

ÁREA TEMÁTICA: GPSS (GESTÃO DE PESSOAS) / CARREIRAS

**A DECISÃO DE CARREIRA DE JOVENS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO**

## Resumo

A decisão de carreira influencia a qualidade de vida do indivíduo, já que a sua escolha é carregada de realização e sentido profissional. Sendo assim, a presente pesquisa teve como objetivo verificar aspectos relacionados à decisão de carreira dos jovens estudantes do curso de Administração da Universidade de São Paulo (USP) a partir das atividades realizadas por eles durante a graduação e de uma análise de seus perfis. Participaram do estudo 100 graduandos, em diversos períodos do curso (calouros, intermediários e formandos). Os resultados apontaram que apesar de terem realizado menos atividades, o grupo dos calouros e intermediários são os que melhor avaliam o mercado de trabalho e que tem maior certeza sobre o seu futuro profissional. Por outro lado, os formandos, que pertencem ao grupo de maior média ponderada e de maior realização de atividades de caráter exploratório, mostraram-se confusos com relação à carreira profissional, às oportunidades do mercado de trabalho e à clareza de autoconhecimento. Conclui-se então que é necessário, no momento final da graduação, o acompanhamento dos estudantes com relação ao seu futuro, visto que muitos sentem-se pressionados quanto à decisão de suas carreiras.

Palavras-chave: Administração. Carreira. Comportamento Exploratório. Decisão. Estudante de Graduação.

## *Abstract*

The career decision influences the individual's quality of life, since his choice is loaded with fulfillment and professional sense. Thus, the present research aimed to verify aspects related to the career decision of young students of the Administration course at the University of São Paulo (USP) from the activities carried out by them during their undergraduate course and an analysis of their profiles. 100 students participated in the study, in different periods of the course (freshmen, intermediate and graduates). The results showed that despite having performed less activities, the group of freshmen and intermediaries are the ones that best assess the job market and are most certain about their professional future. On the other hand, the trainees, who belong to the group with the highest weighted average and most performing exploratory activities, were confused about their professional career, job market opportunities and the clarity of self-knowledge. It is concluded, then, that it is necessary, at the end of graduation, to monitor the students regarding their future, since many feel pressured as to the decision of their careers.

*Keywords:* Administration. Career. Decision. Exploratory Behavior. Graduation Student.

## 1. Introdução

A transição da vida estudantil para a vida profissional é bastante desafiadora e marcante para os estudantes, principalmente por ser o primeiro momento de contato com a fase adulta e o futuro profissional. Pesquisas realizadas com jovens apontam que a capacidade de tomar decisões sozinho e assumir a responsabilidade sobre suas ações têm se mostrado um dos grandes fatores de transição para o “mundo adulto”. (Araújo et al., 2018). Além disso, outros aspectos importantes que marcam a transição do jovem para a fase adulta, e compõem um conjunto de experiências cultural e socialmente esperadas, são: sair da casa dos pais, entrar no mercado de trabalho e se tornar economicamente independente (Reis e Diehl, 2017).

Neste contexto, o jovem muitas vezes se encontra em situações de alta indecisão e pressão, precisando tomar decisões que julga serem importantes para seu futuro, especificamente para sua carreira (Costa e Vieira, 2013). Segundo a pesquisa de uma influente Consultoria de Gestão de Pessoas, com 64.000 jovens estudantes e recém-formados, mostrou que 58% tem receio de não possuir estabilidade financeira no mercado de trabalho, seguido por 44% que temem não ter trabalho suficiente que pague suas dívidas, e 42% preocupam-se com a falta de apoio do emprego em momentos de dificuldades, como doenças (Companhia de Talentos, 2017).

A pesquisa mostrou que o estudante se permite testar diversas atividades que a vida universitária proporciona, como entidades estudantis, intercâmbios, feiras de profissão, como forma de experimentar essa fase de amadurecimento. Também apontou que jovens estudantes e recém-formados investem no seu desenvolvimento profissional por meio de *workshops* (46%), cursos *online*s (32%), e desenvolvimento pessoal, com terapias de autoconhecimento (31%) (Companhia de Talentos, 2017).

Assim, a partir de um panorama geral sobre os alunos do curso de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP) em 2018, o *objetivo deste trabalho foi identificar aspectos relacionados à decisão de carreira dos jovens graduandos a partir de uma análise do perfil e das atividades exploratórias práticas e informativas realizadas por eles durante a graduação, bem como compreender aspectos de como eles enxergam o mercado de trabalho, seus conhecimentos administrativos, e a si mesmos. A contribuição prática desta pesquisa apoia-se na compreensão do perfil e da tomada de decisão de graduandos em Administração, servindo como reflexões e ações que poderão auxiliar em processos de decisão referentes a carreira, alinhados com os objetivos vocacionais e interesses de vida desses futuros administradores.*

## 2. Fundamentação Teórica

### 2.1. Carreira

A gestão da carreira é definida como um processo que leva em consideração os objetivos vocacionais tomados pelo indivíduo para que ele realize o que almeja profissionalmente (Grangeiro, Barreto e Silva, 2018). Num aspecto geral, há três grandes categorias de trajetórias que podem ser percebidas, sendo elas: operacional, atividades específicas e gerencial. Além disto, ressalta-se que a questão da transição de uma para outra ainda é um tema pouco trabalhado na academia apontando a necessidade de novas pesquisas nesta área (Dutra, 2008).

Com uma nova dinâmica de carreiras na economia, alguns modelos conceituais começam a surgir como resposta à mudança do contrato psicológico entre indivíduos e organizações, que não se comprometem mais a longos relacionamentos, diferindo-

se do modelo tradicional apresentado nas décadas de 1970 e 1980 onde havia maior coordenação vertical (Alvarenga et al., 2019). Assim, surge o modelo de carreira sem fronteiras, podendo ser tipificada a partir de seis possibilidades, sendo que todas contam com a independência do sujeito perante os padrões tradicionais de carreira, visto que ele se torna o principal responsável pelo desenvolvimento profissional de sua carreira (Rosa, Zampier e Stefano, 2017).

Algumas das diferenças que podem ser notadas entre a carreira tradicional e a sem fronteiras são dadas no contexto do ambiente, cuja tradicional era estável e na sem fronteiras mais turbulento, bem como na hierarquia, que passou de vertical para horizontal, respectivamente. A questão da carreira em si é interorganizacional na carreira sem fronteiras, visto que o sujeito se vê aberto a testar mais ambientes, enquanto na tradicional é dada em uma única organização. Dessa maneira, o fluxo de informações deixa de ser restrito e passa a ser mais aberto dado o contexto globalizante das redes sociais, onde também a identidade do indivíduo passa a ser objeto de constante mudança (Bon, Moraes e Silva, 2018).

