

## **PLANEJAMENTO E GESTÃO DE CARREIRA SOB A PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA, CAMPUS XI, SERRINHA.**

Cláudio de Jesus Silva 1

Jocely Santos Caldas Almeida 2

### **RESUMO**

Até pouco tempo atrás, os profissionais deixavam as empresas gerenciar suas carreiras profissionais, e assim não se atinham no aprimoramento profissional. Hoje esse comportamento quase não existe, pois o conceito de carreira tornou-se mais amplo, entendendo-se não apenas como ocupar um cargo ou função ano pós anos em uma empresa, e sim como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que o profissional desenvolve durante as fases da vida com o objetivo de manter a sua empregabilidade e também uma forma pensada de equilibrar suas necessidades à da empresa. Nesse contexto, o objetivo principal dessa pesquisa é analisar as percepções dos ingressantes (calouros) e formandos do curso de Administração, da Universidade do Estado da Bahia, Campus XI, Serrinha, sobre o Planejamento e Gestão de Carreira. Para atender ao objetivo foi desenvolvida pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo com aplicação de questionário aos estudantes do curso de Administração. Dos vários resultados obtidos nesta pesquisa, é possível destacar que os estudantes ainda oferecem certa resistência em planejar e gerenciar a carreira profissional, mesmo que, em maioria eles reconhecem a sua importância para desenvolvimento profissional, além disso, ela explicitou o grau de relevância de fatores como família, organizações e a Universidade nesse processo.

**Palavras-chave:** Carreira profissional. Gestão de carreira. Planejamento. Universidade.

### **1. INTRODUÇÃO**

Não é necessário ser conhecedor do assunto para se chegar à conclusão de que o mercado de trabalho de hoje não é mais aquele proposto no início do século XX, em que a forma como era estabelecida a cultura organizacional das empresas praticamente não permitia o desenvolvimento profissional dos empregados, tornando a ideia de se planejar a carreira algo praticamente impensável. Tratava-se de sistemas autoritários e com atividades excessivamente repetitivas. Nessa ocasião, segundo Dutra (2010), algumas pessoas percebiam o desenvolvimento de carreira como uma responsabilidade primária, exclusiva da empresa, ou ainda, alguns achavam que a ascensão da carreira era uma questão de sorte, bastando estar no lugar certo na hora certa.

---

1 Graduando em Administração da Universidade – UNEB, Campus XI – Serrinha-Ba. E-mail: [claudio85sillva@gmail.com](mailto:claudio85sillva@gmail.com)

2 Mestrado em Administração Estratégica pela Universidade Salvador – UNIFACS. Professora Assistente da Universidade do Estado da Bahia, Campus XI – Serrinha-Ba. [jcaldas@uneb.br](mailto:jcaldas@uneb.br)

No início do século XXI, esse tipo de pensamento quase não mais existe dentro das organizações, ao menos para aquelas mais estruturadas, visto que foi nesse período que fatores como globalização e os avanços tecnológicos fizeram com que patrões e empregados mudassem de paradigma sobre a forma de se relacionar, uma vez que, os mesmos se veem em um cenário de competição, no qual empresas recrutam os mais qualificados para compor seu quadro de funcionários e os por sua vez colaboradores passam a procurar empresas que lhes proporcionem maiores benefícios.

Nesse contexto, empregados passam a direcionar seus esforços para o sucesso da organização, atuando de forma ativa, contribuindo com as necessidades da empresa e sendo empreendedor de sua própria carreira para poder se adaptar às constantes mudanças ocorridas dentro e fora do espaço organizacional, assim como também lhe resguardando o direito de usufruir qualidade de vida. Nessa perspectiva, o tema planejamento de carreira passou a ganhar espaço na vida dos profissionais, nas organizações, universidades e na sociedade, atuando como um facilitador desse processo.

Considerando o exposto, o presente artigo apresenta o seguinte questionamento: quais as percepções dos estudantes da UNEB, Campus XI, acerca do planejamento e gestão de carreira profissional?

Para nortear esta pesquisa busca-se atender como objetivo principal a análise das percepções dos graduandos do curso de Administração, da Universidade do Estado da Bahia, Campus XI, Serrinha, sobre o planejamento e gestão de carreira profissional, para isso foram estabelecidos três objetivos específicos: verificar se ingressantes (calouros) e formandos do curso de Administração possuem planejamento de carreira; investigar a importância do planejamento e gestão de carreira para os estudantes deste curso e analisar o grau de relevância da universidade, da família e das organizações neste processo.

