

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

Rodrigo Buógo Mathias

**CARREIRA, PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS E SUA RELAÇÃO
COM O INTERCÂMBIO DURANTE A GRADUAÇÃO**

Porto Alegre

2018

Rodrigo Buógo Mathias

**CARREIRA, PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS E SUA RELAÇÃO
COM O INTERCÂMBIO DURANTE A GRADUAÇÃO**

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

Orientador: Prof. Dr. Sidinei Rocha-de-Oliveira

Porto Alegre

2018

Rodrigo Buógo Mathias

**CARREIRA, PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS E SUA RELAÇÃO COM O
INTERCÂMBIO DURANTE A GRADUAÇÃO**

**Trabalho de conclusão de curso de
graduação apresentado ao Departamento
de Ciências Administrativas da
Universidade Federal do Rio Grande do
Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de bacharel em
Administração.**

Conceito final:

Aprovado em ____ de junho de 2018

BANCA EXAMINADORA

Prof Christine da Silva Schröder

Orientador – Prof. Dr. Sidinei Rocha-de-Oliveira – UFRGS

Aos meus amigos e família, por todo o apoio que sempre me deram. E a todos os que se aventuram pelo mundo buscando desenvolvimento pessoal e descobertas individuais.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo identificar como os estudantes que realizaram intercâmbio durante a graduação agem em relação às suas carreiras profissionais e a relação disto com a experiência internacional vivida, abordando questões referentes a perspectivas e expectativas de carreira, globalização, intercâmbio e à importância dada pelos estudantes a esse tema. Para atingir o objetivo proposto, adotou-se uma metodologia qualitativa, com a aplicação de 11 entrevistas individuais em profundidade com estudantes que tiveram experiências de intercâmbio durante a graduação. Os dados obtidos nas entrevistas foram analisados com base no referencial teórico levantado sobre mercado de trabalho, carreira, globalização e intercâmbio. Através dessa análise, constatou-se que os estudantes que buscam o intercâmbio durante a graduação têm como objetivos primários o desenvolvimento de uma língua estrangeira e a oportunidade de ter uma vivência inseridos dentro de uma cultura diferente da apresentada no país de origem, desenvolvendo um autoconhecimento associado à independência experimentada. Os estudantes também afirmaram ter dado um salto positivo em relação à sua trajetória profissional, quando comparadas as trajetórias antes e depois do intercâmbio. Apesar de não terem realizado um planejamento formal de carreira, os estudantes disseram que reconhecem ter se sentido mais preparados para se realocar no mercado de trabalho, mesmo com o país de recuperando de uma crise no setor. Quanto às prioridades para seu projeto profissional futuro, os respondentes desta pesquisa pretendem ter qualidade de vida, bom ganho financeiro e conciliar vida pessoal e profissional, tendo como próximos objetivos o desenvolvimento acadêmico maior e um desenvolvimento pessoal dentro das próprias empresas em que estão.

PALAVRAS-CHAVE: Carreira. Perspectivas profissionais. Intercâmbio.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Sujeitos de Pesquisa – Informações Gerais e Período de Intercâmbio	p.29
Tabela 2 – Sujeitos de Pesquisa - Informações familiares e de renda	p.30

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1. JUSTIFICATIVA	11
1.2. OBJETIVOS	11
1.2.1. Objetivo Geral.....	11
1.2.2. Objetivos Específicos.....	12
2. REVISÃO TEÓRICA	12
2.1. MERCADO DE TRABALHO	12
2.2. CARREIRA	15
2.2.1. Plano de Carreira.....	21
2.3. GLOBALIZAÇÃO, FLUXOS MIGRATÓRIOS E INTERCÂMBIO.....	23
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	27
3.1. RELAÇÃO ENTRE PESQUISA EXPLORATÓRIA E QUALITATIVA	27
3.2. PESQUISA QUALITATIVA	28
3.3. CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA	29
3.4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	31
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	31
4.1. ENSINO SUPERIOR.....	31
4.2. INTERCÂMBIO.....	32
4.2.1. Motivações e Influência	35
4.2.2. Escolha do País	36
4.2.3. Experiências Positivas e Negativas.....	37
4.2.4. Carreira.....	39
4.3. CARREIRA E PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS	41
4.3.1. Planejamento de Carreira e Trajetória Profissional	43
4.3.2. Mercado de Trabalho	46
4.3.3. Vida Profissional Futura	48
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
REFERÊNCIAS	59
ANEXO A - QUESTIONÁRIO	62

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, os estudos referentes à carreira profissional e o planejamento da mesma estão cada vez sendo mais aprofundados, acompanhando as demandas e mudanças no mercado de trabalho, nas oportunidades de emprego e na forma como as carreiras vêm sendo moldadas para atender esta demanda. São muitos os fatores que influenciam a alteração constante deste cenário, tais como a globalização, o avanço exponencial do desenvolvimento de novas tecnologias e maior exigência das empresas pela capacitação dos profissionais, buscando uma redução dos custos e incremento de sua produtividade, com o objetivo final de melhorar sua posição em um mercado cada vez mais competitivo.

Tradicionalmente, a noção de carreira era definida pela relação de trabalho entre empregado e empregador, tipicamente linear em uma estrutura organizacional e com progressão interna hierarquizada, sendo base do modelo econômico industrial da metade do século XX. Trazendo este conceito para uma realidade mais recente em que as relações de trabalho passam a ser cada vez mais afetadas pela globalização, reestruturações organizacionais e inserção de novas tecnologias, vemos também uma transformação do modelo de carreira. O que vemos na nova realidade é uma evolução do modelo tradicional, em que a mobilidade entre as atividades profissionais na vida de um indivíduo acontecia de forma planejada, linear e ascendente na escala hierárquica, para um modelo emergente, onde há uma mobilidade irregular e imprevisível dentro de uma mesma empresa, entre empresas ou fora delas, no trabalho autônomo, no que tange o grau de desafio e a remuneração nas atividades (MALVEZZI, 1999). Essas novas concepções de carreira trazem à tona a ideia de que o desenvolvimento de um novo modelo de carreira passa a ser uma resposta às demandas sociais e econômicas, impactando o indivíduo e suas relações de trabalho (MULLER e SCHEFFER, 2017, p. 10).

Nesta conjuntura, é possível notar uma maior inquietação dos ingressantes deste mercado em relação às suas perspectivas profissionais, no que tange um maior estudo das oportunidades através de uma busca por um autoconhecimento de suas virtudes, qualidades, aptidões e inclinações pessoais, considerando seus próprios recursos humanos durante a análise destas oportunidades externas. Estar alinhado com as suas próprias capacidades, interesses e objetivos futuros é de extrema importância para o

profissional que quer realizar um planejamento de carreira, dando-lhe uma vantagem competitiva quando da inserção no mercado de trabalho. Agora, “o trabalho transforma-se em um suporte para a realização do projeto reflexivo do eu: ele é usado para expressar um estilo pessoal, para o cultivo de experiências e competências singulares, num movimento contínuo de vinculação e desvinculação institucional” (BENDASSOLLI, 2009, p. 394).

Através destes conceitos, pode-se desenhar uma relação entre carreira e empregabilidade, onde o desenvolvimento de carreira tem relação direta com as oportunidades de emprego a que o indivíduo tem acesso e aos caminhos que o mesmo escolhe traçar durante este processo. As relações interpessoais e de trabalho se aproximam cada vez mais, a troca de experiências e conhecimentos se torna muito mais fácil para o profissional que está alinhado a estas novas diretrizes e se prepara para elas, transformando-se em um diferencial na busca de uma oportunidade de trabalho. Os exemplos são variados em relação à aquisição de experiências que diferenciem um indivíduo na busca por uma oportunidade no mercado de trabalho: a conclusão de uma graduação; o estudo de uma segunda língua; a vivência fora do ambiente “seguro” do país de origem; a troca intercultural de experiências.

No Brasil, a busca por uma especialização leva milhões de estudantes todos os anos a ingressarem no ensino superior, seja em universidades públicas ou particulares, através de cursos presenciais ou à distância. Segundo dados do Censo da Educação Superior – INEP/MEC de 2016 houve mais de oito milhões de matrículas na educação superior (graduação e sequencial) no país no referido ano. A conclusão de uma graduação pode ser considerada como uma grande vantagem quando se fala de mercado de trabalho, sendo necessário, ainda, que o profissional esteja alinhado com suas motivações, suas capacidades e com seu planejamento futuro, sendo papel importante da universidade e do grupo docente, também, ajudar o estudante na identificação de valores pessoais e perspectivas futuras, preparando-o para o ingresso e/ou manutenção no mercado de trabalho.

Nos dias atuais o domínio de uma segunda língua tem sido requisito para a busca de emprego, ao mesmo tempo em que uma experiência internacional, com a vivência e o aprendizado de outra cultura, passa a se tornar um diferencial. Segundo Knight (2012), durante a última década, a dimensão internacional do currículo progrediu de

uma abordagem de estudos na área de língua estrangeira para a integração das perspectivas internacionais, globais e interculturais no processo de ensino e aprendizagem. Uma experiência internacional durante a graduação, por exemplo, é de grande valia para que o indivíduo desenvolva seu senso crítico em relação às suas próprias motivações e tenha uma mente mais aberta em relação a si mesmo e às oportunidades futuras de carreira.

Não há dúvidas de que um processo de intercâmbio é uma experiência enriquecedora na vida de qualquer pessoa, seja ele profissional, a lazer, relacionado a trabalhos voluntários, programas de curta duração, ou ainda através de mobilidade acadêmica. Em um estudo realizado com estudantes de graduação, pós graduação e acadêmicos, Oliveira e Freitas (2016) obtiveram resultados que apontam para motivações pessoais, acadêmicas e profissionais quando da busca por uma mobilidade acadêmica internacional, sendo mais notáveis as motivações pessoais nos estudantes de graduação, que buscam conhecer outras culturas, alcançar maior amadurecimento através da experiência da mobilidade e o aprendizado ou aperfeiçoamento de uma língua estrangeira. Em virtude das estratégias organizacionais, a mobilidade hoje adquire um valor não apenas na vida profissional, mas também como uma demanda mais ampla da sociedade, carente de fluidez, movimento e mudança (OLIVEIRA e FREITAS, 2016).

