisa quantitativa aplicada por meio de um formulário online. Dessa forma, esse capítulo é dedicado para apresentação das conclusões que foram construídas a partir da análise dos resultados obtidos com a pesquisa, bem como discutir sobre as limitações que a pesquisa enfrentou e oferecer sugestões para novas pesquisas nessa temática.

### 5.1 CONCLUSÃO

A discussão sobre novas modalidades de trabalho e sobre como isso afeta os interesses dos profissionais é longa, visto que algumas pessoas tem uma ideia fixa do que querem para suas carreiras e se tornam protagonistas das suas escolhas de carreira enquanto outros acompanham a organização em que estão inseridas. Vale ressaltar que a pesquisa foi feita com um público específico de uma universidade conceituada, onde os estudantes estão no início de suas vidas profissionais e boa parte tem um suporte financeiro e familiar – o que apesar de não haver confirmação na pesquisa (pois não foi feita nenhuma questão nessa temática), identificou-se esse fato pelas respostas. Assim, alguns tópicos como a precarização, por exemplo, acabaram não aparecendo nos resultados finais da pesquisa, tendo em vista o público respondente.

Como uma primeira conclusão que tivemos com esse estudo, por mais que se tenham novos conceitos de carreira surgindo e que se encaixam com o momento tanto do mercado de trabalho atual quanto dos recém ingressantes do mercado de trabalho, os jovens adultos que estão ingressando no mercado de trabalho ainda não estão prontos para abandonar de vez o conceito de carreira tradicional. O que muda é que os profissionais estão buscando os atributos das carreiras inteligentes, Proteanas e sem fronteiras para dentro das carreiras tradicionais, e não estão mais tão propensos a aceitar desempenhar a mesma função por um longo período de tempo ao mesmo tempo que o mercado de trabalho não fornece mais essa garantia, visto que o

mercado de trabalho e as carreiras estão mais imprevisíveis, vulneráveis e multidirecionais (BARUCH, 2006).

Dessa forma, os profissionais estão muito interessados em desenvolvimento profissional com o objetivo de manter-se atrativos para o mercado de trabalho, pois apesar de o mercado exigir que os profissionais estejam sempre se desenvolvendo, essa vontade está também vindo muito dos indivíduos, como pode-se verificar na afirmativa “procuro formas de me desenvolver constantemente” que teve uma média de 4,23. Ainda, fazendo um paralelo com as carreiras organizacionais tradicionais, onde a aprendizagem é interna, ou seja, aprende-se a trabalhar dentro de uma determinada empresa para desempenhar o trabalho nessa mesma organização (DUTRA; NAKATA; VELOSO, 2016), hoje, nas carreiras inteligentes, o aprendizado é externo e será carregado com o profissional para outras empresas e áreas da sua vida. Aqui, encoraja-se fortemente a implantação de avaliações periódicas dentro das empresas, não com o objetivo de somente avaliar o profissional, mas também de oferecer soluções para o desenvolvimento deste, como cursos, treinamentos e mentorias.

Foi visto também que os benefícios organizacionais são importantes, mas que o ambiente diz muito sobre a satisfação com o trabalho. Um ambiente colaborativo, com *feedback* constante e onde há uma relação boa entre os pares de trabalho, mas também com os superiores garante um sentido maior ao trabalho desempenhado, visto que conforme Gaulejac (2007, p. 161) é o sentimento de pertencimento, de contribuição e do trabalho em equipe que são fundamentais para que o trabalhador enxergue significado no seu trabalho. Na questão 15, onde questionamos o interesse pessoal e a busca no mercado de trabalho, as afirmativas que falam sobre o ambiente “me sinto mais satisfeito de estar em uma empresa que tenha um bom relacionamento entre os funcionários”, “um ambiente muito competitivo onde o trabalho é muito individualizado e não há boa convivência me estressaria” e “o ambiente de trabalho não é muito importante para mim ao desempenhar a minha função, faço o que tem que ser feito e pronto” todas tiveram resultados bem condizentes com fala do autor e se referem também ao ambiente colaborativo como benefício, que teve um percentual de concordância de 85% que sinaliza que o ambiente colaborativo é um benefício imprescindível.