Pelo fato desta pesquisa ser de natureza exploratória foram aplicados questionários de caráter qualitativo com perguntas semiestruturadas direcionadas aos discentes do referido campus e curso. Assim esse trabalho se organiza da seguinte forma, além dessa introdução: a revisão teórica, para poder fundamentar o tema facilitando seu entendimento, destacando os subtemas: conceitos sobre planejamento e gestão de carreira, processo de escolha de carreira, planejamento individual de carreira e o grau de relevância da universidade, da família e das organizações no planejamento e desenvolvimento de carreira. Nos capítulos seguintes serão apresentadas a metodologia de pesquisa, análise dos e considerações finais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Nas próximas seções serão explicitados os conceitos e reflexões sob o ponto de vista de alguns autores que estudaram de forma aprofundada do tema, visando fundamentar esta pesquisa. O referencial teórico que norteia esse estudo consiste em uma revisão bibliográfica que evidencia o planejamento de carreira como uma ferramenta de suma importância na vida profissional do indivíduo.

### **2.1 PLANEJAMENTO E GESTÃO DE CARREIRA**

Antes de expor os conceitos sobre planejamento de carreira é importante definir separadamente o termo “carreira”, a fim de facilitar a compreensão do tema. Segundo Bastos, a palavra é originada do latim - carraria (caminho, estrada para carruagem) -, onde a carreira é entendida como "um curso da vida profissional ou de emprego que oferece oportunidade para progresso e avanço no mundo" (BASTOS, 1997, p. 30). Atualmente, no século XXI, a carreira

profissional é vista como uma sequência de atividades, experiências e decisões relacionadas ao trabalho, que contribuem para o desenvolvimento do indivíduo (HALL, 1976, apud ARAUJO, 2006). Nesse sentido, Dutra (2010, p. 17), complementa o conceito de carreira como sendo:

[...] as sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade.

Diante disso, pressupõe-se que a carreira profissional não se estabeleça de forma espontânea, é necessário o delineamento dos seus passos de forma planejada. Para Chiavenato (2006), o planejamento significa pensar antecipadamente o que deve ser feito para alcançar determinado objetivo, a fim de poder fazê-lo melhor logo na primeira vez. Dessa forma, entende-se que o planejamento é uma atividade de grande relevância, pois facilita a tomada de decisão proporcionando melhor desempenho na carreira profissional. O planejamento de carreira, segundo Oliveira (2013), refere-se a um conjunto de ações pensadas e estruturadas que evidenciam a evolução de cada indivíduo, de maneira interativa com as necessidades das empresas, dos indivíduos e das comunidades onde elas atuam.

Conforme essas abordagens observa-se que o planejamento de carreira deve acontecer antes mesmo de se iniciar a vida profissional, isso porque ela precisa estar alinhada com os sonhos, desejos, necessidades e metas. Saber o que deseja cursar, o local e empresa que pretende trabalhar, entre outros aspectos, se faz necessário a arte de planejar, pois assim, seja muito provável que a pessoa que age dessa forma apresente um índice de eficiência positivo no cargo ou função que exerce, assim como também pode vir a eliminar possíveis frustrações de cunho profissionais e/ou pessoais.

## **2.2 PROCESSO DE ESCOLHA DA CARREIRA**

Fazer uma reflexão sobre si mesmo, pontuando tudo aquilo que realmente acredita ser importante e estimule sua vida profissional, é uma atitude necessária para aqueles que pleiteiam a uma vaga no mercado de trabalho, pois assim é possível traçar um plano em cima de seus objetivos profissionais e identificar as oportunidades de crescimento dentro da organização que se pretende trabalhar. O processo de carreira, segundo Dutra (1996) e Soares (2002), envolvem alguns fatores, a saber:

- relação com a família: engloba expectativas familiares, pois as pessoas procuram integrar as suas necessidades com as da família e da carreira;
- aspectos ideológicos e psicológicos: considera os interesses, motivações e habilidades dos indivíduos;
- necessidades econômicas: refere-se ao mercado de trabalho e a atual conjuntura econômica;
- reconhecimento e realização: o indivíduo tem necessidade de ser reconhecido através de seu trabalho, a fim de se sentir realizado;
- expectativa de conhecimento pessoal e profissional: busca de crescimento tanto na empresa quanto na vida pessoal. Esses fatores de fato são elementares no desenho da carreira profissional, embora vale salientar que esse processo é contínuo pode sofrer mudanças do indivíduo e do ambiente em que ele está inserido, ou seja, o que se planejou hoje amanhã pode não fazer mais sentido.

De acordo com Ginzberg (1951, apud Dutra, 1996, p.31), o processo de escolha de uma carreira tem lugar em três estágios da vida de uma pessoa:

- estágio da fantasia – cobre o período da infância até os 11 anos;

- estágios das escolhas e tentativas – geralmente cobre o período dos 11 aos 16 anos. Esse estágio é baseado primeiramente, em interesse e, posteriormente, em capacidade e valores.

- estágio das escolhas realistas – ocorre a partir os 17 anos e geralmente cobre três períodos: exploratório em que é examinado uma série de opções de carreira; cristalização em que a opção começa ser focada de uma forma melhor; e especificação em que a pessoa escolhe uma carreira em particular.