Esta experiência durante o período de graduação, além de agregar desenvolvimento pessoal, pode sim ter influência em um posterior processo decisório de carreira. Apesar disso, de acordo com o estudo realizado por Pereira (2016), os impactos na vida profissional dos discentes que realizaram um programa de mobilidade internacional ainda precisam de alinhamento e desenvolvimento, sendo os pontos positivos o desenvolvimento e aperfeiçoamento da língua estrangeira e de conhecimentos técnicos e gerais.

Deste modo, o presente trabalho tem por objetivo analisar, entre os estudantes que realizaram algum tipo de intercâmbio internacional durante o período de graduação, suas perspectivas e qual a influência deste intercâmbio nas expectativas profissionais e no processo de decisão e planejamento de carreira. Ao final do presente estudo, objetiva-se responder a seguinte questão: **Quais as perspectivas profissionais de participantes de intercâmbio durante o curso da graduação?**

1.1. JUSTIFICATIVA

Como resultado deste estudo, espera-se obter uma análise das perspectivas de carreira e expectativas profissionais dos discentes que realizaram algum tipo de intercâmbio internacional durante a graduação, relacionando a influência desta experiência internacional com o processo decisório em relação às suas carreiras. Busca-se, portanto, fornecer subsídios que os ajude a desenvolver um planejamento futuro de carreira, assim como auxiliar a Universidade e os profissionais envolvidos no processo de ensino e os profissionais de recursos humanos das organizações a entender a importância deste entendimento e a envolver estas perspectivas em seus processos de ensino e de trabalho.

As reflexões desenvolvidas ao final deste estudo devem ajudar os discentes a compreender sua evolução ao longo do curso em relação ao planejamento de carreira, clareando suas próprias expectativas profissionais, auxiliando-os a desenvolver o planejamento correto através do autoconhecimento, da análise do mercado de trabalho, das suas próprias experiências e de suas perspectivas futuras. Para a Universidade e seu grupo docente, o presente estudo espera fornecer subsídios para que sejam desenvolvidas técnicas que auxiliem os estudantes neste processo, aprimorando a didática e as dinâmicas de aula, além de melhorar a percepção dessas dificuldades ao longo do curso por parte dos professores. Ainda, o estudo espera poder auxiliar na melhor percepção por parte das empresas, entendendo melhor quais as perspectivas e aspirações dos trabalhadores, podendo, assim, realizar um melhor trabalho de gestão de pessoas que auxilie no aumento da produtividade da organização.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo Geral

Analisar as perspectivas profissionais de participantes de intercâmbio realizado durante o curso de graduação.

1.2.2. Objetivos Específicos

- a) Descrever o perfil socioeconômico e ocupacional dos estudantes que realizaram intercâmbio durante a graduação;
- b) Analisar as motivações dos estudantes para a realização do intercâmbio durante a graduação,
- c) Apontar as contribuições do intercâmbio em termos de desenvolvimento pessoal e profissional;
- d) Analisar a trajetória profissional e o planejamento de carreira dos respondentes que realizaram intercâmbio durante a graduação;
- e) Levantar as expectativas profissionais e ações que os pretendem realizar nos próximos dois anos com relação a seu desenvolvimento profissional e planejamento de carreira;
- f) Propor melhorias e ações referentes a perspectivas e planejamento de carreira e auxílio ao intercâmbio por parte das universidades e organizações, caso os resultados do estudo apontem esta necessidade.

2. REVISÃO TEÓRICA

Buscando embasar os conteúdos trazidos neste estudo, foram levantados conceitos que auxiliam na compreensão e na reflexão acerca do objeto de pesquisa proposto. Foram reunidas informações gerais sobre o mercado de trabalho, uma vez que os discentes, foco deste estudo, estão se preparando para inserção ou remanejamento no mesmo; após, são trazidos conceitos sobre carreira e dados sobre planejamento de carreira no mercado de trabalho; e ainda, para complementar as ideias trabalhadas neste estudo, foram reunidas informações sobre o que se sabe acerca dos conceitos de globalização e intercâmbio, analisando as influências nos estudantes que realizaram o mesmo durante o período da graduação.

2.1. MERCADO DE TRABALHO

Em diversas discussões sobre as relações de trabalho, economia e sociedade, é comum encontrarmos a utilização do termo “mercado de trabalho”, que poderia ser

apresentado como um “lugar” (usualmente abstrato) em que ofertas e demandas de emprego se confrontam, sendo estas ajustadas em relação ao preço, isto é, aos salários neste mercado de trabalho. Esta seria uma das possibilidades de compreensão do mercado, mas se torna limitada se levarmos em conta as interações entre os participantes deste mercado, sendo eles indivíduos, empresas ou sociedade. Considerando-se o mercado como o espaço onde ocorrem essas relações, o mesmo sofre constantes mudanças, originando múltiplas interpretações de como estas relações podem se dar (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI, 2011).

Segundo Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2011), considerando-se interpretações clássicas, o trabalho é um produto vendido pelos trabalhadores e adquirido pelos empregadores através dos salários, sendo o mercado de trabalho o local onde ocorrem estas transações. Neste sentido, a formação e a especialização (universitária e técnica, por exemplo) poderiam ser consideradas como investimentos em capital humano, resultando em diferenciação no retorno financeiro através da qualificação do trabalhador. Kopschina (2001, *apud* ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI, 2011)¹ considera, nesta perspectiva clássica, que os trabalhadores podem se mover livremente e escolher entre uma grande variedade de opções dentro do mercado de trabalho, de acordo com suas preferências, gostos e habilidades, sendo remunerados com base em suas capacidades de capital humano.

Trazendo outra abordagem que auxilia em uma melhor compreensão do mercado de trabalho, temos a influência do estudo da teoria institucional, que destaca a atuação de diversos atores (como os sindicatos, governos, empresas, etc.) na formação da força de trabalho, assim como a interferência de outros elementos, como o nível de qualificação, valores relacionados ao trabalho e outros elementos culturais (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI, 2011). Steiner (2005, *apud* ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI, 2011)² reforça este conceito institucional, afirmando que, além das redes sociais naturais (amigos, colegas de trabalho e familiares), há também uma importante contribuição de agentes específicos, como concursos e organizações de colocação de mão de obra, na disposição e alterações do mercado de trabalho, indo contra a ideia de

¹ KOPSCHINA, Luís Carlos Yllana. **Mercados segmentados de trabalho: teoria e evolução.** Dissertação (mestrado) — Faculdade de Ciências Econômicas, Curso de Pós-graduação em Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

² STEINER, Philippe. **A sociologia econômica.** São Paulo: Atlas, 2005.

igual disponibilidade de emprego a todos os interessados e reforçando a ideia de que cada mercado de trabalho, influenciado por um conjunto de instituições formais e pelas próprias redes sociais, possui uma dinâmica específica.

Apresentando um pouco da realidade brasileira nestes estudos sobre mercado de trabalho, podemos trazer à tona algumas das principais mudanças ocorridas no país na década de 1990. É possível destacarmos importantes transições econômicas, sociais, demográficas e tecnológicas que tiveram implicações nas alterações do mercado de trabalho e nas relações de emprego. Através do Plano Real, houve um controle dos níveis de inflação do país, que migrou de uma economia inflacionária para uma realidade de preços estáveis, o que também acabou por contribuir para maiores taxas de desemprego e para o surgimento e a proliferação da informalidade no setor econômico, tendo como consequência uma maior flexibilização nas relações de trabalho (CHAHAD, 2003).

Neste contexto, destaca-se a transição de uma economia fechada para uma economia aberta no país, o desenvolvimento do livre comércio e o aumento das privatizações, com impactos visíveis no papel do Estado na sociedade: sendo anteriormente um forte estimulante na produção dos setores público e privado, se tornava então mais orientado à fiscalização e regulamentação desta economia. Segundo Chahad (2003) estas mudanças afetaram também outros setores, como o tradicional setor industrial: a reestruturação produtiva e organizacional impactou profundamente a geração de empregos, a sua qualidade e as próprias relações de trabalho.

Esta abertura da economia, somada aos avanços tecnológicos vindos do exterior e ao início do processo de inovação tecnológica implementado no país foram importantes estratégias em resposta às crescentes pressões pelo aumento da competitividade e produtividade das empresas, decorrentes da globalização dos mercados. Segundo Chahad (2003), esses avanços levaram as empresas a repensar a organização de seus processos produtivos e suas formas de gestão de produção, tendo impactos nas relações empregatícias, na estrutura ocupacional e no conteúdo do trabalho, causando uma redução da necessidade de mão-de-obra e, conseqüentemente, uma exigência de maior qualidade na capacitação dos trabalhadores: os empregados com pouca escolaridade e experiência foram sendo preteridos em relação aos mais

capacitados, com uma maior gama de competências, maior visão dos objetivos da empresa e não apenas focados em um serviço específico.

Estas ideias também se relacionam com as propostas nos dias atuais, quando da busca por novos empregados que preencham cargos necessários na empresa. Em uma realidade atual de um mundo competitivo e globalizado, no qual as relações interpessoais e de trabalho se aproximam cada vez mais, a troca de experiências e conhecimentos se torna muito mais fácil para o profissional que está alinhado a estas novas diretrizes e se prepara para elas, transformando-se em um diferencial na busca de uma oportunidade de trabalho. Através destes conceitos, pode-se desenhar uma relação entre carreira e empregabilidade, onde o desenvolvimento de carreira tem relação direta com as oportunidades de emprego a que o indivíduo tem acesso e aos caminhos que o mesmo escolhe traçar durante este processo. Com isto em mente, na próxima seção será apresentada uma base teórica sobre o conceito de carreira, suas mudanças e influências recentes e diretrizes relacionadas ao planejamento da mesma.

2.2. CARREIRA

Tradicionalmente, a noção de carreira era definida pela relação de trabalho entre empregado e empregador, tipicamente linear em uma estrutura organizacional e com progressão interna hierarquizada, sendo base do modelo econômico industrial da metade do século XX. Durante a sociedade industrial, houve uma dominação deste sistema de desenvolvimento organizacional baseado em hierarquias, sendo o critério de sucesso determinado pela capacidade do indivíduo em alcançar o topo da pirâmide hierárquica das empresas.