Por fim, mostrou-se que os profissionais estão mais suscetíveis a trocas de empregos e ocupações, onde se identificou uma ascensão da chamada carreira sem fronteiras, descrita por Baruch (2006) como um tipo de carreira onde o profissional escolhe e prefere trabalhar com vários empregadores. Aqui, pensamos nas mudanças físicas, como de fato trocar de emprego para um melhor aproveitamento e aprendizagem dentro da carreira, mas podemos também

pensar em projetos que são realizados fora da organização e com profissionais de organizações diferentes visto que os profissionais se sentem entusiasmados sobre se engajar em novas experiências fora da organização (SPURK; VOLMER, 2011).

Também, identificaram-se atributos da chamada carreira Caleidoscópica que descreve como os indivíduos mudam seus padrões de carreira em resposta às mudanças internas, maturidade e mudanças no ambiente (BARUCH; SULLIVAN, 2009), visto que os profissionais estão mais honestos consigo mesmos em relação à sua carreira, trazendo autenticidade para traçar um caminho profissional – ou seja, esses profissionais se precisarem trocar de emprego para agregar mais aprendizado, para se desenvolver ou para melhorar no âmbito financeiro não irão ter receio de tomar tal atitude, também, os profissionais que estão ingressando agora no mercado de trabalho, se sentem mais motivados por desafios. Além de precisarem sentir que seus propósitos pessoais estão alinhados como o propósito da empresa e que sua função é necessária para o funcionamento da empresa, visto que sentir que seu trabalho é valorizado e ter seu propósito alinhado com o propósito organizacional passou a ser fundamental para o trabalhador na medida em que o mesmo se dispõe total à empresa, estuda algo específico ou se especializa em alguma função (BARUCH, 2006). Desse modo, o ambiente de trabalho, o significado do trabalho e o propósito mostraram-se como elementos fundamentais para a carreira desses estudantes.

## 5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES

Esse estudo tinha por objetivo alcançar os formandos de administração do primeiro semestre do ano de 2020 da UFRGS, mas também de outras instituições, tanto públicas quanto privadas. Seria feito, inclusive, uma comparação da motivação e interesses dos estudantes de instituições de ensino superior privado em comparação aos estudantes de instituições de ensino superior público, pois acredita-se haver a possibilidade de uma divergência nos objetivos. Entretanto, tentou-se contato com diversas instituições privadas através de e-mail e não se obteve retorno. Por isso, reduzimos para a análise somente com os estudantes da UFRGS, pois esses eram a maioria respondente do questionário, o que apontamos como uma limitação desse estudo.

Também, dentro da própria UFRGS foi, de certa forma, difícil de conseguir as respostas dos alunos. Acredita-se que o ano de 2020 que foi marcado pela pandemia causada pela COVID-19, fez com que os alunos ficassem um pouco cansados mentalmente para responder

formulários e até mesmo ler seus e-mails. Também, a possibilidade de não haver uma cerimônia de formatura presencial, fez com que alguns prováveis formandos ficassem desanimados em prosseguir com o semestre e quisessem adiar suas formaturas, por isso, não se enxergavam como possíveis formandos de 2020.

Outra ideia que esse estudo teve em seu princípio, foi de colher as respostas também de recém-formados em administração – estudantes que tivessem se formado em até um ano, para entender se seus interesses se alteraram com o término da faculdade. Mas também, houve uma dificuldade de contatar pessoas nesse perfil e fica aqui a sugestão da autora para algum próximo estudo: aplicar esse mesmo questionário ou uma variação dele com recém-formados do curso de administração de qualquer instituição. Ainda, sugere-se acrescentar perguntas sobre se esses indivíduos pretendem fazer uma segunda graduação, pós-graduação, mestrado, MBA, etc, se esses estão trabalhando em sua área e se esses pensam em trocar de área de atuação. Também, outra ideia que ocorreu ao analisar as respostas obtidas foi de fazer um estudo comparativo entre estudantes de primeiros semestres e de estudantes de últimos semestres da administração.