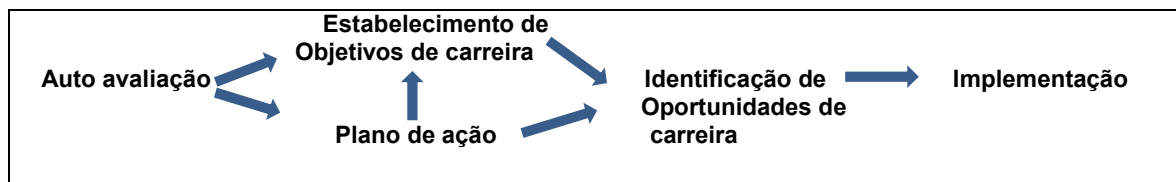
As fases supracitadas anteriormente são elementos fortes para determinação da carreira profissional, no entanto existem variáveis consideráveis que também podem surgir isoladamente. Martins (2001) considera que existem alguns obstáculos que podem influenciar no processo de escolha autêntica da profissão desejada: as possibilidades conjunturais ou existenciais, a falta de informação sobre si mesmo ou sobre o ambiente da carreira, as dificuldades no processo decisório ou em assumir riscos e as dificuldades na dialética ação imaginação quando as escolhas ficam no imaginário.

Diante do exposto, entende-se que o processo de tomada de decisão das pessoas para escolha da carreira e ao desenvolvimento profissional está intimamente condicionado a fatores como a condição socioeconômica, educacional, familiar, política e psicológica. Todavia, é bom lembrar que, o dinamismo contido nesses fatores leva ao indivíduo rever constantemente o seu plano de carreira podendo alterá-lo ou não, visto que, no decorrer de sua elaboração deste, podem surgir obstáculos que não foram devidamente analisados.

### 2.3 PLANEJAMENTO INDIVIDUAL DE CARREIRA

London e Stumph (1982, apud Dutra, 1996), afirmam que o planejamento de carreira depende de três tarefas de responsabilidade do indivíduo: auto avaliação, estabelecimento de objetivos de carreira e implementação do plano de carreira. Veja abaixo o modelo proposto por esses autores:

Figura 1 - Tarefas de responsabilidade do indivíduo no planejamento de carreira



Fonte: London e Stumpf (apud Dutra, p. 25, 1982)

Dutra (1996), ainda enfatiza que no Brasil existe uma resistência por parte das pessoas no planejamento de suas carreiras, ou por não terem recebido estímulo ao longo de suas vidas ou por encarar a carreira como algo dado, oferecido pelo mercado e empresas. Ainda dentro desse contexto, Dutra (2002, p. 104-105), propõe um modelo de planejamento individual de carreira, que é constituído por seis etapas, a seguir:

1º Passo – Autoconhecimento – as técnicas mais comuns são: análises de realizações, análises de valores pessoais e análise de personalidades.

2º Passo – Conhecimento de Mercado – o mercado de trabalho deve ser analisado dentro e fora da empresa, observando as opções, as tendências, as limitações e as alternativas de desenvolvimento pessoal.

3º Passo – Objetivos de Carreira – utilizar o referencial individual, fazendo perguntas do tipo: “como posso está mais feliz profissionalmente daqui a cinco anos”?

4º Passo – Estratégias de Carreira – estudar a melhor estratégia para alcançar o objetivo da carreira. As estratégias podem ser: adquirir novas responsabilidades e atribuições, trabalhar numa nova área na empresa (ou fora dela), e ou combinações destas estratégias.

5º Passo – Plano de Ação – o plano de ação deve conter metas de curto prazo, indicadores de sucesso, fatores críticos para o sucesso e uma avaliação de recursos como tempo, dinheiro e aperfeiçoamentos necessários.

6º Passo – Acompanhamento do Plano – avaliação dos resultados das estratégias de carreira deve ser um processo contínuo. Avaliar a compatibilidade com outras áreas da vida.

Swartz (apud Caravantes; Bjur, 1997), também corrobora enfatizando que, o planejamento individual como um processo que permite a pessoa definir seus valores (missão, visão, princípios), identificar seus desejos e necessidades, além de traçar objetivos e prazos.

Assim sendo, o planejamento individual de carreira sugere certas responsabilidades do indivíduo que associadas a algumas etapas que envolvem o planejamento propriamente dito, possivelmente auxiliarão na obtenção de êxito na carreira profissional. É importante que todos aqueles que estejam inseridos dentro do contexto que envolve questões relacionadas ao mercado trabalho fiquem atentos ao dinamismo que faz parte de todo esse processo, não desconsiderando a ideia de que nós como seres humanos possuímos limitações das mais diversas naturezas, e estas certamente poderão alterar nossos planos sejam eles profissionais ou pessoais.

## **2.4 O PAPEL DA UNIVERSIDADE NO PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE CARREIRAS**

Os jovens que abandonam ou trocam de curso, ainda é uma realidade nas universidades do Brasil, dentre outros motivos, podemos destacar a insatisfação com a escolha do curso. De acordo com Dias (2009), a realidade acadêmica é diferente daquela em que o estudante vivenciava na escola, habituando-se a um ambiente com novas regras e rituais, vislumbrando a carreira de sucesso e oportunidades.