De acordo com Martins (2001 *apud* KILIMNIK *et al*, 2008)³, na abordagem tradicional destacam-se três aspectos que limitam o conceito de carreira: o primeiro é a noção de avanço, com a expectativa de progressão vertical na hierarquia de dada organização, à qual é associada à metáfora de escada e acompanhada de sinais de crescente *status* e de ganhos financeiros; o segundo aspecto é a associação entre carreira e profissão – um médico, um militar ou um sacerdote, conforme essa concepção, teriam

³ MARTINS, H. T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: Abordagem conceitual & resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

carreiras, ao passo que um funcionário de escritório, ou um operário de indústria, não as teriam; o terceiro é a pressuposição de uma estabilidade ocupacional, na qual o indivíduo sempre exerceria atividades relacionadas à sua profissão até a aposentadoria. Nessa perspectiva, a carreira estaria mais relacionada ao trabalho assalariado e aos ocupantes de cargos existentes nessas organizações.

Esta visão de modelo de carreira começa a se transformar nos anos 1990 e início do século XXI, quando as relações de trabalho passam a ser cada vez mais afetadas pela globalização, reestruturações organizacionais e inserção de novas tecnologias. O que vemos é uma evolução do modelo tradicional, em que a mobilidade entre as atividades profissionais na vida de um indivíduo acontecia de forma planejada, linear e ascendente na escala hierárquica, para um modelo emergente, onde há uma mobilidade irregular e imprevisível dentro de uma mesma empresa, entre empresas ou fora delas, no trabalho autônomo, no que tange o grau de desafio e a remuneração nas atividades (MALVEZZI, 1999).

Para Baruch (2004), a geração atual acompanha o desaparecimento de limites em várias faces da vida e apresenta novos valores em relação a ela e ao trabalho. Estas transformações têm implicações sobre as carreiras, tornando-as cada vez mais multidirecionais. Em uma perspectiva “moderna”, a carreira é vista como um processo de desenvolvimento do empregado, por meio de uma trajetória de experiências e empregos em uma ou mais organizações (BARUCH; ROSENSTEIN, 1992 *apud* BARUCH, 2004)⁴.

A segurança e a estabilidade garantidas anteriormente pelas empresas agora são substituídas pelas oportunidades de desenvolvimento, sendo a antiga lealdade à empresa alterada por uma nova perspectiva de aprendizado contínuo e mudança de identidade pessoal, onde os critérios de sucesso profissional se modificam dentro da própria percepção dos indivíduos (MULLER; SCHEFFER, 2017). Segundo Bendassoli (2009, p. 394), “o trabalho transforma-se em um suporte para a realização do projeto reflexivo do *eu*: ele é usado para expressar um estilo pessoal, para o cultivo de experiências e

⁴ BARUCH, Y.; ROSENSTEIN, E. Career planning and managing in high tech organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 3(3), 477-495, 1992.

competências singulares, num movimento contínuo de vinculação e desvinculação institucional”.

Na década de 1990, Hall (1996) aborda o conceito de carreira proteana como contraponto à carreira organizacional estruturada no tempo e no espaço, inspirado no deus Proteu da mitologia grega, o qual possuía a habilidade de mudar de forma conforme sua vontade. Segundo esse autor, a carreira proteana é um processo em que o indivíduo e não a organização gerencia sua própria trajetória profissional. Ela agrega as diversas experiências da pessoa em educação, treinamento, trabalho em várias organizações, mudanças no campo ocupacional, entre outras. Esse estilo de carreira não se limita ao que acontece a uma pessoa em uma organização específica, pelo contrário, incorpora as próprias escolhas pessoais de carreira e a busca por auto realização, abrangendo os elementos integrativos e unificadores da vida do indivíduo. Por outro ângulo, pode-se dizer que o critério de sucesso é interno: sucesso psicológico, e não externo (KILIMNIK *et al*, 2008).

Quanto à carreira proteana, Hall (1996) argumenta que a carreira do século XXI não mais será guiada pela organização, mas sim pela pessoa, e será reinventada por ela de tempos em tempos, conforme a sua própria mudança e do ambiente. Com relação ao sucesso psicológico, o autor afirma que o principal alvo na carreira seria o sentimento de orgulho e realização pessoal que vem do alcance dos objetivos mais importantes na vida de uma pessoa, seja felicidade familiar, paz interior, etc. Isso contrasta com o sucesso vertical do “velho contrato de carreira”, em que a meta era subir na pirâmide hierárquica e fazer muito dinheiro – enquanto só há uma maneira de atingir tal meta (subir na pirâmide), há infinitas maneiras de atingir sucesso psicológico, tantas quantas são as necessidades humanas únicas. Assim, Hall (1996) considera que o chamado “novo contrato de carreira” será simplesmente parte do cotidiano de trabalho de todos.

Hall (1996) apresenta, ainda, algumas considerações a respeito deste novo contrato de carreira. Sobre as fontes de desenvolvimento, considera que o crescimento profissional é um processo de aprendizado contínuo alimentado por uma combinação da pessoa, de relacionamentos e de desafios de trabalho. De acordo com muitas pesquisas, a maior parte do aprendizado profissional vem de atribuições do trabalho que moldam as pessoas em novos caminhos e perspectivas. Também se aprende muito com as conexões com outras pessoas no ambiente de trabalho, sejam pares, subordinados,

clientes, superiores ou membros de redes de contatos formais e informais. Treinamento formal e reciclagem tendem a ser menos relevantes para o processo contínuo de aprendizagem, já que são caros, incômodos, consomem muito tempo e, geralmente, não estão conectados com necessidades emergentes de negócios (HALL, 1996).

Para perceber o potencial da nova carreira, o indivíduo tem que desenvolver novas competências relacionadas à gestão do seu eu e da sua carreira. Como a nova carreira configura-se como um contínuo processo de aprendizagem, é preciso aprender maneiras de desenvolver autoconhecimento e adaptabilidade. De acordo com Hall (1996), essas foram chamadas de meta-habilidades, pois são necessárias para aprender a aprender. Aprender a melhorar o desempenho em tarefas por um longo período de tempo requer aprender a se adaptar a condições novas de tarefas. Em uma perspectiva de longo prazo do eu, se aprende sobre a sua identidade e como se constrói a própria visão da realidade. Assim, adaptabilidade e identidade são competências de uma ordem maior do que habilidades e conhecimentos básicos. Essas capacidades de aprender a aprender são condição básica da carreira proteana autodirigida. Simplesmente seria necessário muito tempo e muitos recursos para as pessoas esperarem alguém lhes dizer o que aprender, ou esperar que um programa de treinamento seja criado para aprender (HALL, 1996).

Dentro das conceituações e entendimentos sobre carreira, há também uma necessidade de entendermos melhor como funciona seu planejamento e seu desenvolvimento por parte dos profissionais e das organizações. Sendo assim, na próxima seção serão apresentadas explicações acerca destes temas específicos dentro dos estudos sobre carreira.

A partir da década de 1990, as definições ampliadas de carreira tornaram-se cada vez mais utilizadas, constantemente aparecendo expressões como espaço de vida e projeto de vida nas conceituações posteriores a esse período. O foco no conceito de vida, abraçando seus mais diferentes aspectos, como necessidades, desejos, ansiedades, capacidades, potencialidades pessoais, bem como responsabilidades assumidas no campo estritamente familiar, fizeram convergir as ideias de desenvolvimento de carreira para o próprio desenvolvimento pessoal (OLIVEIRA, 1998).

Segundo Oliveira (1998), por algum tempo as empresas mantiveram um falso discurso de que a carreira era de responsabilidade do empregado, o que era, muitas

vezes, uma tentativa de esconder o fato de fazerem pouco ou quase nada no sentido de ofertar perspectivas de crescimento aos empregados de níveis hierárquicos mais baixos. O autor, no entanto, considera que a situação se alterou, assumindo, atualmente, um caráter mais verdadeiro: assim como as organizações não têm como fazer o planejamento individual das carreiras, os trabalhadores já não acreditam em promessas dessa natureza. Como consequência desse movimento de descentralização empreendido pelas empresas, o planejamento de carreira é umas das funções que ganha autonomia, exatamente junto àqueles que o vivenciam: os empregados. Hall (1996) afirmam que, cada vez mais, esses trabalhadores são percebidos como semi-autônomos, profissionais auto-administrados, cuja segurança está em suas próprias competências e não mais centrada na organização.

O ambiente socioeconômico volátil e suas diferentes perspectivas implica a ideia de que a atitude proativa e a visão estratégica na gestão de carreira são vantagens competitivas àqueles que planejarem sua trajetória profissional (SANTOS, 2001). O autoconhecimento e a análise do ambiente organizacional são pressupostos à realização de um planejamento eficaz, portanto o indivíduo deve acompanhar ou, ao menos, perceber os movimentos que acontecem no mercado e na própria sociedade para ter uma maior consciência sobre suas possibilidades.

Pensar em carreiras profissionais não implica uma estrada plana e retilínea, com um horizonte que se revela mais claro à medida que se aproxime dele durante o percurso. Pelo contrário, as carreiras envolvem idas e vindas, transições bruscas, recomeços, percursos alternativos, estradas com curvas e desafios – porém, mesmo assim, pressupõem a existência de um fio condutor, comumente inconsciente para o próprio caminhante, a unir o que pode parecer paradoxal ou desconexo. Tal paradoxo tornou-se cada vez mais visível nos últimos anos em virtude das mudanças que reconfiguram o mundo do trabalho, o mundo das organizações e, conseqüentemente, o mundo da gestão. Mais do que nunca, essas mudanças impõem a necessidade de romper com a visão simplista, linear e progressiva tão impregnada nas concepções mais usuais de carreira. E isso faz com que este objeto continue merecendo uma atenção especial dos pesquisadores e gestores e que permaneça como objeto tão relevante de pesquisa para compreender e aprimorar as ferramentas para lidar com ele (BASTOS, 2011).