O modelo de carreira proteana, por sua vez, é pautada nas mudanças constantes do ambiente, sendo este cada vez mais complexo. Este modelo é norteado a partir de uma mudança de perfil identitário e constante aprendizagem do sujeito, visto que as organizações não são mais capazes de garantir ao profissional aspectos como durabilidade do negócio, oportunidades de crescimento e lealdade (Hall, 2004). A mudança na identidade do indivíduo provém dessa mudança de contexto do ambiente, onde surge um novo modelo de contrato psicológico no qual podem ser analisados por alguns aspectos como o fato da carreira passar a ser liderada pela pessoa e não pela organização (Alvarenga et al., 2019).

Na carreira proteana, para obter sucesso o “eu” passa a ter um grande peso, cujo indivíduo busca segurança empregatícia, aprendizado sobre o que importa e a visão de uma identidade não só profissional. Assim, a carreira proteana é autodirigida, uma vez que o indivíduo passa a se tornar o principal agente de sua carreira, e o senso claro de identidade de carreira e o autodirecionamento tornam-se imprescindíveis, junto com valores do sujeito que passam a ser os principais condutores do seu projeto de carreira. Por esses motivos a carreira proteana toma um rumo mais subjetivo visto que adota critérios psicológicos como fatores de sucesso versus a questão de remuneração e posição, que podem ser vistos como mais objetivos (Andrade, Kilimnik e Pardini, 2011; Silva, Balassiano e Silva, 2014).

De acordo com a pesquisa recente da Companhia de Talentos (2017), a perspectiva dos jovens com relação a carreira trouxe uma visão preocupante com relação à insatisfação com o modelo de trabalho daquele ano. A pesquisa apontou que 73% dos 64.000 jovens respondentes, sendo eles estudantes e recém-formados, fariam algo diferente se o dinheiro não fosse um aspecto importante na decisão de carreira, e um aumento com a relação do trabalho a algo prazeroso se mostrou cada vez mais importante para os jovens. Além disto, 67% dos jovens afirmaram que consideram mais importante na vida o sucesso profissional, seguido por viajar e conhecer novas culturas (47%) e uma boa relação familiar (37%). Entretanto, vale ressaltar que o que eles consideram como “sucesso profissional” abrange os quesitos da paixão pelo que fazem, o prazer diário no trabalho e fazer a diferença por meio deste trabalho. Curiosamente, neste aspecto, até mesmo os respondentes que não são jovens, que se encaixam nas categorias “Coordenadores e Gerentes Plenos” e “Gerentes Seniores e Presidentes”, sendo 5.400 e 3.200 respondentes, respectivamente, apontam a paixão pelo que fazem como maior aspecto de sucesso profissional. Por outro lado, para os entrevistados nessas duas categorias, surgem

alguns aspectos de sucesso profissional que não foram considerados pelos jovens, sendo eles ser respeitado e reconhecido e poder para tomar decisões.

No quesito em investir no desenvolvimento, a pesquisa apontou que profissionalmente 46% dos jovens participam de *workshops*, 32% de cursos *onlines* gratuitos e 9% realizam graduação. Já no aspecto pessoal, 31% dos jovens entrevistados investem em cursos e terapias de autoconhecimento. É possível perceber também que os jovens querem um trabalho que: (1) Gere aprendizado a fim de assumir novos desafios e projetos; (2) Permita a integração de vida; (3) Permita usar melhor suas habilidades; (4) Seja fonte de felicidade; e (5) Tenha um significado (Companhia de Talentos, 2017).

Para o público jovem, o que mais incomoda no mercado é a falta de coerência entre o que foi dito e como as coisas funcionam na prática (22%), seguido pelos impedimentos de oportunidades iguais para todos devido a preconceitos (16%) e hierarquias rígidas e pouca preocupação em geração de impactos positivos (12%). Através dos resultados da pesquisa, ao serem questionados sobre o motivo de escolherem uma empresa dos sonhos, novamente surgem os aspectos importantes de desenvolvimento profissional, citado por 62% dos respondentes: fazer o que gosta (55%), experiência profissional (48%), desafios constantes (42%) e boa imagem no mercado (41%). Isto evidencia que o jovem está preocupado com seu desenvolvimento e realização pelo que faz, o que tem sido demonstrado pela literatura recente (Lemos, Mello e Guimarães, 2014; Monteiro e Leite, 2019). Para o futuro, a pesquisa aponta que os próximos jovens (entre 14-19 anos), acreditam que o sucesso está relacionado no equilíbrio entre felicidade, retorno financeiro e tempo livre para realizar atividades de lazer e interesses pessoais (Companhia de Talentos, 2017).

## **2.2. Decisão de Carreira**

A partir do momento em que um indivíduo tem alternativas de escolha sobre algum contexto, ele necessariamente passa a ter que tomar decisões sobre o que fará. O processo decisório muitas vezes é feito de maneira racional e, mesmo sem que notem, está relacionado a seis etapas: (1) Definição do problema; (2) Identificação dos critérios; (3) Ponderação dos critérios; (4) Geração de alternativas; (5) Classificação das alternativas pelos critérios identificados; e (6) Identificação da solução ideal (Bazerman, 2015). Assim, a tomada de decisão racional escolherá a opção que solucionará idealmente o problema percebido. Por outro lado, Bazerman (2015) explica que o ser humano muitas vezes acaba se limitando na tomada de decisão por possuir vieses que alteram inconscientemente a visão sobre os fatos a serem analisados ou sobre o contexto da situação. O autor explica que existem processos mentais cognitivos que seguem um caminho para tomada de decisão mais rápida, sem levar em consideração o contexto em que o problema está situado.

O estudo sobre as dificuldades enfrentadas pelos jovens formandos no fim da graduação com relação a decisão de carreira, e principalmente seus questionamentos perante suas escolhas, é um tema que tem sido pesquisado por psicólogos, a fim de um melhor entendimento sobre o assunto (Araújo et al., 2018). Segundo Borges (2001), alguns fatores que motivam jovens na decisão de carreira são decorrentes de um conjunto de motivos externos, como o envolvimento prévio com essa área de atuação, e muitas vezes com próprios indivíduos que estão relacionados a ela, e que já trazem consigo experiências que podem ser importantes para a tomada de decisão de um terceiro indeciso. Estes fatores, junto com as perspectivas subjetivas do sujeito, criam o ambiente para que ele possa tomar sua decisão. Para Soares (2002), uma vez que essa decisão está relacionada com diversos fatores econômicos, sociais,

familiares, psicológicos e políticos, ela se torna particularmente difícil. Ao mesmo tempo que o jovem sente a pressão e necessidade de ser bem-sucedido e alcançar o que deseja, há medos, dúvidas e frustrações que podem tornar essa escolha algo desconfortável para o estudante que está na iminência de se formar.