A universidade atua como um agente disseminador de culturas, preparando-os para o mercado de trabalho e para a relação de educação e estrutura socioeconômica que se vive no momento (Cambi, 1999; Manacorda, 1997; Santos, 2005).

Na opinião de Gil (2010), a universidade proporciona, através de seus docentes, um ambiente propício para instruir, orientar, apontar, guiar, dirigir, formar, treinar, amoldar, preparar, doutrinar e instrumentar os seus alunos, a fim de tornarem-se profissionais mais completos no que tange às competências técnicas e comportamentais. Bastos (2008, p. 175), contribui descrevendo que:

A Universidade faz parte desse sistema na medida em que é reconhecida como uma instituição social responsável pela difusão do conhecimento e pela geração de novos saberes pautados nos princípios da verdade, da justiça, da igualdade e do belo, comunicando-os à sociedade.

Dessa forma, fica claro que o ambiente acadêmico é um lugar adequado para indivíduo explorar um leque de opções, as quais lhe orientará no caminho a ser trilhado no tocante à carreira profissional. As universidades precisam se ater a essa questão, inclusive dando um devido suporte na orientação da carreira profissional para os ingressantes nos seus respectivos curso, valorizando seus talentos e habilidades e fomentando ações que os motivem a continuar no curso que escolheu ou até mesmo mudar para outro caso seja necessário.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No desenvolvimento deste artigo foi utilizada uma abordagem de pesquisa de caráter qualitativo que, de acordo com Demo (2011), é caracterizada, principalmente, por ser um estudo ligado à práxis, ou seja, esse tipo de pesquisa transforma o lado subjetivo dos fenômenos em dados relevantes. De acordo com Vergara (2001), quanto aos fins, essa pesquisa se classifica como exploratória; quanto aos meios, como pesquisa bibliográfica e de campo. É exploratória, pois há pouco conhecimento acumulado e sistematizado sobre esse assunto: Planejamento de carreira sob a percepção dos estudantes de administração do Campus XI, da Universidade do Estado da Bahia. A pesquisa é bibliográfica, pois tem seu embasamento teórico em livros, dissertações e anais de eventos.

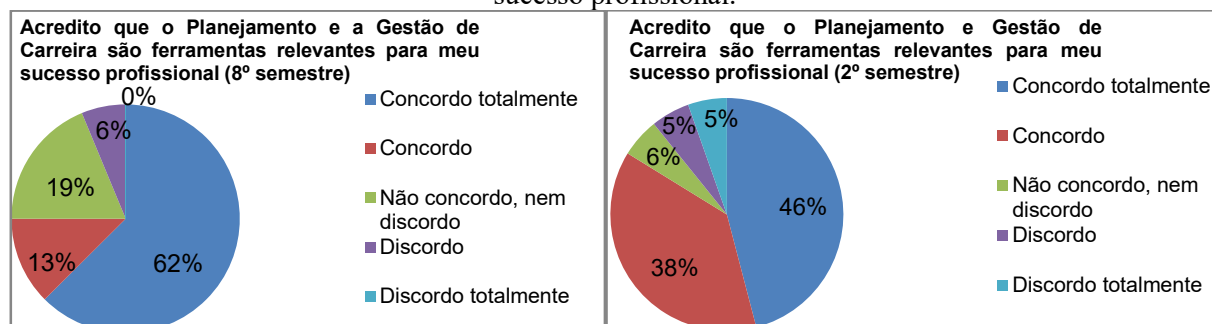
Neste sentido, a aplicação de uma pesquisa de campo se faz necessário devido ao seu caráter exploratório. Segundo Vergara (2010), as pesquisas de campo contemplam investigações que podem envolver observações, testes, entrevistas e aplicação de questionários. Este estudo caracteriza-se como pesquisa de campo, pelo fato da pesquisa ser realizada, por meio de um questionário com estudantes do Curso de Administração iniciantes ou em fase de conclusão de curso que de fato é a população e a mostra do objeto de estudo da pesquisa. De acordo com Vergara (2001), a população é um conjunto de elementos que possuem características que serão objeto de estudo, já que perpassa à delimitação da amostra. A pesquisa qualitativa pode usar recursos aleatórios, para delimitar a amostragem, de acordo com Feitosa e Franco (2006).

### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

O objetivo principal dessa pesquisa é analisar a percepção dos estudantes do curso de Administração sobre planejamento de carreira profissional, de tal forma, a análise dos resultados ficou condicionada, verificar se os ingressantes (calouros) e formandos possuem planejamento de carreira; investigar a importância do planejamento de carreira para os estudantes de administração da UNEB, Campus XI e verificar o grau de relevância universidade, da família e das organizações no processo de planejamento de carreira dos estudantes.

No tocante ao planejamento e a gestão de carreira como ferramentas relevantes para o sucesso profissional, a análise da figura 2 permite concluir claramente que respondentes concordam com essa proposição. A soma dos percentuais mais elevados, nos dois casos atingem os índices de 75% e 84% dos respondentes que concordam que planejar e gerenciar a carreira proporcionará sucesso profissional.