“É como se o grande fio condutor que nos organiza ao longo do nosso ciclo vital, inclusive no âmbito do trabalho, fosse o sentimento ou a percepção de que estamos construindo um caminho que nos leva a ser ou a conseguir algo significativo e que nos dá o sentido da vida e da vida como trabalhadores. Os objetivos mudam, o que alcançam pode ser radicalmente diferente, mas parece que todos os seres humanos são impulsionados em direção a algo que representa, para si mesmos, crescimento, desenvolvimento, ou novas tarefas congruentes com o novo estágio de vida. Decorre daí a razão pela qual a forma como as carreiras são concebidas e gerenciadas termina tendo tantos impactos sobre os vínculos e o próprio desempenho no trabalho” (BASTOS, 2011; p. XI)

A carreira é o principal componente da vida profissional, já que está envolvida com o trabalho, que por sua vez proporciona um senso de propósito, desafio, satisfação pessoal e de renda. O trabalho proporciona ainda identidade, criatividade, status, desafio de vida e acesso à rede social. Dessa forma, a carreira pode ser vista como uma jornada – e, com base na metáfora da jornada da vida, as pessoas podem seguir o caminho tradicional, ou optar por navegar pelo próprio caminho através de “planícies abertas” (BARUCH, 2004).

De acordo com Kilimnik e Sant’Anna (2006), em nenhuma outra época na história das organizações as pessoas, suas competências e talentos foram tão valorizadas como nos tempos atuais. Realmente, devido às atuais transformações no mundo e no mundo dos negócios, as organizações têm necessitado de indivíduos cada vez mais competentes e talentosos. Na medida em que fontes tradicionais de vantagem competitiva, como mão-de-obra barata e tecnologia, não se revelam suficientes para prover uma posição competitiva sustentável, os indivíduos e suas competências passam a ser ressaltados como elementos centrais de diferenciação estratégica (KILIMNIK; SANT’ANNA, 2006). Assim, além de terem que competir por clientes e mercados, as organizações parecem levadas a competir também pelo talento humano, quiçá seu recurso mais importante.

Dessa forma, as organizações tendem a se posicionar também sobre o planejamento e desenvolvimento de carreira de seus empregados, já que esses últimos se mostram como balizadores do desenvolvimento pessoal, de habilidades e de competências. Se o indivíduo e a organização estabelecerem objetivos e planos de carreira, será muito mais fácil definir políticas, práticas e ações específicas de gestão de

pessoas, além da possibilidade de alinhamento das metas individuais com as metas da organização (DUTRA, 1996).

2.2.1. Plano de Carreira

A reflexão estruturada e contextualizada sobre a carreira tem se mostrado cada vez mais importante para que o sujeito encontre satisfação em sua vida pessoal e profissional. Logo, o planejamento de carreira se configura como o conjunto de esforços que o sujeito despende no sentido de buscar maior autoconhecimento, envolver-se em atividades exploratórias e traçar metas de carreira claras e realistas. Basicamente, isso se refere à capacidade de orientar-se para o futuro e assumir uma postura ativa ante a carreira (MARKO; SAVICKAS, 1998 *apud* OURIQUE, 2010)⁵.

O exercício de planejar a carreira deve ser considerado como um processo contínuo no decorrer da vida, e é especialmente pertinente durante as etapas de transição profissional. Dentre essas etapas, destaca-se a passagem da universidade para o mercado de trabalho, na qual o adulto jovem depara-se com a necessidade de pensar de maneira estruturada em seu projeto profissional. Ademais, se o indivíduo apresenta um projeto profissional mais definido, provavelmente sente-se mais seguro e decidido para enfrentar a transição (OURIQUE, 2010).

Enquanto a literatura de RH tende a focar em desenvolvimento de carreira dentro de uma determinada organização empregadora, com suas limitações estruturais e possibilidades, os estudos de orientação profissional são mais inclinados a realçar maneiras de apoiar e capacitar ação individual e de agência, dando menos atenção às restrições estruturais. Trabalhadores cujas ocupações ou trabalhos mudam e aqueles que se movem através de empregos e fronteiras ocupacionais tendem a recorrer a diversas fontes formais e informais para terem sentido em suas carreiras.

Dessa forma, duas preocupações são fundamentais para a condução do planejamento de carreira – uma visão clara, realista e apurada de seus interesses, inclinações e qualidades pessoais, e o estabelecimento de preferências profissionais e de objetivos de carreira.

⁵ MARKO, K.; SAVICKAS, M. Effectiveness of a career time perspective intervention. **Journal of Vocational Behavior**, v. 52, 1998. p. 106-119.

Então, de acordo com Dutra (1996), é possível sintetizar seis etapas para a construção de um projeto de carreira, que seriam:

1. Autoconhecimento – considerada a etapa mais difícil e importante do processo: olhar para si mesmo e tomar conhecimento de suas características, valores, preferências, pontos fortes e pontos fracos, entre outros.
2. Conhecimento do mercado – deve-se observar o mercado como um todo, considerando tendências, opções, oportunidades, limitações e alternativas de desenvolvimento profissional.
3. Estabelecimento de objetivos de carreira – é preciso realizar uma reflexão para estabelecer tais objetivos, levando em consideração, principalmente, a personalidade do sujeito, seus valores e habilidades pessoais, além de condições ambientais.
4. Estabelecimento de estratégias de carreira – tendo os objetivos de carreira definidos, é preciso escolher uma estratégia para alcançá-los. As estratégias podem se basear em crescimento na organização ou no mercado; integração, com agregação de novas competências no trabalho ou fora dele; ou diversificação, em que novas responsabilidades ou atribuições são agregadas.
5. Estabelecimento de um plano de ação – uma vez definida a estratégia, é importante a escolha de um plano de ação, com indicadores de sucesso, metas de curto prazo, avaliação dos recursos educacionais, de tempo e de dinheiro necessários e fatores críticos para o sucesso.
6. Acompanhamento do plano – consiste em avaliar os resultados das estratégias de carreira, devendo ser um processo contínuo de acompanhamento de resultados. Também é fundamental avaliar a consistência dos objetivos, metas e ações com relação a valores, interesses, demandas do mercado e da ocupação, praticidade, disponibilidade de informações e recursos, compatibilidade com vida familiar, lazer e interesses pessoais, além do nível dos riscos envolvidos.

Após o levantamento de conceitos e reflexões sobre mercado de trabalho, carreiras, perspectivas de carreira e planejamento e desenvolvimento de carreira, percebe-se como o objeto da presente pesquisa é um tema atual, que vem se desenvolvendo e se transformando à medida que as conjunturas social, econômica,

informacional e laboral se modificam. Com isso em mente, veremos a seguir alguns conceitos relacionados à globalização, fluxos migratórios e intercâmbio.

2.3. GLOBALIZAÇÃO, FLUXOS MIGRATÓRIOS E INTERCÂMBIO

O aumento do fluxo de pessoas de diferentes nacionalidades e culturas entre fronteiras, através de processos imigratórios ou turísticos, favoreceu a disseminação do conhecimento, tendo este maior fluxo de informações e pessoas incentivado, por sua vez, a distribuição de mercadorias, recursos financeiros, tecnologia e cultura (HIRA, 2003). Nesse contexto, a interdependência econômica entre nações intensificou-se em um fenômeno denominado globalização, que modifica a tradicional análise de um estado/país como principal ator da cena econômica.

A globalização está associada a um fluxo de tecnologia, economia, conhecimento, valores, ideias, capital, pessoas, mercadorias, e outros tantos aspectos em um contexto no qual a relevância das fronteiras nacionais se reduz, trazendo consigo um maior desenvolvimento social e econômico (STALLIVIERI, 2002). Em termos econômicos, a globalização pode ser associada ao aumento do comércio exterior e a consequente redução de tarifas, favorecendo o crescimento dos países e a diminuição da pobreza. “A abertura econômica promovida pela globalização aumentou a competição entre as empresas, valorizando o fator educacional, como as habilidades técnicas e a experiência profissional dos trabalhadores” (RAMOS, 2002, p.2).

Uma das principais consequências resultantes do desenvolvimento mundial e do fenômeno da globalização foi a massificação dos fluxos migratórios nas últimas décadas. Movimentos de pessoas pelo planeta sempre existiram, porém em um nível mais local e em menor intensidade, diferente do que vemos atualmente: uma intensificação destes fluxos migratórios, causado primeiramente pela mecanização do transporte terrestre e naval no século XIX, pela massificação do transporte aéreo no século XX, e por fim pela revolução digital nos anos 1990. A globalização é somente mais um dos fenômenos que fez com que esses movimentos de pessoas, bens, informações e finanças aumentassem ainda mais.

Outra consequência da globalização é o surgimento da chamada “sociedade do conhecimento”, que trouxe consigo a necessidade da educação continuada como forma de os indivíduos se manterem constantemente atualizados, uma vez que a evolução do

conhecimento torna o próprio conhecimento anterior obsoleto. Os indivíduos são incentivados a buscar uma formação mais ampla, visto que este conhecimento novo demanda mais pessoas preparadas intelectualmente (ALTBACH e KNIGHT, 2007).

Vivendo em sociedades globalizadas, a força exercida por esta globalização pode ser vista em diferentes campos: no econômico, no político, no cultural e também no campo educacional. Uma das grandes riquezas das sociedades hoje está associada ao seu capital de conhecimento, que gera novas descobertas, novas invenções e saltos tecnológicos cada vez mais acelerados e profundos. Esse panorama impulsionou o movimento de internacionalização da educação, que se fortificou no cenário mundial principalmente a partir da década de 1990 e começa a sinalizar a realidade de muitas universidades ao redor do mundo como verdadeiros “campi globais”, não apenas pela diversidade humana ali representada, mas por desenvolverem uma mentalidade intercultural como parte de sua forma de ser no mundo (OLIVEIRA e FREITAS, 2016)

A evolução na produção do conhecimento científico e tecnológico, a facilidade no acesso às informações, novas descobertas e novas formas de pensar melhoram aspectos na vida dos homens, mas também criam novas demandas, que levam a novos perfis profissionais na sociedade atual (STALLIVIERI, 2009 *apud* PEREIRA, 2016)⁶. Assim, as transformações também ocorrem na educação, em especial a educação superior, sendo necessário que as instituições de Ensino Superior se modifiquem e acompanhem as mudanças que sucedem em todo o mundo. Segundo Knight (2012, *apud* PEREIRA, 2016)⁷, durante a última década a dimensão internacional do currículo progrediu de uma abordagem de estudos na área de língua estrangeira para a integração das perspectivas internacionais, globais e interculturais, de ensino e aprendizagem do conteúdo, do processo e do programa.