## REFERÊNCIAS

- ANDRE, Robson Gomes; NASCIMENTO, Rejane Prevot; SILVA, Rosana Oliveira da. “Precário não é, mas eu Acho que é Escravo”: Análise do Trabalho dos Motoristas da Uber sob o Enfoque da Precarização. *In: EnANPAD*, 10, 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2017.
- ANTUNES, Ricardo, L. C. **Os Sentidos do Trabalho**: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho. 2. ed. São Paulo, SP: Boitempo, 2009.
- ARRUDA, Marina Patrício de; KANAN, Lilia Aparecida. A organização do trabalho na era digital. **Estudos de Psicologia**, v. 30, n. 4, p. 583-591, dez. 2013.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARUCH, Yehuda. Career development in organizations and beyond: balancing traditional and contemporary viewpoints. **Human Resource Management Review**, v. 16, i. 2, p. 125-138, jun, 2006.
- BARUCH, Yehuda; SULLIVAN, Sherry. Advances in Career Theory and Research: A Critical Review and Agenda for Future Exploration. **Journal of Management**, v. 35, i. 6, p. 1542-1571, dez, 2009.
- BENDASSOLLI, Pedro F.; COELHO-LIMA, Fellipe. Psicologia e Trabalho Informal: a perspectiva dos processos de significação. **Psicologia & Sociedade (Online)**, v. 27, n. 2, p. 383-393, ago. 2015.
- BENDASSOLLI, Pedro F. **Psicologia e Trabalho**: apropriações e significados. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- BERGAMINI, Cecília W. Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 30, n. 2, p. 23-24, abr./jun. 1990.
- BRISCOE, Jon P. *et al.* Protean and Boundaryless Careers: an empirical exploration. **Journal of Vocational Behavior**. v. 69, p. 30-47, sep./nov. 2006.
- DA SILVA, Dirceu; LOPES, Evandro Luiz; JUNIOR, Sérgio Silva Braga. Pesquisa Quantitativa: Elementos, Paradigmas e Definições. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 5, n. 1, p. 01-18, abr. 2014. ISSN 2178-9010. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/297>. Acesso em 29 ago. 2020.
- DEJOURS, Christophe. Subjetividade, trabalho e ação. **Production**. v. 14, n. 3, p. 27-34, dec. 2004. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132004000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132004000300004&lng=en&nrm=iso). Acesso em 24 oct. 2019.
- DUTRA, Joel S.; NAKATA, Lina E.; VELOSO, Elza Fátima R.. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e baby boomers. **Revista de Gestão**, v. 23, n. 2, p. 88-98, maio. 2016.
- DUTRA, Joel S.; SILVA, Rodrigo C.; VELOSO, Elza Fátima R.. Diferentes Gerações e Percepções sobre Carreiras Inteligentes e Crescimento Profissional nas Organizações. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 13, n. 2, p. 197-207, jul./dez. 2012
- FIELD, Andy. **Descobrimo a Estatística Usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREITAS, H. *et al.* O Método de Pesquisa *Survey*. **RAUSP Management Journal**, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul./set. 2000.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. 7. ed. Aparecida: Ideias & Letras, 2007.

GRANGEIRO, Rebeca da Rocha; RAMALHO, Francisco Rodolfo X.; RIGO, Ariádne Scalfoni. Gig Economy e On-demand Economy: Flexibilização das Relações de Trabalho na Economia do Compartilhamento. *In: EnANPAD*, 10, 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2017.

HACKMAN, Richard J.; OLDHAM, Greg. R. Development of Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

KOVACS, Iлона. Novas Formas de Organização do Trabalho e Autonomia no Trabalho. **Sociologia, Problemas e Práticas**, n. 52, p. 41-65, 2006.

SPURK, Daniel; VOLMER, Judith. Protean and boundaryless career attitudes: relationships with subjective and objective career success. **Journal for Labour Market Research**. v. 43, n. 3, p. 207-218, 2011.

SUAREZ, Maribel Carvalho; TOMEI, Patrícia Amélia. Longe de um final feliz? Uma análise das novas relações de trabalho a partir do filme *Em Boa Companhia*. *In: I ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DO TRABALHO*, 06, 2007, Natal. **Anais [...]**. Natal: ANPAD, 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ENGPR164.pdf>. Acesso em 20 de set. 2019.

VIEIRA, Fernando de Oliveira; WILKOSZYNSKI, Claudia do Canto. Carreiras Contemporâneas: Desafios e Contradições Frente às Mudanças do Mundo do Trabalho. **DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 2, n. 1, p. 39-58, abr. 2013.

**APÊNDICE A - MODELO DE ENTREVISTA ELETRÔNICA COM ESTUDANTES  
DE ADMINISTRAÇÃO QUE ESTÃO INGRESSANDO NO MERCADO DE  
TRABALHO**

Aos estudantes foi solicitado o preenchimento do formulário pensando num cenário antes da pandemia causada pelo novo *coronavírus* (COVID-19).