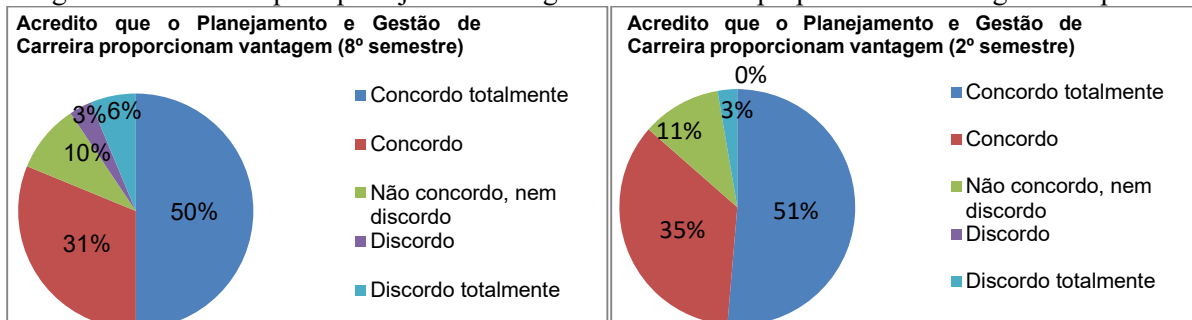
Figura 2 – Acredito que o planejamento e a gestão de carreira sejam ferramentas relevantes para meu sucesso profissional.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Conforme descrito por Dias e Soares (2009), o tema Planejamento de Carreira tem passado por mudanças e ganhado espaço na vida dos universitários, que estão preocupados em ascender profissionalmente em um contexto incerto e instável. Como se ver na figura 3, a pesquisa revelou que o planejamento e gestão de carreira proporcionam vantagem competitiva na concepção dos acadêmicos. Apesar de bem distintos, o 2º e o 8º semestre têm essa mesma percepção sobre o tema. Efetivamente 81% dos formandos concordam que o planejamento e a gestão de carreira proporcionam vantagem competitiva, essa realidade praticamente é a mesma no segundo semestre, 86%.

Figura 3 – Acredito que o planejamento e a gestão de carreira proporcionam vantagem competitiva.

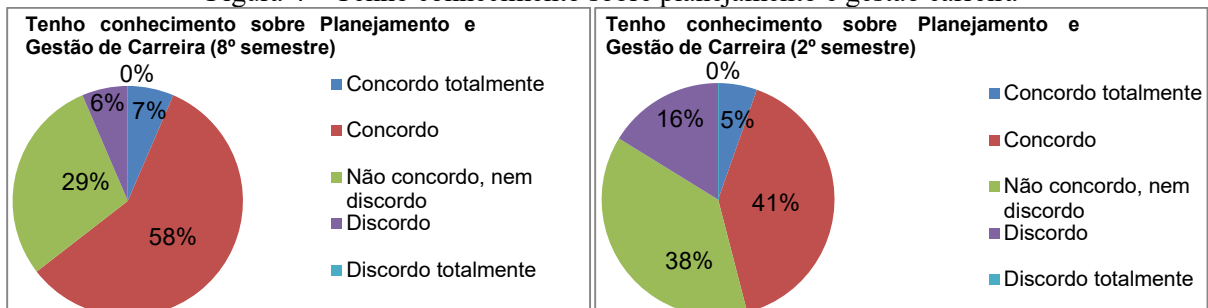


Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Segundo Chiavenato (2006), a vantagem competitiva é característica dos profissionais que possuem resultados superiores à média. Nesse contexto, entende-se que os entrevistados acreditam estar em uma condição favorável em relação aos seus concorrentes pelo fato de planejarem a sua carreira profissional e se prepararem para o mercado de trabalho cada vez mais exigente.

Com relação ao conhecimento dos acadêmicos sobre planejamento e gestão de carreira, constatou-se que dos 32 formandos que responderam ao questionário, 65% deles têm conhecimento do tema, 29% mostraram-se indiferentes, outros 6% não o conhecem. No caso dos ingressantes (2º semestre) a falta de conhecimento sobre o tema foi maior ainda, entre os 37 respondentes, 46% deles são conhecedores da temática, 38% foram indiferentes e 16% alegaram não conhecê-lo, nenhum deles discorda da proposição, como pode se observar na figura abaixo. Esse resultado está relacionado com o pouco tempo vivência acadêmica desses estudantes na instituição, que de forma equivocada, a disciplina que aborda tal tema é ofertada a partir do 4º semestre e não nos períodos iniciais do curso de Administração.