Por serem temas amplos, a internacionalização e a globalização recebem diversas interpretações e definições sob diferentes perspectivas, sendo facilmente

⁶ STALLIVIERI, Luciane . As Dinâmicas de uma Nova Linguagem Intercultural na Mobilidade Acadêmica Internacional. **Tese de doutorado** do Programa de Doutorado em Línguas Modernas da Universidad Del Salvador – Buenos Aires – Argentina, mediante Acordo de Cooperação Internacional firmado com a Universidade de Caxias do Sul – Caxias do Sul – Brasil, 2009.

⁷ KNIGHT, Jane. Student Mobility and Internationalization: trends and tribulations. **Research in Comparative and International Education** Volume 7 Number 1 2012.

confundidos pela sua proximidade. Apesar de ambos os fenômenos serem impactados pelas mesmas dinâmicas sociais, eles são diferentes em termos de escala e intensidade, exibindo tendências opostas e muitas vezes contraditórias (GACEL-ÁVILA, 2005). O autor afirma que o conceito de internacionalização refere-se ao relacionamento e interação entre Estados-nação, promovendo um reconhecimento mútuo com respeito às suas diferenças e tradições. Em contrapartida, o fenômeno da globalização converge para uma homogeneização dos povos, não respeitando as diferenças e fronteiras, prejudicando as bases destes mesmos Estados-nação.

A internacionalização decorreu da constatação de uma série de evidências, como o crescimento do interesse por parte dos alunos, professores e pesquisadores em realizar mobilidade acadêmica, o aumento do desenvolvimento de pesquisas internacionais e cursos com ênfase no tema, a preocupação com desenvolvimento de competências interculturais, a imersão internacional do currículo, o surgimento de setores das Instituições de Ensino Superior focados na sua internacionalização, etc. Embora a movimentação econômica consequente da internacionalização seja indispensável e satisfatória, é ainda mais gratificante saber que programas tradicionais de estudo no exterior permitem estudantes aprenderem sobre outras culturas, formando indivíduos mais humanizados, e dando-lhes oportunidades de acesso à educação em países onde instituições locais não conseguem atender à demanda (ALTBACH e KNIGHT, 2007).

Uma vez que manter o próprio bem estar no local de destino é um dos desafios do intercambista, a experiência promove um desenvolvimento pessoal por ter de viver em um ambiente desconhecido (TOMAZZONI; OLIVEIRA, 2013). Mestenhauser (1998) demonstrou que a educação internacional desenvolve habilidades cognitivas como: comunicar-se habilmente com culturas diferentes; reconhecer lacunas de conhecimento; pensar comparativamente e mudar percepções sobre si mesmo; reconhecer tendências sobre outras culturas; compreender diferentes estilos de aprendizagem; perceber a complexidade e integração cognitiva.

Em relação ao mercado de trabalho, jovens com experiência no exterior estão sendo valorizados por empresas de todo o mundo. Estas organizações entendem que pessoas que realizaram algum tipo de intercâmbio aprimoram seus conhecimentos, diferenciando seus estudos e enriquecendo o currículo escolar. Além disso, possuem características que os destacam em atividades práticas, como iniciativa, flexibilidade,

criatividade e visão multidisciplinar para resolução de problemas, as quais contribuem para seu ingresso no mercado de trabalho (SEBBEN, 2001; TAMIÃO, 2010).

Freitas (2009) acredita que a capacidade do indivíduo de se adaptar em diferentes ambientes culturais é uma característica tão importante quanto qualquer outra, e hoje empresas globais necessitam muito do chamado “capital mobilidade”:

Para efeitos deste estudo, conceituamos mobilidade, em sentido amplo, como a capacidade, a disposição e o desejo que um indivíduo tem de mudar geograficamente e de interagir com diferenças em relação à sua cultura, à sua profissão, à sua empresa, ao seu cargo e aos seus saberes, fazendo ajustes que favorecem o seu melhor desempenho profissional e enriquecem a sua vida pessoal; ou seja, um indivíduo aberto a experiências novas, que confrontem e alarguem os limites dos seus conhecimentos, de suas experiências pessoais e profissionais, bem como as suas certezas culturais. (FREITAS, 2009, p. 249).

A autora defende, ainda, que existe uma demanda organizacional real em empresas globais por pessoas que se adaptem facilmente a outras culturas e que de fato desejem uma vida nômade. Hanvey (1982) vai além do ambiente profissional, e acredita que uma perspectiva global tem potencial para conduzir a uma mudança cognitiva nas pessoas, mudando sua forma nacional de pensar para uma natureza internacional e mais racional, garantindo uma visão de mundo mais ampla.

As nações começariam a entender que seus próprios interesses e atividades não podem ser separados dos outros, e eles prestariam mais atenção aos problemas humanos que transcendem os interesses internacionais, regionais e locais. O conceito de interdependência começaria a ser reconhecido e as conexões, conseqüências e vulnerabilidades do sistema global seriam entendidas. O papel do Estado-nação como principal ator na política interestadual seria questionado quando confrontado com a necessidade de um sistema global coordenado. O indivíduo se tornaria um cidadão do mundo, com uma percepção mais clara de suas próprias perspectivas culturais estrangeiras e com uma maior empatia por outras culturas. Ele seria informado sobre o estado do planeta e os principais acontecimentos sociais e políticos em todo o mundo, assumindo assim um maior compromisso com a construção de um mundo melhor (HANVEY, 1982, p. 37 apud GACEL-ÁVILA, 2005 [tradução livre])⁸.

⁸ Hanvey, R. (1982). **An attainable global perspective**. New York: American Forum for Global Education.

A experiência de viver em outro país proporciona ao profissional conhecer hábitos diferentes, abrindo uma nova perspectiva em que o intercambista precisa se adaptar a um novo ambiente, enfrentar desafios e crescer, como pessoa e profissional. O intercâmbio cultural alavanca experiências pessoais, como forma de socialização e adequação no meio em que ele vive, agregando valores nas competências e propondo expectativas sobre esse processo de internacionalização. Todos os fatores supracitados com relação aos benefícios da internacionalização, da globalização e da mobilidade nos fazem pensar que a educação internacional é uma estratégia-chave à educação do século XXI, e que levariam a mudanças significativas no âmbito organizacional, educacional e social.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo tem o objetivo de demonstrar o método utilizado para a elaboração e execução da pesquisa a fim de analisar as perspectivas profissionais e planejamento de carreira dos estudantes que realizaram intercâmbio durante a graduação. Para a resolução do problema deste estudo, foi utilizada a pesquisa exploratória sucedida pela pesquisa qualitativa, de modo a descrever as perspectivas e o planejamento de carreira destes estudantes.

Além disso, foram utilizados dados secundários para maior conhecimento acerca do tema estudado, a fim de que seja possível uma análise consistente de todos os resultados obtidos no fim da etapa de pesquisa. Ademais, os dados secundários colaboram para obter informações desejadas acerca do mercado e são um comparativo entre os dados primários que serão coletados.

3.1. RELAÇÃO ENTRE PESQUISA EXPLORATÓRIA E QUALITATIVA

De acordo com Gil (2007), existem três tipos de pesquisa quando analisamos seus objetivos, são elas: pesquisa exploratória, que pode assumir forma de estudo de caso ou levantamento bibliográfico; pesquisa descritiva, que busca descrever determinada população ou fenômenos, e pode ser realizada através de coleta de dados e aplicação de questionários; e por fim, a pesquisa explicativa, que é mais aprofundada e busca explicar quais variáveis influenciam na ocorrência de um determinado fenômeno.

Os diferentes modelos de pesquisa devem ser utilizados para se complementarem, e não isoladamente. Assim, um projeto de pesquisa pode incorporar mais de um modelo básico de pesquisa, de acordo com a natureza do problema e da abordagem (MALHOTRA, 2006). Algumas diretrizes para escolha de modelos de pesquisa são apresentadas por Malhotra (2006): (a) quando pouco se sabe acerca do problema, é desejável iniciar com a pesquisa exploratória, por exemplo, para gerar cursos alternativos de ação, perguntas de pesquisa e hipóteses, e, após, seguir por outros tipos de pesquisa; (b) a pesquisa exploratória pode ser usada a qualquer momento em um estudo, por exemplo, quando a pesquisa levar a resultados inesperados ou difíceis de interpretar, o pesquisador pode passar para a pesquisa exploratória para aprofundar os resultados.

A pesquisa aqui apresentada será, portanto, prioritariamente de forma qualitativa, buscando entender as características de um público-alvo delimitado, e entender a relação entre as variáveis estudadas, valendo-se previamente da pesquisa exploratória a fim de aprofundar os assuntos ao longo da análise quando necessário.

3.2. PESQUISA QUALITATIVA

No presente estudo foi realizada uma pesquisa qualitativa, pois essa permite que seja possível proporcionar ao entrevistador melhor compreensão do problema e visão sobre o assunto. Para obter as respostas almejadas no estudo, foi realizada a etapa qualitativa da pesquisa, que utiliza amostras pequenas da população estudada, e que foca na qualidade da informação obtida. De acordo com Malhotra (2006), a pesquisa qualitativa proporciona um melhor entendimento do problema, bem como, através de uma pesquisa não estruturada, obter percepções sobre o contexto geral da pesquisa, além de possibilitar uma abordagem que gere o levantamento de hipóteses.

A etapa qualitativa buscará proporcionar um entendimento mais aprofundado das perspectivas profissionais e planejamento de carreira dos estudantes que realizaram intercâmbio durante a graduação. Serão realizadas entrevistas individuais, através de um roteiro semi-estruturado, com estudantes que realizaram intercâmbio durante a graduação, a fim de que eles possam contribuir para fornecer informações relevantes acerca do tema a ser estudado. Malhotra (2006) afirma que, quando queremos estudar o envolvimento de sentimentos, emoções e motivações que influenciam o comportamento

do público-alvo, a pesquisa qualitativa é a melhor maneira de obter as respostas almejadas.