1. Qual sua idade?

- Até 19 anos;
- Entre 20 e 24 anos;
- Entre 25 e 29 anos;
- Entre 30 e 39 anos;
- Acima de 40 anos.

2. Qual seu sexo?

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não dizer
- Outro. Qual?

3. Tem filhos?

- Sim.
- Não.

4. Qual seu curso?

5. Qual semestre que está cursando? Caso formado(a), favor responder: sou formado(a).

6. Caso tenha respondido que é formado(a) na questão anterior, em que ano se formou?

7. Em qual instituição/faculdade está cursando ou cursou?

8. Está trabalhando no momento? Em qual modalidade?

- Não estou trabalhando.

- Sou trabalhador efetivo de uma empresa – CLT.
- Faço estágio.
- Estou trabalhando em contrato temporário.
- Sou terceirizado, presto serviços para algumas ou alguma empresa.
- Sou empreendedor, trabalho no meu próprio negócio.
- Sou autônomo, trabalho por conta própria sem vínculo empregatício com alguma empresa.
- Sou concursado.
- Outro. Qual?

9. No que você trabalha? Qual seu cargo/função?

10. Há quanto tempo trabalha nessa mesma empresa?

11. Há quanto tempo você está desempenhando a função atual?

12. O que é carreira para você? Marque até duas opções que mais se assemelham à sua percepção de carreira.

- Prestar concurso público, pela estabilidade atrelada;
- Empreender, abrir meu próprio negócio;
- Trabalhar de carteira assinada e ir crescendo numa mesma empresa;
- Migrar entre empresas e funções para aprender de tudo um pouco;
- Ser especializado em algo e prestar serviços para diversas empresas;
- Trabalhar sem vínculo com nenhuma empresa/informal, pois dessa forma eu posso fazer meus próprios horários e ganhar meu salário de acordo com o desempenhado;
- Outro. Qual?

13. Marque de 1 a 5 sobre a tua percepção em relação ao mercado de trabalho e oportunidades - sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.

Eu acho difícil encontrar e/ou me manter em um emprego formal.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Acho que se eu perder meu emprego/for demitido, será difícil encontrar uma nova ocupação.	1	2	3	4	5
A minha inserção no mercado de trabalho foi fácil.	1	2	3	4	5
É difícil ter todos os atributos que uma vaga pede e muitas vezes nem me inscrevo ao ler os requisitos.	1	2	3	4	5
Me sinto mais qualificado do que os requisitos que as vagas que geralmente olho e me inscrevo pedem.	1	2	3	4	5
Eu acho que as empresas escolhem sempre um mesmo perfil.	1	2	3	4	5
Eu vejo uma maior oportunidade no mercado de trabalho para funções que não necessitam de um curso superior.	1	2	3	4	5
Meu principal motivo de ter cursado/estar cursando um curso superior é para encontrar um emprego formal.	1	2	3	4	5
Há uma maior oferta de empregos aos quais me sinto muito qualificado para desempenhar.	1	2	3	4	5
O salário das funções para o meu nível de qualificação é baixo.	1	2	3	4	5

14. Marque de 1 a 5 sobre a importância de cada benefício abaixo para você – sendo 1 para as menos importantes (no sentido que não faria falta para você não ter esse benefício) e 5 para as mais importantes (no sentido de serem imprescindíveis para você).

Vale transporte.	1	2	3	4	5
Vale alimentação.	1	2	3	4	5
Vale refeição.	1	2	3	4	5
Plano de saúde.	1	2	3	4	5
Plano odontológico.	1	2	3	4	5
Horários flexíveis.	1	2	3	4	5

Home office	1	2	3	4	5
Auxilio para gasolina	1	2	3	4	5
Refeitório na empresa	1	2	3	4	5
Auxilio em cursos e pós/MBA	1	2	3	4	5
Auxilio creche	1	2	3	4	5
Ambiente colaborativo	1	2	3	4	5

15. Pensando no seu interesse pessoal e na sua busca no mercado de trabalho, marque de 1 a 5 referente as opções abaixo, sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.