O jovem passa por essa angústia ao tomar uma decisão de carreira, principalmente porque sente preocupação e insegurança com relação ao mercado de trabalho da área escolhida, bem como as oportunidades futuras de emprego e a probabilidade de ser bem-sucedido com essa escolha (Costa e Vieira, 2013). Apesar disso, a questão da decisão de carreira de um jovem não está apenas limitada à escolha da área de atuação do indivíduo, mas inclui também a preparação e dedicação dele para atingir seus objetivos e colocar em prática seus projetos (Reis e Diehl, 2017). A decisão de carreira está relacionada com a competência que uma pessoa tem de não só escolher uma direção vocacional ou educacional, mas também de comprometer-se com a mesma (Dutra, 2008; Grangeiro, Barreto e Silva, 2018).

Autores como Lassance (1997) já afirmavam que jovens perto de se graduar se questionam sobre a decisão tomada. Entretanto, apesar de ser um período de dúvidas, Lassance (1997) percebeu que mesmo assim os estudantes estavam satisfeitos pelas escolhas tomadas, já que traçavam planos e perspectivas para seu futuro profissional. Um jovem estudante que acredita estar bem preparado para o mercado de trabalho tem mais facilidade em tomar decisões sobre sua carreira do que um estudante que precisa adaptar seus planos para o futuro profissional. A idade é um fator influenciador, já que está relacionada com a maturidade e experiências do indivíduo. Já a questão do gênero foi estudada como algo importante na tomada de decisão, principalmente quando é levado em conta o grau de exploração com relação a carreira do estudante (Fraga, Gemelli e Rocha-de-Oliveira, 2019; Vieira et al., 2019).

### **2.3. Comportamento Exploratório**

Segundo Jordaan (1963), o comportamento exploratório está atrelado à resolução de problemas, cujo jovem ao sentir-se pressionado por algum desafio, passa por uma etapa de experimentar, investigar e testar hipóteses para solucionar seus anseios. Este tipo de comportamento tende a acontecer quando o indivíduo passa por algum tipo de alteração no seu contexto biológico ou social, sendo isto o resultado de seus sentimentos perante uma nova situação, que gera incerteza e confusão para o indivíduo, que não estava preparado para isso.

O comportamento exploratório no sentido vocacional, relacionado a atividades, é o processo de obtenção de informações que ajudarão um indivíduo com relação a sua carreira. Essa ajuda pode ser no quesito de preparo, entrada, decisão, ajustes ou progressos com relação a sua ocupação (Jordaan, 1963). Muitas vezes, devido à falta de conhecimentos prévios durante a adolescência, uma forma de experiência exploratória que faz com que o jovem conheça mais suas competências, interesses e a si mesmo é justamente durante o início de sua vida acadêmica (Teixeira, 2002). Para Rocha (2015), pessoas que acreditam que são capazes de controlar internamente suas decisões com relação à carreira tendem a ter uma postura mais ativa sobre o planejamento de sua carreira. Desse modo, são capazes de dar um melhor direcionamento por conseguirem assumir responsabilidades maiores para obterem as informações que julgam necessárias para uma melhor tomada de decisão.

Os resultados da pesquisa de Teixeira (2002) mostraram que os alunos se veem otimistas com relação a sua colocação no mercado de trabalho após a graduação. Em parte, isto está relacionado à minimização das dificuldades percebidas pelos alunos, que mantêm autoestima e motivação elevadas para a transição entre faculdade e a

“vida adulta”, apesar de não acreditarem que atingirão independência econômica em menos de um ano depois da formatura. O autor demonstra que a percepção pessoal de oportunidades profissionais mostra que a decisão do indivíduo depende muito mais da forma como ele enxerga o mercado do que de fato como ele é. Já a questão da busca pela informação é também um fator preditor da decisão de carreira, uma vez que o estudante prepara um plano profissional para o pós-formatura. Entretanto, as atividades de caráter exploratório prático não se mostraram fatores preditores tão significativos para a decisão de carreira, mas foram para a percepção de autoeficácia profissional dos estudantes, uma vez que ao experimentarem atividades do mercado, eles conseguem ter um melhor senso de competência profissional, que este sim está vinculado à decisão de carreira.

Como algumas das atividades de caráter exploratório, é possível mencionar o papel fundamental do estágio, do intercâmbio, e de atividades extracurriculares em geral, como seminários, palestras e *workshops*. Segundo a Lei número 11.788 de 2008, que regulamenta o estágio no Brasil, o caráter educativo do mesmo é ressaltado logo de início: “art. 1º - Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos”; “§ 1º - O estágio faz parte do projeto pedagógico do curso, além de integrar o itinerário formativo do educando”; e “§ 2º - O estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho”.

Assim, fica claro que o estágio tem um caráter educativo forte, além de colaborar para a experiência profissional do jovem preparando-o para o mercado de trabalho e ajudando-o a desenvolver competências provenientes das atividades realizadas nesse contexto. Além disto, o estágio, se bem acompanhado e desenvolvido, pode trazer resultados relevantes para a experiência e aprendizagem, por ser um período de estudos práticos (Gomes e Teixeira, 2016; Santana e Cardoso, 2018). Assim, uma vez que o estágio tem o intuito de fornecer todos esses insumos para o jovem, se pode perceber que ele se torna fundamental para a tomada de decisão de carreira, uma vez que ele prepara o estudante para o mercado de trabalho e suas dificuldades.

Na mesma linha de raciocínio, se pode assumir que o intercâmbio e as atividades extracurriculares oferecidas no período da graduação, como entidades estudantis, centro acadêmico e *workshops* são atividades que contêm caráter exploratório. Por trazerem novas situações para o jovem, essas atividades proporcionam novas maneiras de lidar com desafios e a tomada de decisão, visto que essas experiências geram aprendizado e tornam o jovem mais apto para tomar decisões através da experimentação durante a graduação de situações que poderiam se repetir no seu futuro profissional.

### **3. Metodologia**

Para obter informações sobre os aspectos relacionados à decisão de carreira dos estudantes do curso de Administração da Universidade de São Paulo (USP) foi realizado um questionário quantitativo e qualitativo, a partir de uma amostra aleatória desses estudantes, para avaliar o seu perfil, as atividades realizadas e o grau de decisão de carreira dos mesmos.