3.3. CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA

Os sujeitos participantes das entrevistas em profundidade foi o de pessoas que tenham realizado intercâmbio durante a graduação, a fim de entender a relação deste intercâmbio com suas perspectivas profissionais e com seu planejamento de carreira. Para uma maior riqueza de respostas, foram contatadas pessoas de ambos os sexos e idades que variaram de 23 até 31 anos, além de diferentes profissões e opiniões relacionadas ao intercâmbio.

Desta forma, foram realizadas entrevistas em profundidade com o público-alvo delimitado, de forma a obter respostas diretas para as questões abordadas, mas também oportunizando a obtenção de novos insights acerca do assunto por parte dos entrevistados. As entrevistas foram todas realizadas presencialmente e duraram cerca de trinta minutos, sendo gravadas e transcritas para uma análise mais completa e assertiva. No total foram realizadas 11 entrevistas e o critério usado para encerramento foi a saturação das respostas. No quadro abaixo estão listados os entrevistados e nas colunas seguintes informações sobre idade, sexo e profissão de cada um deles, além da descrição do período de realização do intercâmbio durante a graduação.

Tabela 1 – Público Alvo – Informações Gerais e Período de Intercâmbio

	Idade	Sexo	Formação Acadêmica	Período Intercâmbio
Entrevistado 1	27	Masculino	Educação Física	Out/2014 - Set/2015
Entrevistado 2	26	Masculino	Geologia	Ago/2013 - Fev/2015
Entrevistado 3	27	Masculino	Tecnologia da Informação	Out/2014 - Dez/2015
Entrevistado 4	23	Masculino	Administração	Set/2014 - Fev/2015
Entrevistado 5	26	Feminino	Engenharia de Alimentos	Ago/2014 - Dez/2015
Entrevistado 6	29	Masculino	Arquitetura	Ago/2013 - Out/2014
Entrevistado 7	31	Feminino	Administração	Ago/2014 - Mar/2015
Entrevistado 8	28	Masculino	Tecnologia da Informação	Ago/2013 - Out/2014
Entrevistado 9	26	Masculino	Administração	Set/2014 - Mar/2015
Entrevistado 10	27	Feminino	Odontologia	Set/2015 - Dez/2016
Entrevistado 11	29	Feminino	Administração	Ago/2014 - Out/2015

Dos onze respondentes, sete são homens e quatro mulheres, com idades entre 23 e 31 anos. Destes, sete residem em Porto Alegre, dois em São Paulo capital, um em Aracaju e um reside atualmente em Torre Vieja, na Espanha.

Com apenas duas exceções, todos fizeram o ensino fundamental e médio em escolas particulares de Porto Alegre e São Paulo. Cinco estão realizando a graduação e os outros seis já a concluíram, sendo que três destes últimos estão fazendo algum tipo de especialização. A escolaridade dos pais e as rendas familiar e individual, pontos considerados importantes para determinação demográfica dos intercambistas, foram comparados através de uma tabela, conforme abaixo:

Tabela 2 - Sujeitos de Pesquisa - Informações familiares e de renda

	Pai	Mãe	Renda Total	Individual
Entrevistado 1	Médio Completo	Médio Incompleto	R\$ 2.800,00	R\$ -
Entrevistado 2	Superior Completo	Médio Completo	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
Entrevistado 3	Superior Incompleto	Superior Incompleto	R\$ 9.000,00	R\$ 5.000,00
Entrevistado 4	Superior Incompleto	Superior Incompleto	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Entrevistado 5	Fundamental Incompleto	Médio Incompleto	R\$ 18.000,00	R\$ -
Entrevistado 6	Superior Incompleto	Superior Incompleto	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Entrevistado 7	Superior Completo	Superior Completo	R\$ 15.000,00	R\$ -
Entrevistado 8	Fundamental Incompleto	Fundamental Incompleto	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
Entrevistado 9	Superior Completo	Mestrado	R\$ 5.000,00	R\$ 2.100,00
Entrevistado 10	Superior Completo	Superior Completo	R\$ 10.000,00	R\$ 2.000,00
Entrevistado 11	Médio Completo	Mestrado	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00

Conforme podemos observar na tabela, cinco dos respondentes residem sozinhos e contam com a renda mensal para se manter, além de praticamente todos terem uma renda mensal de famílias de classe alta no país. Em relação à escolaridade dos pais, apenas quatro pais e quatro mães concluíram o ensino superior, além de cinco pais e quatro mães terem concluído pelo menos o ensino médio.

Os valores das rendas individuais foram identificados através de algumas perguntas referentes à ocupação atual dos respondentes, sendo que três deles estão atualmente sem emprego. Dentre os demais, há uma divisão entre os que trabalham em empresas grandes (500 funcionários ou mais), com quatro respondentes, e os que trabalham em micro e pequenas empresas, com o mesmo número. Esta divisão igualitária entre os respondentes segue também quando dividimos as empresas entre públicas e privadas, com quatro respondentes cada. Sobre o regime de trabalho, quatro

são concursados no regime CLT, um trabalha em empresa privada com carteira de trabalho assinada e os outros três trabalham como autônomos.

3.4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados foi feita através das transcrições das entrevistas, divididas em tópicos oriundos do roteiro semi-estruturado e comparadas entre si, verificando assim opiniões semelhantes entre os entrevistados, e também opiniões que divergem da maioria, a fim de mostrar os pontos de vista mais relevantes para o estudo. Para facilitar o entendimento, os tópicos foram dispostos na ordem conforme abordada no questionário. Desta forma podemos observar a evolução das respostas, da mesma maneira como foram delineadas as entrevistas.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

No presente capítulo serão apresentados os resultados provenientes da pesquisa qualitativa realizada para o estudo. A partir do levantamento de dados sobre mercado de trabalho, planejamento de carreira e intercâmbio, foram feitas as entrevistas em profundidade com o público-alvo delimitado. O levantamento prévio de informações já existentes foi essencial para um melhor entendimento do mercado em questão e para auxiliar na criação do roteiro das entrevistas.

4.1. ENSINO SUPERIOR

A escolha de um curso de graduação pode ser encarada como o primeiro passo para o desenvolvimento de carreira, pois geralmente a área escolhida é aquela em que o sujeito mais se identifica. A própria escolha já pode fazer parte de um planejamento de carreira e traz consigo algumas motivações ou influências. Para entender um pouco melhor o *background* dos respondentes, os mesmos foram questionados acerca das principais motivações para a escolha do curso de formação no ensino superior. Por se tratar de um grupo homogêneo em relação ao curso de formação, muitos dos motivos também são distintos, mas mesmo assim é possível observar certos padrões.

A “identificação com a área” foi o motivo mais repetido nesta parte das entrevistas, sendo a motivação de escolha do curso para os Entrevistados 1, 3, 5, 6, 8 e 10. Isso mostra como a carreira é guiada pela pessoa e indica a importância dos gostos, necessidades e desejos pessoais, ligados ao sucesso psicológico, que seria o sentimento de orgulho e realização que vem do alcance dos objetivos mais importantes na vida de uma pessoa (HALL, 1996). O Entrevistado 2 também citou que o interesse na área foi seu fator de motivação, e explicou a escolha:

“É meio complicado. Acabei o ensino médio e não sabia exatamente o que fazer, comecei a pesquisar sobre os cursos e ir a feiras de profissões. Sempre gostei de áreas ligadas à natureza, e quando conheci a Geologia comecei a pesquisar sobre o curso e vi que poderia me encaixar naquele lugar”.
(Entrevistado 2)

O outro motivo citado se referia ao mercado de trabalho, por entender que o curso de escolha abrange muitas áreas. Os quatro entrevistados que disseram ter pensado neste motivo no momento de escolha do curso acabaram fazendo o curso de Administração, conforme relata o Entrevistado 4: “o curso de Administração de Empresas é abrangente o suficiente para trabalhar em diversas áreas e isso me possibilitaria abrir horizontes e posteriormente buscar uma especialização na área que eu mais me interessasse”.

4.2. INTERCÂMBIO

A realização de um intercâmbio é uma prática bastante comum para quem quer mudar um pouco os ares por um tempo, independente da finalidade do mesmo. Em geral, o primeiro contato parte de uma vontade interna de conhecer o novo, se desafiar e, ao mesmo tempo, fazer algo que contribua para sua experiência, como no caso de um intercâmbio para estudar uma língua ou fazer uma parte da graduação. Esse primeiro contato acontece no próprio ensino médio (viagens de colégio ou de formatura) ou, mais comumente, durante ou após a graduação, dependendo das oportunidades oferecidas pela universidade ou por outros órgãos.

Em um estudo realizado com estudantes de graduação, pós graduação e acadêmicos, Oliveira e Freitas (2016) obtiveram resultados que apontam para motivações pessoais, acadêmicas e profissionais quando da busca por uma mobilidade

acadêmica internacional, sendo mais notáveis as motivações pessoais nos estudantes de graduação, que buscam conhecer outras culturas, alcançar maior amadurecimento através da experiência da mobilidade e o aprendizado ou aperfeiçoamento de uma língua estrangeira.

Como nem todos os respondentes realizaram intercâmbio com o propósito de aproveitar a experiência em outro país conciliando a graduação (intercâmbio universitário), falaremos sobre os que optaram por ter a experiência da graduação-sanduíche.

Com essas ideias em mente, os entrevistados foram questionados sobre os programas oferecidos pelas universidades para auxiliar os alunos que têm interesse em realizar um intercâmbio. A maioria dos respondentes informou saber muito pouco sobre as oportunidades oferecidas pelas próprias universidades, apenas algumas oportunidades de intercâmbio acadêmico com universidades conveniadas pelo mundo, como o Programa Erasmus e o CAPES/BRAFAGRI, que oferecem programas de intercâmbio mais voltados para o continente europeu.