Figura 4 – Tenho conhecimento sobre planejamento e gestão carreira

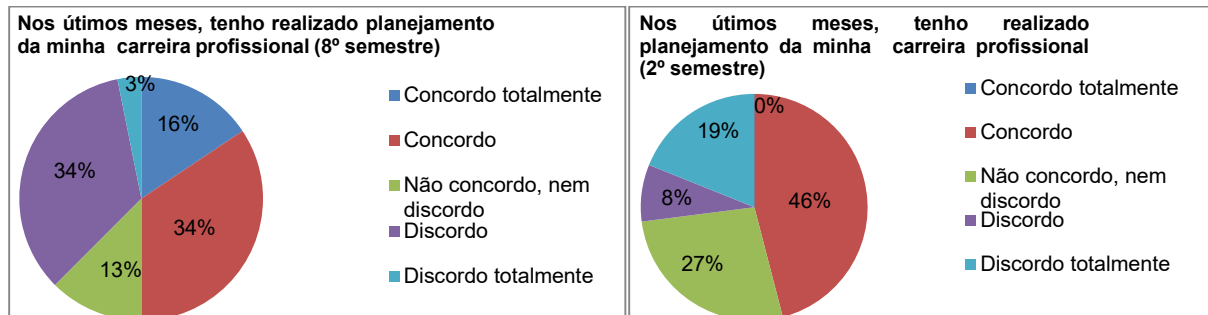


Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Nesse sentido seria interessante que as instituições de ensino, de modo geral, pudessem ofertar uma disciplina sobre o tema, para estimular e dar suporte ao estudante na definição de objetivos e planos de ação para a implementação da carreira profissional. Observou-se que, a respeito da prática do planejamento de carreira, que 50% dos formandos afirmaram realiza-la, ou seja, metade dos entrevistados, apesar dos mesmos reconhecerem a sua importância para vida profissional.

Com isso é possível identificar uma notória resistência por parte destes na efetivação desse plano, visto que se encontram no último período do curso. No caso dos ingressantes, essa situação é um pouco melhor, 65% dos respondentes têm realizado seus planos de carreira. Nota-se que no caso dos ingressantes, essa situação torna-se um pouco mais confortável pelo fato deles ainda estarem no segundo período do curso, onde ainda terão tempo suficiente para aprofundar seus conhecimentos acerca do tema e amadurecer suas convicções em relação à carreira profissional.

Figura 5 – Nos últimos meses, tenho realizado planejamento da minha carreira profissional.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

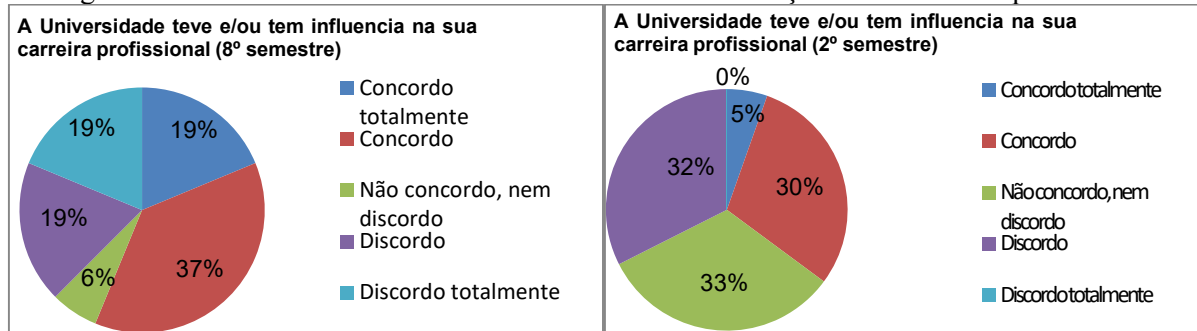
Os números relativamente altos no que tange a falta de planejamento de carreira podem ser justificados dentro do contexto histórico desse tema. Os autores renomados no assunto enfatizam, que apesar do estudo do tema planejamento e gestão de carreira tenham se desenvolvido desde a década de 70 e ganhando espaço no cenário empresarial brasileiro somente a partir da década de 80, vem se intensificando nos últimos anos, em virtude dos novos comportamentos e mudanças de postura que passam a ser exigidos pelas empresas e pela sociedade em geral (DUTRA, 1996). Sendo assim, o Brasil ainda necessita avançar um pouco mais nessa “cultura”.

Outro dado evidenciado na pesquisa, diz respeito à representatividade da universidade na elaboração do plano de carreira dos seus discentes, como se ver no gráfico abaixo, a soma dos respondentes que concordam totalmente com aqueles que apenas concordam, totalizam 56% entre formandos. Os que discordam e/ou discordam totalmente, ambos representam 19%. Já para os ingressantes, os resultados apresentam outra realidade. Os dados apresentados nos gráficos abaixo apontam para distanciamento na influência da universidade na elaboração de um plano de carreira, em números isso corresponde 33% para indecisos (não concordam e nem discordam) 32% discordam. Estes resultados são reflexos das respostas sobre conhecimento do tema planejamento de carreira, onde mais da metade dos entrevistados disseram desconhecer-lo. Conforme descrito por Dias e Soares (2009), o tema Planejamento de Carreira tem passado por



mudanças e ganhado espaço na vida dos universitários, que estão preocupados em ascender profissionalmente em um contexto incerto e instável.