O instrumento de pesquisa usado para este trabalho foi um questionário *online* divulgado em grupos do Facebook e Whatsapp formados por alunos da USP, obtendo-

se 103 respostas. Dessas, 100 foram válidas e compuseram a amostragem da pesquisa. As demais não contemplavam o requisito fundamental de serem preenchidas pelos estudantes. O questionário foi baseado na Dissertação de Mestrado de Teixeira (2002), adaptado conforme as necessidades desta pesquisa. O modelo de pesquisa foi baseado em três dimensões de variáveis: (1) Perfil do jovem estudante – idade, ano de ingresso, etc.; (2) Comportamento exploratório – atividades práticas e informativas realizadas; e (3) Nível de decisão de carreira, percepção de oportunidades e autoconhecimento.

As perguntas relacionadas ao item (1) dizem respeito ao gênero, idade de ingresso, ano de ingresso, ano previsto para formatura, média ponderada e período em que o aluno estuda. Essas perguntas ajudam a traçar o perfil dos estudantes pertencentes a cada grupo. Para o critério de comportamento exploratório (2), foram realizadas perguntas que se referiam às atividades realizadas durante o período da graduação e nos últimos dois anos. Nessas perguntas, o aluno era submetido a um questionamento sobre atividades de caráter prático e informativo que realizou durante o período da graduação, para assim analisar se o fato de realizar atividades exploratórias realmente traz algum impacto positivo para a decisão de carreira do estudante. Já para o critério de decisão de carreira, percepção de oportunidades e autoconhecimento (3), as perguntas foram realizadas a fim de medir o grau e posição em que cada aluno se encontrava, e foram baseadas no questionário de Teixeira (2002). Com essas perguntas era possível perceber se os alunos tinham claros para si o que queriam para o futuro, as percepções de oportunidades profissionais, e até o quanto eles tinham claro para si mesmos a questão de quem eles são.

## **4. Análise dos Resultados**

### **4.1. Análise Geral**

Primeiramente, foi analisado o perfil geral de todos os respondentes, sem separá-los em grupos específicos, conforme abaixo:

- a.** Gênero: dos 100 respondentes, 55% se identifica com o sexo masculino, e 44% com o feminino. Uma pessoa preferiu não responder.
- b.** Em qual ano ingressou no curso de Administração: 52% dos respondentes entraram em 2015 ou antes. Isso significa que estão para se formar, visto que o curso dura de 4 a 6 anos. Já os demais entraram a partir de 2016 (48%).
- c.** Idade: 71% dos respondentes entraram no curso com 19 anos ou menos, e apenas 4% entrou com 25 anos ou mais, o que mostra o caráter jovial do público. Ademais, 20% dos jovens entraram com apenas 17 anos.
- d.** Período que está cursando: 84% dos respondentes estão matriculados no período diurno, e apenas 16% no noturno.
- e.** Ano previsto para se formar: 54% dos estudantes que responderam têm previsão para se formar entre 2018 e 2019, e apenas 8% entre 2022 e 2023.
- f.** Média ponderada: 31% dos respondentes têm média ponderada maior ou igual a 8,0. Apenas 4% têm média inferior a 6,0.
- g.** Áreas de interesse: os respondentes podiam selecionar mais de uma área de interesse, e dentre elas a categoria com maior número de interessados é a de Estratégia e Planejamento, com 48% dos respondentes, seguido por Marketing com

45%. Curiosamente, a área de Estratégia e Planejamento também foi a de maior porcentagem de interesse dentro de todos os grupos. As áreas de menor interesse foram Qualidade, Entretenimento e Empreendedorismo, que juntas somaram 5% dos respondentes, avaliando os três grupos juntos. Estas e as demais áreas de interesse escolhidas pelos estudantes podem ser acompanhadas na Tabela 1.

Áreas de interesse	Formandos	Intermediários	Calouros
Banco de investimento	7%	8%	9%
Consultoria	8%	8%	7%
Economia das Organizações	3%	3%	6%
Empreendedorismo	1%	0%	1%
Estratégia/Planejamento	18%	15%	14%
Finanças	9%	11%	10%
Gestão de Pessoas	7%	9%	11%
Marketing	17%	14%	14%
Métodos Quantitativos e Informática	4%	5%	1%
Entretenimento	1%	1%	1%
Produção e Operações	8%	9%	8%
Setor público	2%	1%	3%
Startups	10%	9%	12%
Terceiro Setor	5%	6%	2%
Qualidade	1%	0%	0%

Tabela 1 – Áreas da Administração de interesse dos alunos da USP.

## 4.2. Análise dos Grupos

A análise da pesquisa girou em torno de três grupos de comparação: Formandos, Intermediários e Calouros. A ideia foi verificar como eles diferem no quesito de atividades exploratórias realizadas durante a faculdade e analisar como essa variável pode impactar a decisão de carreira e a autopercepção dos mesmos.

Dentro do grupo de Formandos foram consideradas 54 respostas, relativas aos graduandos de Administração que informaram que se formariam entre 2018 e 2019. O grupo está igualmente dividido entre homens e mulheres, com idade de ingresso média de 19,26 anos, a maior dos três grupos. Além disso, 89% cursam o período diurno e a média das médias ponderadas dessa categoria é de 7,71, novamente a maior dentre os três grupos separados previamente. A categoria dos Formandos é a que pior avalia o mercado e com menor clareza perante a decisão de carreira e como se enxergam (clareza de autoconceito), conforme pode ser analisado na Tabela 2.

O grupo de Intermediários é de 30 alunos que afirmou ter entrado na graduação entre 2016 e 2017. Assim, é possível garantir que eles não são calouros, mas que se aproximam do grupo de Formandos. 6 deles se formam no fim de 2019, o que faz com que também pertençam ao grupo dos Formandos. 60% se identificam com o gênero masculino, com idade de ingresso média de 18,26 anos, a menor dentre os três grupos. 87% cursam o período diurno e a média das médias ponderadas é de 7,39, novamente, a menor dentre os três grupos. A categoria dos Intermediários é a que melhor avalia o mercado, além de ser a com melhor clareza sobre a decisão de carreira (clareza de autoconceito), conforme pode ser analisado na Tabela 2.

O grupo de Calouros compõem 18 respondentes, com a característica de terem entrado na graduação em 2018. 67% dos respondentes se identificam com o gênero masculino, com idade média de ingresso de 19,44 anos. 78% são do período diurno e a categoria possui média das médias ponderadas de 7,46. É o grupo com menores atividades realizadas com relação à faculdade e também com relação à busca de informações sobre a carreira, conforme pode ser analisado na Tabela 2.