Deixando de lado as oportunidades oferecidas pela própria universidade, a maioria dos respondentes que realizaram o intercâmbio universitário disse ter realizado o mesmo pelo Programa Ciências Sem Fronteiras (CsF), criado pelo Governo Federal em 2011. De acordo com o próprio site do programa esta seria a explicação do que seria o mesmo:

“Ciência sem Fronteiras é um programa que busca promover a consolidação, expansão e internacionalização da ciência e tecnologia, da inovação e da competitividade brasileira por meio do intercâmbio e da mobilidade internacional. A iniciativa é fruto de esforço conjunto dos Ministérios da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e do Ministério da Educação (MEC), por meio de suas respectivas instituições de fomento – CNPq e Capes –, e Secretarias de Ensino Superior e de Ensino Tecnológico do MEC”. (BRASIL, 2011)

Por se tratar de um programa do Governo Federal para promover o desenvolvimento da ciência e tecnologia, nem todos os cursos oferecidos pelas universidades foram contemplados, deixando os estudantes das áreas humanas sem o devido incentivo, caso da Administração, curso de formação de quatro respondentes. Estes quatro respondentes realizaram o intercâmbio por conta própria, sem realizar o

intercâmbio universitário, mas sim o intercâmbio para desenvolvimento de uma língua estrangeira. Ainda, os entrevistados que realizaram o programa CsF relataram que não receberam nenhum auxílio da universidade de origem para realizar a experiência, apenas em relação às partes burocráticas que as cabiam (preenchimento de papéis e liberações dos estudantes, quando necessário).

De acordo com Freitas (2009), o viajante, turista, ou peregrino, é identificado como aquele que parte provisoriamente para evadir, meditar ou ter lazer em outro ponto que não o seu de origem. Trazendo para o contexto organizacional, a mobilidade, é um capital individual, uma nova base de sustentação de um nomadismo que se linha muito bem às expectativas das empresas, já que elas estão em busca de pessoas que não fiquem paradas, que não se conformem, que queiram mudar, que estejam sempre envoltas em “um desejo, uma vontade, um projeto próprio de mudar sempre, de aprender sempre, de buscar o novo sempre, de conhecer sempre” (FREITAS, 2009, p.257).

Quando perguntados em quem momento decidiram realizar o intercâmbio, a maioria dos entrevistados diz ter aproveitado a oportunidade do Programa Ciências sem Fronteiras quando ficaram sabendo do mesmo e possuíam os requisitos necessários. Por outro lado, os entrevistados 1, 4, 7, 9 e 11 tiveram outras motivações quando decidiram realizar o intercâmbio, entre elas o relatado pelo Entrevistado 1: “foi quando eu estava na metade do curso, meus dias estavam repetitivos e eu estava um pouco indeciso em relação ao curso de Educação Física, queria experimentar novos ares”, resposta parecida com a dada pela Entrevistada 11. O Entrevistado 9 afirmou que “como já havia feito um intercâmbio no colégio, sempre tive vontade de fazer outro pela faculdade”, enquanto os entrevistados 4 e 7 escolheram o período em função do mercado de trabalho, conforme trecho explicado pelo Entrevistado 4: “considerarei que teria que voltar faltando pelo menos um ano para me formar, pois se o mercado estivesse desaquecido eu poderia entrar em alguma vaga de estágio”.

Nas próximas seções serão apresentados dados mais detalhados referentes às motivações e influências sofridas pelos respondentes que culminaram na sua vivência internacional e na escolha do país, bem como uma apresentação das experiências proporcionadas por eles e do impacto delas no planejamento de carreira dos mesmos.

4.2.1. Motivações e Influências

Os entrevistados foram questionados sobre os principais propósitos da realização do intercâmbio. Conforme já relatado, a maioria dos respondentes aproveitou a oportunidade aberta pelo Governo Federal para realizar uma parte da graduação no intercâmbio através do Programa Ciências sem Fronteiras, porém há mais motivações do que simplesmente a abertura deste processo. Conforme relata o Entrevistado 3, “meu maior propósito foi conhecer uma nova cultura, e poder fazer isso enquanto eu agregava algo para minha formação foi ideal”, resposta parecida com as citadas pelos outros entrevistados que realizaram a graduação-sanduíche. O Entrevistado 2 afirma que a decisão do Governo Federal de criar o Programa CsF foi fundamental:

“A influência foi a oportunidade oferecida pelo governo, através do Programa CSF, de realizar parte da graduação em uma universidade internacional com as despesas pagas. Se não houvesse essa oportunidade, provavelmente não teria tido esta experiência, primeiramente porque meus pais não teriam condições de pagar e segundo porque eu provavelmente teria medo de sair da minha zona de conforto”.

Mesmo sem a facilidade apresentada pelo Programa Ciências sem Fronteiras, os respondentes que realizaram o intercâmbio por si também afirmaram ter tido motivações de descobertas e desenvolvimento pessoais, caso do Entrevistado 4: “meu propósito inicial foi o estudo do idioma, mas o intercâmbio promoveu mais do que isso, como o meu amadurecimento pessoal, a mudança de perspectivas e o relacionamento com outras pessoas”.

Sobre as influências para realização do intercâmbio, estes respondentes afirmaram que a influência de amigos que já haviam tido a experiência do intercâmbio ou que estavam planejando realizar na mesma época foi importante, assim como a “[...] motivação pessoal de conhecer o mundo tendo essa experiência internacional” (Entrevistado 6). Junto disso, diversos entrevistados afirmaram que a descoberta pessoal foi um ponto chave na decisão de realizar o intercâmbio: “foi uma escolha particular para sair da zona de conforto e me descobrir pessoalmente” (Entrevistada 7) e “fui em

busca de uma experiência nova, por vontade pessoal. Acabou sendo de fato uma experiência extraordinária em vários sentidos, tanto no pessoal como no profissional” (Entrevistado 8).

Podemos observar pelas respostas que, seja pelo incentivo do Governo Federal ou realização da experiência internacional por conta própria, os respondentes tiveram suas motivações baseadas na descoberta particular individual e na influência que isso teria em suas vidas, tanto pessoal quanto profissionalmente. Abaixo serão apresentados os motivos que culminaram na escolha do país de realização do intercâmbio.

4.2.2. Escolha do País

Em relação ao motivo da escolha do país do intercâmbio, foram apresentadas algumas respostas distintas. Dentre os respondentes que realizaram o intercâmbio acadêmico através do programa CsF, quase a totalidade deles afirmou ter escolhido o país pelo conhecimento prévio e pela apreciação pelo país escolhido, caso dos Entrevistados 3 (Dublin, Irlanda), 5 (Barcelona, Espanha), 6 (Grenobli, França), 8 (Newcastle, Inglaterra), 9 (Londres, Inglaterra) e 10 (Melbourne, Austrália). Além disso, outro motivo relevante na escolha do país por parte dos entrevistados que realizaram o intercâmbio pelo CsF foi o reconhecimento do país de destino como um polo na área de estudos e pelo nível das universidades. De acordo com o Entrevistado 2, seu processo de escolha foi “baseado nas oportunidades oferecidas pelo Programa CsF e no desenvolvimento da carreira, pois os Estados Unidos são o país referência na Geologia, com universidades muito boas na área”. Seguindo a mesma linha de pensamento, o Entrevistado 6 relata que “a França é, culturalmente, um polo de conhecimentos de artes em geral, entre eles a Arquitetura, além de ser uma língua que eu já havia estudado e tive a oportunidade de aperfeiçoá-la vivendo no país”.

Dentre os demais entrevistados, as escolhas dos países foram baseadas em relação ao nível de relevância mundial, clima e relatos de amigos que já haviam vivido a experiência, além da motivação em aprender ou aperfeiçoar o idioma. O Entrevistado 1 relata que “escolhi os Estados Unidos por ser um país de primeiro mundo e por falar uma língua que eu gostaria de aperfeiçoar”, assim como a Entrevistada 7:

“Eu queria algum país de primeiro mundo que me proporcionasse estudar a língua inglesa, mas ao mesmo tempo não queria um lugar com clima muito frio, então minha escolha ficou entre EUA e Austrália. Entre os dois, Austrália era muito longe e eu já havia ido e gostado da Califórnia, que possui praia e é diferente de São Paulo”.

Apesar dos destinos escolhidos pelos entrevistados serem os mais variados ao redor do planeta, o que todos eles possuem em comum é que são destinos localizados em países desenvolvidos de primeiro mundo, mesmo nos casos em que a escolha da cidade tenha sido por uma de menor expressão dentro destes países. Vemos que a língua estrangeira falado no país também foi um fator determinante para os respondentes escolherem seus destinos, assim como as informações obtidas com amigos que já haviam realizado a experiência anteriormente.

4.2.3. Experiências Positivas e Negativas

Toda vivência praticada por uma pessoa pode apresentar tanto experiências positivas quanto negativas, não importa o que seja. No caso do intercâmbio não seria diferente, portanto os entrevistados foram questionados acerca dos aspectos positivos e negativos na sua experiência de intercâmbio. Mestenhauser (1998) demonstrou que a educação internacional desenvolve habilidades cognitivas como: comunicar-se habilmente com culturas diferentes; reconhecer lacunas de conhecimento; pensar comparativamente e mudar percepções sobre si mesmo; reconhecer tendências sobre outras culturas; compreender diferentes estilos de aprendizagem; perceber a complexidade e integração cognitiva. A maior parte dos respondentes seguiu a mesma linha de respostas em relação às experiências, apresentadas abaixo.

Começando pelas experiências positivas do intercâmbio, todos os respondentes destacaram que a experiência internacional foi fundamental no desenvolvimento e/ou aperfeiçoamento de uma língua estrangeira, assim como a criação de laços de amizade com pessoas completamente novas de diversas partes do mundo. Também tiveram grande destaque o desenvolvimento pessoal e o autoconhecimento, ampliados pelo choque cultural e pela abertura da visão em relação ao mundo, conforme relata o Entrevistado 9:

“A experiência mais positiva que eu tive durante o intercâmbio foi o contato com outras culturas, pessoas que agem e pensam completamente diferente a mim, além de conhecer lugares incríveis, ver como um país economicamente diferente do Brasil funciona e a criação de laços de amizade que vou levar pra vida toda”.