Figura 6 – A universidade teve e/ou teve influência na elaboração na sua carreira profissional.

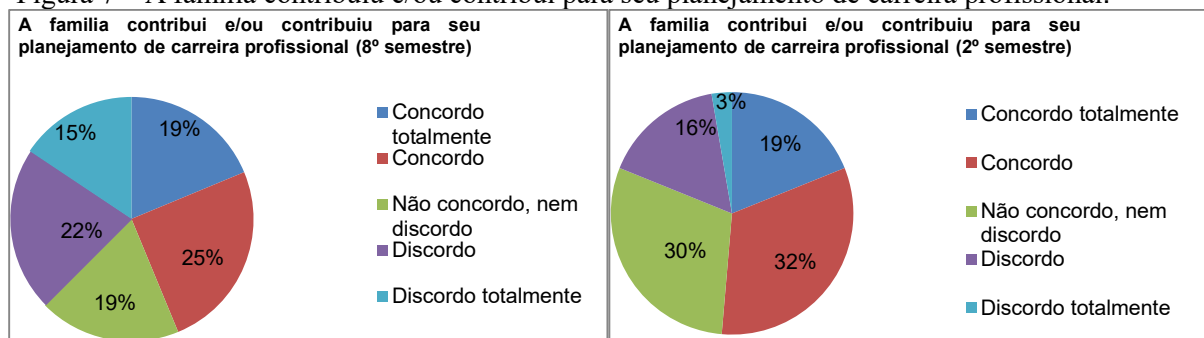


Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Estes resultados têm uma forte relação com o conhecimento do tema planejamento de carreira, onde mais da metade dos entrevistados disseram desconhecer-lo. Conforme descrito por Dias e Soares (2009), o tema Planejamento de Carreira tem passado por mudanças e ganhado espaço na vida dos universitários, que estão preocupados em ascender profissionalmente em um contexto incerto e instável.

As análises inferidas sobre a participação da família na orientação da carreira, os dados revelam que se for levada em consideração as somas do número de indecisos (não concorda, nem discorda), com os que discordam e os que discordam totalmente, juntos perfazem 56% no oitavo semestre e 49% no segundo semestre, conforme a figura abaixo. Este resultado transparece um leve distanciamento da influência familiar na projeção profissional dos respondentes.

Figura 7 – A família contribuiu e/ou contribuiu para seu planejamento de carreira profissional.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Segundo Dutra (1996), na hora de se decidir sobre a carreira profissional, muitos aspectos são levados em consideração, dentre eles a relação com a família tanto em termos afetivos quanto materiais; os compromissos assumidos; necessidades econômicas, reconhecimento e realização; as expectativas formadas em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional, entre outros devem ser ponderados.

No que tange ao papel das organizações no processo de planejamento de carreira, a pesquisa revelou que formandos e ingressantes avaliam salários e benefícios como um critério muito importante para sua vida profissional, respectivamente eles são 75% e 62% dos

respondentes; seguido da valorização profissional com 60% dos formandos e 54% dos ingressantes; no tocante ao ambiente de trabalho agradável esses números são respectivamente, 53% e 32,4% dos respondentes; plano de carreira e crescimento profissional 28% para os formando e 48% para os ingressantes; oportunizar novos desafios também foi bem avaliado, ela representa 28% dos formandos e 24% para os calouros; boa imagem no mercado tem sua relevância, os formandos são 16% e ingressantes 24%; carreira internacional, boa infraestrutura, empresas com políticas inovadoras e flexibilidade de horários apresentaram pouca relevância como critério, conforme apontam os gráficos. Nenhum dos respondentes assinalou Outros critérios.

Segundo Chiavenato (2010) a oferta de benefícios e serviços prestados pela organização aos seus colaboradores influencia poderosamente o grau de qualidade de vida na organização. Dessa forma, as organizações oferecem alguns benefícios no intuito de atrair e reter de colaboradores com potencial. É comum muitos profissionais ficarem motivados e até mesmos se sentirem valorizados com a oferta de benefícios, entretanto é bom lembrar que uma empresa não está necessariamente valorizando um profissional só com esses investimentos, Gramigna (2002) ressalta que a valorização vai além do reconhecimento financeiro, é necessário haver o respeito pelo profissional e suas competências; a aceitação de sugestões potenciais; a segurança em tomar as decisões e a perspectiva de crescimento.

É importante que o profissional trace seu plano de carreira sem desconsiderar que a empresa a qual ele pretende trabalhar e/ou já trabalha tem a lhe proporcionar, não apenas naquilo que é de direito, mas também na oferta de incentivos que promovam seu bem-estar, desenvolvimento profissional, pois o que se sabe é que na maioria das organizações isso não ocorre como deveria.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Considerando que o planejamento e a gestão carreira profissional é uma estratégia que comina em vantagem competitiva, essa pesquisa foi de grande relevância, pois através dela foi possível identificar quais as percepções dos estudantes do curso de Administração da Universidade do Estado da Bahia Campus XI - Serrinha-Ba sobre essa temática, assim como também identificou o grau de relevância de alguns fatores que condicionam a elaboração de um plano de carreira para os estudantes do campus.