De modo a comparar os três grupos apresentados, foram levados em

consideração os critérios de ano de ingresso, ano de formatura, idade média de ingresso no curso de Administração da USP, gênero, período de estudo, e as médias ponderadas dos alunos. Alguns pontos interessantes a serem ressaltados é que o grupo dos Formandos é o que tem a maior idade média de ingresso, o que indica que os alunos já entraram “mais maduros” na Universidade, além de ser o grupo com as maiores médias ponderadas. O grupo dos Intermediários, por sua vez, é o oposto. Dentro de todas as categorias, vale lembrar que há um maior número de respondentes do período diurno. Além disso, exceto no grupo dos Formandos, que está bem dividido, há um maior número de respostas do gênero masculino.

CATEGORIAS	FORMANDOS	INTERMEDIÁRIOS	CALOUROS
NÚMERO DE RESPOSTAS	54	30	18
ANO DE INGRESSO	VARIADO	2016 e 2017	2018
ANO DE FORMATURA	2018 e 2019	VARIADO	VARIADO
IDADE MÉDIA DE INGRESSO (ANOS)	19,26	18,26	19,44
GÊNERO (MASCULINO X FEMININO)	50% M 50% F	60% M 40% F	67% M 33% F
PERÍODO (DIURNO X NOTURNO)	89% D 11% N	87% D 13% N	78% D 22% N
MÉDIA DA MÉDIA PONDERADA	7,71	7,39	7,46

Tabela 2 – Comparação de perfil dos grupos.

### 4.3. Comparação das Atividades Exploratórias

#### 4.3.1. Exercício de Atividade Remunerada no Período Atual

Dentro dessa categoria, os alunos foram submetidos ao questionamento de qual (is) atividade (s) remunerada (s) exerciam no momento atual, dentre as opções: (1) Não realiza atividade remunerada; (2) Sim, emprego com vínculo efetivo; (3) Sim, negócio próprio; (4) Sim, estágio; (5) Sim, monitoria; (6) Sim, pesquisa acadêmica.

Conforme o esperado, o grupo dos Calouros é o que menos possui integrantes que realizam atividade remunerada, com 89% dos respondentes sem exercer nenhum tipo de trabalho. Entretanto, somente no grupo dos Calouros e Intermediários há pessoas que possuem negócio próprio. Além disso, o grupo dos Intermediários é o único que existem respondentes que realizam monitoria e pesquisa acadêmica, somando um total de 10% dos respondentes do grupo. Já a categoria dos Formandos, conforme o esperado, é a que mais realiza a atividade remunerada do estágio, com 65% dos respondentes. 13% dos alunos pertencentes a esse grupo possuem emprego com vínculo efetivo CLT, conforme Tabela 3.

Exerce atividade remunerada no momento?	Formandos	Intermediários	Calouros
Não	22%	40%	89%
Sim, emprego com vínculo efetivo (CLT)	13%	0%	6%
Sim, negócio próprio	0%	7%	6%
Sim, estágio	65%	43%	0%
Sim, monitoria	0%	3%	0%
Sim, pesquisa	0%	7%	0%

Tabela 3 – Exercício de atividade remunerada.

### 4.3.2. Realização de Atividades nos últimos 2 anos

Ao serem questionados das atividades realizadas nos últimos anos, os alunos avaliaram de “não realizou” (1) a “realizou muito” (6). A escala foi utilizada para que eles não pudessem escolher um valor intermediário e se isentar da resposta. As perguntas avaliam duas dimensões subjacentes ao comportamento exploratório vocacional: exploração de informação (i) e exploração prática (p). A primeira trata-se de comportamentos exploratórios voltados à obtenção de informações relevantes para o exercício profissional e ingresso no mercado, já a outra refere-se a comportamentos relacionados à execução de atividades profissionais.

Dentre as opções: (1) Experimentei diferentes atividades profissionais (p); (2) Busquei oportunidades para praticar as habilidades referentes à minha profissão (p); (3) Obtive informações sobre as possibilidades de trabalhos que eu gostaria de ter (i); (4) Iniciei conversas com pessoas que trabalham na minha área profissional (i); (5) Busquei informações sobre o mercado de trabalho e oportunidades de emprego em geral na minha profissão (i); (6) Fiz cursos extracurriculares ligados à minha profissão; (7) Realizei estágios extracurriculares relacionados à minha profissão (p).

Conforme esperado, o grupo de Formandos é o que mais realizou atividades práticas e informativas, seguido pelo grupo de Intermediários. A atividade com maior média de realização para todos os grupos é a de busca de informações sobre o mercado e oportunidades de emprego em geral na profissão, o que mostra que os alunos estão buscando conhecimentos técnicos sobre o que a Administração apresenta como oportunidades profissionais. A atividade com menor soma das médias é a de realização de estágios extracurriculares, visto que no grupo de Calouros a média é de 1,67, consideravelmente baixa conforme esperado. A Tabela 4 mostra os valores para cada uma das questões, do ponto de vista de cada um dos grupos.

Em que medida você realizou as seguintes atividades nos últimos 2 anos?	Média			Desvio Padrão		
	Formandos	Intermediários	Calouros	Formandos	Intermediários	Calouros
Experimentei diferentes atividades profissionais	3,59	2,90	2,22	1,47	1,60	1,48
Busquei oportunidades para praticar as habilidades referentes à minha profissão	3,82	4,13	2,78	1,21	1,41	1,52
Obtive informações sobre as possibilidades de trabalhos que eu gostaria de ter	3,86	3,93	3,89	1,33	1,39	1,28
Iniciei conversas com pessoas que trabalham na minha área profissional	4,07	3,53	3,28	1,43	1,41	1,74
Busquei informações sobre o mercado de trabalho e oportunidades de emprego em geral na minha profissão	4,17	4,33	4,17	1,30	1,09	1,29
Fiz cursos extracurriculares ligados à minha profissão	4,17	3,70	2,22	1,73	1,47	1,56
Realizei estágios extracurriculares relacionados à minha profissão	4,17	2,83	1,67	1,84	2,02	1,50

Tabela 4 – Realização de atividades nos últimos 2 anos.

### 4.3.3. Atividades Estudantis realizadas até o Momento

Os alunos foram submetidos a uma lista de atividades voltadas à graduação pela qual eles foram expostos, sendo as opções: (1) Não realizou nada; (2) Intercâmbio acadêmico; (3) Entidade estudantil; (4) Grupo de estudos; (5) Feira de recrutamento; (6) Psicoterapia; (7) Iniciação científica; (8) Intercâmbio recreativo; (9) Monitoria; e (10) *Workshop* de carreira.