Gostaria de desempenhar uma função que permita que eu crie mais do que execute (crie produtos, soluções, programas, etc).	1	2	3	4	5
Gosto de um trabalho mais rotineiro e não me importaria de executar as mesmas tarefas todos os dias.	1	2	3	4	5
É melhor entrar em uma empresa primeiro, para ter a garantia do emprego, e depois se preocupar com as funções.	1	2	3	4	5
Me interessa mais em desempenhar uma função/trabalhar com algo que me garanta flexibilidade nos meus horários.	1	2	3	4	5
Me vejo ficando mais de 10 anos em uma mesma empresa.	1	2	3	4	5
Acho importante trabalhar com algo que tenha um propósito pessoal, seja alinhado com o que eu acredito e que tenha um significado para mim.	1	2	3	4	5

Pretendo entrar em alguma empresa e crescer profissionalmente dentro dela.	1	2	3	4	5
Quero um dia poder ser meu próprio chefe.	1	2	3	4	5
Pra mim, o trabalho tem que fazer sentido, não me sentiria realizado em uma função que eu não entendesse a serventia dela.	1	2	3	4	5
A remuneração está ligada à minha satisfação no trabalho.	1	2	3	4	5
Me sinto mais satisfeito de estar em uma empresa que tenha um bom relacionamento entre os funcionários.	1	2	3	4	5
Um ambiente muito competitivo onde o trabalho é muito individualizado e não há boa convivência me estressaria.	1	2	3	4	5
O ambiente de trabalho não é muito importante para mim ao desempenhar a minha função, faço o que tem que ser feito e pronto.	1	2	3	4	5

16. Em relação a sua vida profissional, onde você se enxerga em dez anos?

- Pretendo continuar na mesma empresa e/ou na mesma função que estou atualmente.
- Trabalhando na mesma empresa, mas em uma função superior.
- Em uma posição decisória – CEO, gerente, etc.
- Trabalhando em meu próprio negócio.
- Trabalhando em outra empresa, mais ligada ao que eu gosto.
- Outro:

17. Em relação à sua carreira, marque de 1 a 5 referente as opções abaixo, sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.

Acredito ser de responsabilidade da empresa em que eu trabalho e dos meus chefes/líderes traçar um plano de metas para que eu cresça profissionalmente.	1	2	3	4	5
Acredito ser de minha responsabilidade traçar um plano de metas para que eu cresça profissionalmente.	1	2	3	4	5
Procuro formas de me desenvolver constantemente.	1	2	3	4	5
Prefiro desempenhar funções que garantam a minha autonomia, que eu possa fazer o meu próprio horário.	1	2	3	4	5
Já pedi feedback para o meu chefe sobre o meu desempenho.	1	2	3	4	5
Prefiro evitar ao máximo reuniões para tratar do meu desempenho.	1	2	3	4	5
Acredito que pós graduação/MBA seja fundamental para meu crescimento profissional.	1	2	3	4	5

18. Agora, considerando o cenário de pandemia causada pelo novo coronavírus (COVID-19). Marque de 1 a 5 referente as opções abaixo, sendo 1 para “não concordo/não se aplica a mim” e 5 para “concordo/se aplica a mim”.

Me preocupo em relação ao futuro do trabalho pós pandemia, tenho receio de que a forma que trabalhamos até então irá se alterar consideravelmente.	1	2	3	4	5
Acho que no pós pandemia teremos demissões e escassez de emprego.	1	2	3	4	5
Não me preocupo em relação à procura de emprego no pós pandemia visto que estou empregado(a).	1	2	3	4	5
Estou empregado(a) e tenho receio de perder meu emprego.	1	2	3	4	5
Estou empregado(a) e acho que a minha área de atuação/área da empresa em que eu trabalho não sofreu com a pandemia.	1	2	3	4	5



Tinha algum plano para a minha carreira que foi afetado devido à pandemia (troca de emprego, empreender, efetivação, etc).	1	2	3	4	5
Tive que me reinventar e pensar em novas oportunidades para sobreviver à pandemia.	1	2	3	4	5
Perdi o emprego por causa da pandemia.	1	2	3	4	5
Meu serviço diminuiu consideravelmente com a pandemia.	1	2	3	4	5
Meu serviço/minhas atividades se alteraram consideravelmente com a pandemia.	1	2	3	4	5
Comecei a trabalhar em uma nova empresa em meio a pandemia.	1	2	3	4	5