A turma do oitavo semestre 2014.1 possui 44 estudantes e destes, 32 responderam ao questionário e a pesquisa apontou que 75% deles acreditam que o planejamento e a gestão de carreira são ferramentas relevantes para o sucesso profissional. Os ingressantes (calouros) pertencem à turma do semestre 2017.1 e totalizam 38 estudantes e a maioria deles também tem percepções semelhantes sobre o tema, 84% deles dos respondentes, isto é, dos 37 estudantes que responderam ao questionário 31 deles concordam com essa tese. Esse resultado evidencia que ingressantes e formandos reconhecem a importância do planejamento e da gestão de carreira para seu desenvolvimento profissional.

Sobre a prática do planejamento de carreira entre os estudantes entrevistados constatou-se que nos dois casos, ela ainda não ocorre de forma efetiva. No 8º semestre, os que afirmaram estão realizando um plano de carreira, corresponde a 51 % dos que responderam ao questionário, já no 2º semestre isso representa 46 % dos respondentes. Em um cenário, em que o mercado de trabalho apresenta-se cada vez mais competitivo, com esse resultado a pesquisa revela que existe certa resistência na execução desse plano por parte dos estudantes, embora os mesmos reconheçam sua importância.

De acordo com os dados obtidos a universidade também tem um papel relevante na formulação do plano carreira na concepção dos estudantes dos dois períodos, eles também acreditam que a participação da família exerce sua contribuição nesse contexto, mesmo com menor relevância, como aponta os dados.

Com relação ao papel das organizações na elaboração de um plano de carreira, os respondentes levam em consideração questões como salários e benefícios, valorização profissional, ambiente agradável de trabalho, plano de carreira profissional, etc.

Considerando o exposto, acredita-se que o estudo dessa temática seja importante não somente para os acadêmicos que estão concluindo o curso, mas também para aqueles que estão ingressando na instituição, pois se trata de questões como orientação e plano de carreira profissional, e conseqüentemente diz respeito à vida como todo.

Sendo assim, sugere-se à Instituição que volte mais olhos a esse tema, promovendo mais palestras e/ou até mesmo podendo inserir uma disciplina exclusiva para tratar esse tema com abrangência. Podemos concluir que o planejamento e a gestão de carreira são ferramentas que apresentam relevância na vida de todos aqueles desejam ter uma vida profissional e pessoal com condições favoráveis. E, por fim, pode-se afirmar que esta é a mesma percepção dos estudantes da Universidade do Estado da Bahia, Campus XI - Serrinha – BA.

## 6. REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Luís Cesar. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- BASTOS, Fernanda Santos. **A contribuição da universidade para a formação do sujeito moral**. *Práxis Educacional*, Vitória da Conquista, v. 4, n.5, p. 173-190 jul./dez.2008. Disponível em: <<http://periódicos.uesb.br/index.php/praxis/article/view/File/323/356>>. Acesso em: 27 de abril 2018
- BASTOS, A. V. B. **A escolha e o comprometimento com a carreira: estudo entre profissionais e estudantes de administração**. *REVISTA DA ADMINISTRAÇÃO*. São Paulo, V. 32, n.3, 1997.
- CAMBI, F. **História da pedagogia**. São Paulo: UNESP, 1999.
- CARAVANTES, Geraldo R.; BJUR, Wesley E. **Magia e gestão: aprendendo a readministrar sua vida pessoal**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Carreira: você é aquilo que faz**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DIAS, M. S. L.; SOARES, D. H. P. **Planejamento de carreira: uma orientação para estudantes universitários**. São Paulo: Vetor, 2009.
- DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2011.
- DUTRA, J. S. **Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1996.
- DUTRA, Joel Souza (Org.) **Gestão de carreira na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.
- FEITOSA, M.G.G.; FRANCO, A.P. Da sala de aula de aula ao mundo empresarial: compreendendo a aprendizagem dos consultores juniores em suas relações com o sistema cliente. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DA PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-ENANPAD, XXX, 2006, Salvador/BA. Anais. Salvador: ANPAD, 2006, 1 CD ROM.

- GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão de talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARTINS, H. T. **Gestão de Carreiras na era do conhecimento: Abordagem Conceitual & Resultados de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- MANACORDA, M. A. **História da educação: da antiguidade aos nossos dias**. Tradução de Gaetano Lo Monaco. 6. ed. São Paulo: Cortez, 1997.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital – 6. ed. - 5. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.**
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Plano de carreira: foco no indivíduo: como elaborar e aplicar para ser um profissional de sucesso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- SANTOS, B. de S. **Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2005.
- SORES, D. H. P. **A escolha profissional: do jovem ao adulto**. São Paulo. Summus, 2002.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- VEGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.