O grupo com maior número de respostas que não realizou atividade alguma é o dos Calouros, conforme o esperado e de acordo com as demais respostas da categoria de perguntas de atividade exploratória, tendo um total de 11% que se encaixam nesta opção. Com relação ao intercâmbio acadêmico, 39% dos alunos da categoria dos Formandos respondeu que realizaram essa atividade, sendo muito representativa, visto que é a com maior número de respostas para esse grupo. Por outro lado, quando questionados sobre a participação em entidades estudantis (FEA-USP Júnior, Cursinho da FEA-USP, etc.), o grupo de Formandos apresenta o menor número de respondentes, 26%, enquanto o de Calouros possui 39% e os Intermediários 67%. Outra análise é que o único grupo que possui respondentes que realizam Psicoterapia é o de Calouros, com 11% de seus integrantes. Muitos dos alunos de todos os grupos participaram de feiras de recrutamento e também de iniciação científica. Já a monitoria e o *workshop* de carreira possuem poucos respondentes de todos os grupos, conforme pode ser analisado pela Tabela 5.

Quais atividades já realizou até o momento	Formandos	Intermediários	Calouros
Não realizou nada	2%	0%	11%
Intercâmbio acadêmico	39%	7%	0%
Entidade estudantil	26%	67%	39%
Grupo de estudos	0%	7%	11%
Feiras de recrutamento	11%	7%	17%
Psicoterapia	0%	0%	11%
Iniciação científica	15%	3%	6%
Intercâmbio recreativo	4%	10%	0%
Monitoria	0%	0%	6%
Workshop de carreira	2%	0%	0%

Tabela 5 – Atividades estudantis realizadas até o momento.

#### 4.4. Percepção e Aspectos relacionados à Decisão de Carreira dos Estudantes

##### 4.4.1. Avaliação do Mercado de Trabalho

Ao serem questionados sobre o mercado de trabalho, os estudantes tinham como opção de resposta avaliar o mercado entre “muito ruim” e “muito bom”, na escala de 1 a 6. Curiosamente, o grupo que pior avaliou o mercado de trabalho foi o dos Formandos, com uma média de 4,98. Esse foi o único grupo que avaliou com nota 2 (2% dos respondentes). Os Intermediários e Calouros avaliaram apenas com notas igual ou acima de 3, sendo os Intermediários os que melhor avaliaram o mercado, com uma média de 5,18, seguido pelos Calouros com média 5, conforme Tabela 6.

Avaliação mercado de trabalho	Formandos	Intermediários	Calouros
1	0%	0%	0%
2	2%	0%	0%
3	4%	3%	6%
4	20%	17%	11%
5	43%	43%	61%
6	31%	37%	22%
Média	4,98	5,13	5
Desvio padrão	0,92	0,82	0,76

Tabela 6 – Avaliação do mercado de trabalho.

##### 4.4.2. Chances de exercer a Profissão de Administração

Os alunos foram submetidos a uma questão para avaliar quais as chances deles exercerem a profissão de Administração após o término do curso, com as opções de

resposta: (1) Não irá exercer por até seis meses após a formatura; (2) Poucas; (3) Médias; (4) Grandes; e (5) Bem grandes. Como pode ser analisado pela Tabela 7, no grupo dos Formandos 50% respondeu que tinham chances bem grandes de exercerem a Administração, mas também foi o único grupo com respostas de que não iriam exercer e que as chances eram poucas, somando um total de 4% desse grupo. Os Intermediários e Calouros somam igualmente 83% de respondentes entre chances grandes e bem grandes, e 17% em chances médias. Assim, o grupo de Formandos é o com mais pessoas que pensam em não exercer a carreira após a graduação.

Chances de exercer a profissão	Formandos	Intermediários	Calouros
Não irá exercer por até 6 meses após formatu	2%	0%	0%
Poucas	2%	0%	0%
Médias	6%	17%	17%
Grandes	41%	37%	33%
Bem grandes	50%	47%	50%

Tabela 7 – Chances de exercer a profissão de Administração.

#### 4.4.3. Avaliação do que irão fazer após a Graduação de Administração

Os alunos foram submetidos a uma pergunta direta para avaliar a questão de decisão de carreira, para ver se eles já decidiram o que irão fazer depois do curso de Administração, sem que precisassem especificar o que exatamente fariam. As opções de respostas foram: (1) Sim; (2) Estou em dúvida; e (3) Não. Como pode ser analisado pela Tabela 8, o grupo de Formandos foi o que mais obteve respostas sobre o que já sabiam e o que iriam fazer depois da graduação (independente de escolher continuar na carreira administrativa ou não), com 37% das respostas.

Entretanto, também foi o grupo com maior número de respostas em dúvida, sendo quase metade da amostra dessa categoria, somando 48%. Os Calouros, por sua vez, possuem 44% das respostas sendo em dúvida e 39% não sabem o que fazer, o que é compreensível visto que eles entraram nesse mesmo ano no curso. Os Intermediários, por outro lado, estão bem divididos: 33% já sabem o que irão fazer, 40% estão em dúvida e 27% ainda não sabem.

Você já definiu o que irá fazer depois do curso de Administração?	Formandos	Intermediários	Calouros
Sim	37%	33%	17%
Estou em dúvida	48%	40%	44%
Não	15%	27%	39%

Tabela 8 – Avaliação do que irão fazer após a graduação de Administração.

Os alunos também foram questionados sobre projetos que eles pretendiam realizar após a Universidade, cujas opções foram: (1) Continuar os estudos (pós-graduação lato ou stricto sensu); (2) Empreender; (3) Fazer outro curso universitário; (4) Realizar intercâmbio; (5) Realizar período sabático; (6) Trabalhar voluntariamente; (7) Trabalhar efetivamente com Administração; e (8) Trabalhar efetivamente em outra área. Como pode ser analisado pela Tabela 9, os alunos como um todo pretendem arrumar um trabalho efetivo na área de Administração e continuar os estudos. Curiosamente, 10% dos Calouros gostariam de realizar período sabático após a graduação, e 9% dos Formandos realizariam outro curso universitário. Poucos alunos de todas os grupos almejam trabalhar voluntariamente e empreender.

Quais dos projetos abaixo você pretende realizar após a faculdade?	Formandos	Intermediários	Calouros
Continuar os estudos (especialização, mestrado, doutorado)	23%	25%	21%
Empreender	1%	0%	2%
Fazer outro curso universitário	9%	7%	5%
Realizar intercâmbio	13%	15%	17%
Realizar período sabático	4%	0%	10%
Trabalhar voluntariamente	1%	2%	2%
Trabalho efetivo em ADM	45%	48%	38%
Trabalho efetivo em outra área	4%	3%	5%

Tabela 9 – Projetos a realizar após a conclusão do curso de Administração.

#### 4.4.4. Avaliação de Fatores que dificultam o Ingresso no Mercado de Trabalho

Os estudantes foram incentivados a avaliar os fatores que eles acreditam que possam dificultar seu ingresso no mercado de trabalho em uma escala de 0 a 2, sendo 0, não irá dificultar, 1, irá dificultar um pouco, e 2 irá dificultar bastante.

A lista de fatores que podem dificultar o ingresso no mercado de trabalho consiste nas seguintes opções: (1) Falta de conhecimento teórico sobre Administração; (2) Falta de experiências práticas relacionadas à Administração; (3) Falta de conhecimentos sobre como procurar emprego ou se colocar no mercado de trabalho; (4) Falta de conhecimentos sobre as alternativas de atuação profissional na área de Administração; (5) Falta de clareza sobre quais são meus interesses específicos na área de Administração; (6) Falta de contato com pessoas da minha área que possam me ajudar na inserção no mercado de trabalho; (7) Falta de habilidades pessoais para o exercício da profissão; (8) Discriminação em relação a pessoas do meu sexo; (9) Falta de dinheiro para iniciar a carreira (para montar escritório, empresa, etc.); e (10) Falta de motivação para exercer a profissão.

Além disso, eles também foram questionados sobre qual das opções eles julgavam ser a mais crítica, tendo que selecionar apenas uma das opções. As respostas de cada grupo foram variadas, sendo interessante observar que quanto maior a média da resposta, mais eles julgaram que irá dificultá-los. Para o grupo de Formandos, o fator de maior média é o da falta de clareza sobre seus interesses dentro da área da Administração, o que mostra que os graduandos realmente estão confusos sobre seu futuro profissional, com média 1,35 e com 33% dos respondentes julgando como o fator mais crítico de todos.

Para o grupo de Formandos, a falta de experiência prática relacionadas à Administração também é um fator crítico, com 20% dos respondentes, assim como a falta de motivação para exercer a profissão. Para os Intermediários, a falta de experiências práticas obteve 37% das respostas sobre fator crítico, com média 1,27, a maior dentre esse grupo. Surpreendentemente, apenas 6% do grupo dos Calouros julgaram esse fator como crítico. Para eles, o que mais dificulta é a falta de contato com pessoas da área que possam ajudá-los na inserção no mercado de trabalho, com 33% dos respondentes e média 1,17, a maior desse grupo. O fator menos importante para todos os grupos foi a falta de conhecimento teórico sobre a Administração, o que mostra que a USP prepara bem estes jovens, e a questão da discriminação em relação a pessoas do gênero do respondente. A análise dos resultados pode ser acompanhada através da Tabela 10.

Avalie o quanto você acha que cada fator listado abaixo poderá dificultar o seu ingresso no mercado de trabalho (0-2)	Dificuldade crítica		
	Formandos	Intermediários	Calouros
Falta de conhecimento teórico sobre ADM	4%	3%	0%
Falta de experiências práticas relacionadas à ADM	20%	37%	6%
Falta de conhecimentos sobre como procurar emprego ou se colocar no mercado de trabalho	2%	3%	17%
Falta de conhecimentos sobre as alternativas de atuação profissional na área de Administração	0%	3%	0%
Falta de clareza sobre quais são meus interesses específicos na área de Administração	33%	23%	17%
Falta de contato com pessoas da minha área que possam me ajudar na inserção no mercado de trabalho	13%	7%	33%
Falta de habilidades pessoais para o exercício da profissão	4%	7%	6%
Discriminação em relação a pessoas do meu sexo	2%	0%	0%
Falta de dinheiro para iniciar a carreira (para montar escritório, empresa, etc.)	2%	0%	17%
Falta de motivação para exercer a profissão	20%	17%	6%

Tabela 10 – Fatores críticos que dificultariam o ingresso no mercado de trabalho.

## 5. Conclusão

A pesquisa realizada mostrou que, ao separar os grupos nas três categorias que têm como critério o ano de ingresso e de formatura, é possível observar uma diferença quanto ao perfil, atividades realizadas, grau de decisão e percepção dos alunos. O estudo apontou que, diferente do esperado, o grupo de estudantes com a maior indecisão perante a carreira é a de Formandos, que se formou entre 2018 e 2019, mesmo sendo o que mais obteve experiências exploratórias durante a graduação.

Há diversos fatores que podem, hipoteticamente, explicar este resultado. Um deles é o leque de opções de carreira que a Administração oferece no mercado. Durante a Universidade, o estudante tem várias opções de áreas de atuação como o Marketing, Finanças, Gestão de Pessoas, etc., tornando assim, a incerteza perante qual área seguir e construir uma carreira. A proximidade da conclusão de um curso universitário, e conseqüentemente de um ciclo importante de vida, pode ocasionar ansiedade em muitos estudantes culminando em crises existenciais no que tange às decisões de carreira em relação ao seu futuro. Este fator foi refletido no critério de clareza de autoconceito e também na percepção de autoeficácia, cujos integrantes da categoria dos Formandos apresentaram as piores avaliações de autoconhecimento.

Os Intermediários, apesar de terem realizado menos atividades de caráter exploratório do que os Formandos, se mostram mais otimistas com relação ao mercado e a clareza sobre o que querem para o futuro. Se avaliam melhor com relação ao autoconhecimento e também com relação às oportunidades futuras que a Administração pode proporcionar. Os Calouros de fato são os com menor atividades exploratórias realizadas e também se mostram perdidos com relação ao futuro profissional e à decisão de carreira, mas não tanto quanto os Formandos. Uma

hipótese para isso é que eles ainda não sofrem a mesma pressão do que os alunos que estão próximos de concluir o curso e ainda podem avaliar com calma todas as possibilidades de carreira. Talvez, se fossem analisados novamente no futuro, os resultados fossem diferentes ao se sentirem de fato expostos à tomada de decisão.

Comparando estes resultados com a literatura, nota-se que o graduando durante o curso pode ter diversas alterações de ambientes. Como apresentado na teoria sobre carreira proteana, as mudanças de ambiente influenciam o perfil identitário dos indivíduos (Hall, 2004; Silva, Balassiano e Silva, 2014), de modo que a solução individual ideal destes se altera (Bazerman, 2015). Assim, as variações de respostas observadas entre os grupos estão de acordo com a literatura de carreira proteana apresentada, tendo em vista que as variações de ambientes e identidade influenciarão a decisão tida como ideal dos estudantes (Andrade, Kilimnik e Pardini, 2011).

Somado a isso, das respostas também se entende que o comportamento exploratório influencia a vivência dos estudantes com novos ambientes e informações, gerando novas reflexões e decisões de carreira. Como visto, indivíduos que se consideram mais capazes de controlar internamente suas decisões de carreira tendem a vivenciar um maior número de atividades exploratórias que os demais (Rocha, 2015). Assim, entende-se que os comportamentos exploratórios podem ter um efeito educativo nos graduandos influenciando suas decisões de carreira – um exemplo disso foi o estágio (Gomes e Teixeira, 2016; Santana e Cardoso, 2018).

A pesquisa apresenta algumas limitações. A grande parte dos respondentes (84%) pertence ao período diurno da graduação, o que talvez possa impactar, de alguma maneira, nos resultados obtidos. Também é importante lembrar que a maior parte dos respondentes (54%) pertence ao grupo de Formandos, o que faz com que os outros grupos possuam uma amostra menor se comparada a eles. Outro ponto é que alguns indivíduos pertencem tanto ao grupo dos Formandos quanto ao grupo dos Intermediários, visto que seis dos Intermediários também se formam ao final de 2019.

É de suma importância para a Universidade entender melhor como estão divididos seus estudantes com relação ao grau de decisão de carreira e os aspectos que os diferem, gerando ações que possam orientá-los de forma que eles se sintam seguros e acolhidos a respeito de suas escolhas. Por fim, algum suporte vocacional poderia ser oferecido aos graduandos tanto no período final quanto durante o curso, visto que muitos encontram-se confusos com relação ao seu futuro profissional.

## 6. Referências

Alvarenga, M. A.; Freitas, A. D. G.; Bizarrias, F. S.; Costa, P. R. Carreira sem fronteiras e carreira proteana: o papel das atitudes de maturidade na carreira de estudantes universitários. *Gestão & Conexões*, v. 8, n. 2, p. 118-139, 2019.

Andrade, G. A.; Kilimnik, Z. M.; Pardini, D. J. Carreira tradicional versus carreira autodirigida ou proteana: Um estudo comparativo sobre a satisfação com a carreira, a profissão e o trabalho. *Revista de Ciências da Administração*, v. 13, n. 31, 2011.

Araújo, T.; Moreira, A.; Gomes, C.; Aquime, P. Fatores de decisão de carreira durante a graduação. *Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)*. São Paulo, v. 8, n. 2, 2018.

Bazerman, M. *Processo decisório: para cursos de Gestão e Economia*. Elsevier, Brasil, 2015.

Bon, C.; Moraes, A.; Silva, F. A influência de redes sociais e automonitoramento na carreira. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 17, n 1, 2018.

Borges, C. M. F. *A construção do saber*. 2. ed. São Paulo: Papyrus, 2001.

Companhia de Talentos. *Carreira dos Sonhos*. Disponível em: [www.carreiradossonhos.com.br](http://www.carreiradossonhos.com.br). Acesso em 10/10/2018.

- Costa, L. V.; Vieira, A. M. Mãe, não quero ser engenheiro! Dilemas de carreira. *Revista Economia & Gestão*, v. 13, n. 31, p. 182-200, 2013.
- Dutra, J. *Gestão de carreiras*. GV-Executivo, v. 7, n. 1, p. 56-61, 2008.
- Fraga, A. M.; Gemelli, C. E.; Rocha-de-Oliveira, S. Cenário das publicações científicas em carreira e gênero. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 13, n. 3, 2019.
- Gomes, A. F.; Teixeira, A. S. S. Estágio supervisionado e aprendizagem: contribuição do estágio do graduando de Administração para a formação profissional. *Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)*, v. 6, n. 3, p. 318-330, 2016.
- Grangeiro, R.; Barreto, P.; Silva, S. Análise de artigos científicos sobre carreira em Administração. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 12, n. 1, 2018.
- Hall, T. The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 2004.
- Jordaan, J. P. Exploratory behaviour: The formation of self and occupational concepts. *Career development: Self -concept theory* (pp. 42-78). New York: College Entrance Examination Board - Columbia University, 1963.
- Lassance, M. C. P. A orientação profissional e a globalização da economia. *Revista da Associação Brasileira de Orientação Profissional (ABOP)*, v.1, n.1, 1997.
- Lei n. 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Disponível: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm). Acesso em 02/02/2020.
- Lemos, A. H. C.; Mello, G. R.; Guimarães, M. F. Gerações produtivas e carreiras: O que as mulheres da geração Y querem? *Revista de Administração da UFSM*. Santa Maria, v. 7, n. 1, p. 135-152, 2014.
- Monteiro, M. S. H.; Leite, D. B. Perspectivas de carreira dos estudantes de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso: comparativo entre os estudantes das gerações X e Y. *NAVUS – Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 9, n. 1, p. 87-104, 2019.
- Reis, B. B.; Diehl, L. Planejamento de carreira de formandos e recém-formados do ensino superior. *Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)*. São Paulo, v. VII, n. 2, 2017.
- Rocha, I. V. Debate sobre autoconhecimento e âncoras de carreiras como diferenciais para o planejamento da carreira sob a perspectiva da gestão pessoal. *Pensamento & Realidade*, v. 30, n. 4, p. 31-45, 2015.
- Rosa, F. A. S.; Zampier, M. A.; Stefano, S. R. Tipo de carreira: Análise da produção científica. *Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)*. São Paulo, v. VII, n 1, 2017.
- Santana, F. S.; Cardoso, A. L. J. A contribuição do estágio supervisionado na formação de Administradores. *Revista Pretexto*, v. 19, n. 1, p. 90-109, 2018.
- Silva, J. R.; Balassiano, M.; Silva, A. R. L. Burocrata proteano: Articulações de carreira em torno e além do setor público. *Revista da Administração Contemporânea (RAC)*, v. 18, n. 1, art. 1, p. 1-19, 2014.
- Soares, D. H. P. *A escolha profissional do jovem ao adulto*. São Paulo: Summus, 2002.
- Teixeira, P. *A experiência de transição entre a universidade e o mercado de trabalho na adultez jovem*. Porto Alegre, 2002.
- Vieira, A.; Monteiro, P. R.; Carrieri, P.; Guerra, A.; Brant, L. C. Um estudo das relações entre gênero e âncoras de carreira. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 17, n. 3, p. 577-589, 2019.