A Entrevistada 10 também relatou como experiências positivas a educação das pessoas no geral, a segurança e a qualidade de vida experimentadas no intercâmbio. Além disso, ressaltou como ponto positivo ter que realizar o planejamento financeiro da bolsa recebida, por ter realizado intercâmbio através do Programa Ciências sem Fronteiras. O Entrevistado 2 ressaltou o desenvolvimento da sua rede profissional como o principal ponto positivo da experiência:

“O ponto positivo de destaque na minha experiência foi o desenvolvimento que tive no meu *networking*, tendo inclusive sido convidado por uma das professoras do programa para voltar e realizar um doutorado na área, e no momento estou esperando alguma opção de bolsa, pelo menos parcial, para ir realizar um “doutorado sanduíche” ou alguma coisa nesse sentido”.

Segundo Knight (2012, *apud* PEREIRA, 2016)⁹, durante a última década, a dimensão internacional do currículo progrediu de uma abordagem de estudos na área de língua estrangeira para a integração das perspectivas internacionais, globais e interculturais no processo de ensino e aprendizagem. Perguntados sobre as principais contribuições do intercâmbio, os entrevistados disseram considerar muito importante o desenvolvimento de uma nova visão de mundo, conforme relatos dos Entrevistados 8 e 11:

“As principais contribuições que eu poderia citar são as amizades que seguiram pra vida toda, assim como o desenvolvimento da língua inglesa e o aprendizado sobre a cultura de outros países, tanto na Inglaterra, onde morei, quanto os outros que visitei devido ao intercâmbio”. (Entrevistado 8)

“A experiência internacional ajudou primeiramente no desenvolvimento da língua, o que já abre muitas portas para o desenvolvimento de pesquisas e busca de novas oportunidades. Tive

⁹ KNIGHT, Jane. Student Mobility and Internationalization: trends and tribulations. **Research in Comparative and International Education** Volume 7 Number 1 2012.

também um grande desenvolvimento pessoal, me sinto outra pessoa, abri minha cabeça para o mundo além das fronteiras de Porto Alegre e do Rio Grande do Sul e vi que as oportunidades existem também no resto do planeta e que não posso me limitar”. (Entrevistada 11)

Quando questionados sobre as experiências negativas do intercâmbio, a maior parte dos entrevistados teve dificuldade em encontrar uma resposta. Apesar disso, todos os entrevistados acabaram citando a saudade que sentiram dos familiares e amigos durante o período do intercâmbio como um ponto negativo. Buscando responder o questionamento, a Entrevistada 7 disse ter tido

“[...] muitos desafios, mais no começo em relação à língua e aos trabalhos domésticos por ter saído da casa dos meus pais, mas acabaram sendo problemas que só me ajudaram a me desenvolver, não vejo necessariamente como uma experiência negativa”.

Essa barreira da língua e a xenofobia também foram assuntos trazidos pelos entrevistados. A Entrevistada 5 afirmou que “No início do intercâmbio alguns nativos não eram tão receptivos” e o Entrevistado 2 foi um pouco mais a fundo em sua resposta:

“No começo senti um pouco de xenofobia, até por não ter tido tanto contato com a língua inglesa antes de realizar o intercâmbio, mas essa xenofobia era diminuída no momento que eu explicava que estava ali para estudar na universidade, além de ter estudado em uma cidade pequena. Também senti saudades do Brasil, da família e dos amigos, mas nada que tenha me feito repensar esta experiência”.

Para finalizar este tópico, temos ainda as respostas dos entrevistados que esperavam ter utilizado o intercâmbio de maneira mais produtiva em termos profissionais para quando retornassem ao Brasil. É o caso da Entrevistada 10, que considera que “não ter contato prático com o meu curso no intercâmbio foi prejudicial como profissional” e do Entrevistado 4, que cobrou mais da sua universidade no Brasil: “[...] acredito que se a minha universidade fosse mais flexível referente a intercâmbios, o mesmo poderia ter sido mais direcionado e produtivo”.

4.2.4. Carreira

Em relação ao mercado de trabalho, jovens com experiência no exterior estão sendo valorizados por empresas de todo o mundo. As organizações entendem que pessoas que realizaram algum tipo de intercâmbio aprimoram seus conhecimentos, diferenciando seus estudos e enriquecendo o currículo escolar. Além disso, possuem características que os destacam em atividades práticas, como iniciativa, flexibilidade, criatividade e visão multidisciplinar para resolução de problemas, as quais contribuem para seu ingresso no mercado de trabalho (SEBBEN, 2001; TAMIÃO, 2010).

Questionamos os entrevistados sobre como foi o processo de escolha para realização do intercâmbio em função da sua carreira, para ver se os mesmos esta questão em mente quando decidiram fazer o intercâmbio. Alguns entrevistados afirmaram que a escolha não foi propriamente baseada pensando na carreira, mas sim buscavam inicialmente um desenvolvimento pessoal, que conseqüentemente seria positivo em termos de carreira.

“Pensei mais em mim do que na minha carreira propriamente. Acredito que tendo contato com outras culturas, diferentes pessoas, que pensam diferente, tomam decisões diferentes, tu podes amadurecer ideias e pensamentos que, claro, vão acabar interferindo na carreira de forma positiva”. (Entrevistado 9)

Para o Entrevistado 1, a escolha pela realização do intercâmbio foi também voltada para a carreira, mas o mesmo tinha a ideia de utilizar o processo para descobrir mais áreas dentro do próprio curso e se desenvolver a partir daí, conforme o mesmo relata: “quando tomei a decisão do intercâmbio optei por estudar um curso de Psicologia nos esportes, que estaria ligado à minha carreira, mas que também me levaria para um caminho totalmente novo da Psicologia”.

Pode-se desenhar uma relação entre carreira e empregabilidade, onde o desenvolvimento de carreira tem relação direta com as oportunidades de emprego a que o indivíduo tem acesso e aos caminhos que o mesmo escolhe traçar durante este processo. Segundo Bendassolli (2009), devido ao aumento da concorrência e as novas exigências organizacionais por competências diversas, o tempo de não-trabalho, fora dos muros organizacionais, é utilizado como forma de gerar valor e empregabilidade. O trabalho é, portanto, ressignificado e se torna cada vez mais indissociável da própria vida. Dois dos respondentes afirmaram que utilizaram sim a oportunidade do

intercâmbio pensando na sua carreira, mas mais voltados para a conclusão da própria graduação naquele momento:

“Percebi que era uma oportunidade que auxiliaria meu desenvolvimento de carreira fora do país. Acabei fazendo a “graduação sanduíche”, cursando algumas disciplinas do curso durante o intercâmbio, desenvolvendo a língua inglesa e tendo a oportunidade de realizar pesquisas em um laboratório internacional, todos fatores que contribuem até hoje para o meu desenvolvimento profissional e de carreira”. (Entrevistado 2)

“Como ainda tinha algumas disciplinas para cursar na universidade, escolhi uma Universidade no exterior que tivesse disciplinas parecidas para que eu pudesse reaproveitar na volta ao Brasil e assim não ficar tão atrasada quando voltasse. Já fui com a ideia de fazer o estágio obrigatório para ter uma experiência prática lá fora que poderia agregar muito na carreira”. (Entrevistada 5)

Além desses, ainda tivemos alguns entrevistados que afirmaram que o estudo da língua estrangeira foi o fator que mais influenciou na decisão de realização do intercâmbio, pois é, hoje em dia, um fator decisivo e diferencial na busca por uma oportunidade de emprego. O Entrevistado 6 também decidiu realizar o intercâmbio pensando na sua carreira, uma vez que a escolha do país se deu justamente por ser de grande valia à sua graduação e à carreira futura: “A França é, culturalmente, um polo de conhecimentos de artes em geral, entre eles a Arquitetura, além de ser uma língua que eu já havia estudado e tive a oportunidade de desenvolver vivendo no país”.

Podemos observar que os objetivos dos entrevistados estavam relacionados ao planejamento de carreira, através do desenvolvimento pessoal e profissional proporcionados pela experiência internacional, seja através da graduação sanduíche, do estudo de línguas estrangeiras ou simplesmente pela realização e desenvolvimentos individuais frutos da vivência em outro país.

4.3. CARREIRA E PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS

Ao longo da sua carreira, a pessoa pode passar por conflitos (Hughes, 1937) e/ou por dilemas (Hughes, 1958). Os conflitos acontecem quando os aspectos subjetivos e

objetivos entram em contradição, fazendo com que a pessoa se depare com um estrangulamento de si. Por isso, a consequência tende a ser uma decisão por um ou por outro. Já o dilema seria a contradição entre aspectos objetivos (Hughes, 1958), um choque de status sociais. As consequências, aqui, tendem a ser reorganizações estruturais em instituições e processos de negociação da própria pessoa, variando de acordo com o tipo de sociedade na qual está inserida.

Para Baruch (2004), a geração atual acompanha o desaparecimento de limites em várias faces da vida e apresenta novos valores em relação a ela e ao trabalho. Estas transformações têm implicações sobre as carreiras, tornando-as cada vez mais multidirecionais. Em uma perspectiva “moderna”, a carreira é vista como um processo de desenvolvimento do empregado, por meio de uma trajetória de experiências e empregos em uma ou mais organizações (BARUCH; ROSENSTEIN, 1992 *apud* BARUCH, 2004)¹⁰.

Nesta parte do estudo, os entrevistados foram questionados acerca da sua carreira até o momento, suas expectativas para o futuro e a contribuição do intercâmbio neste cenário. Primeiramente, seguindo a análise da influência do intercâmbio, os entrevistados foram questionados de que forma a vivência no exterior contribui para a carreira, uma vez concluída a experiência do intercâmbio. A maior parte dos respondentes citou dois fatores principais adquiridos durante a experiência que contribuem para suas carreiras e são características importantes hoje em dia no mercado de trabalho.

A primeira delas é o desenvolvimento e aperfeiçoamento de uma língua estrangeira, muito importante hoje para se ter destaque na busca por vagas de emprego. Sobre isso, a Entrevistada 7 afirmou que “Eu não tinha o conhecimento da língua, e o desenvolvimento da mesma me auxiliou a conseguir uma vaga em uma empresa multinacional quando retornei ao Brasil, que era meu objetivo”.

¹⁰ BARUCH, Y.; ROSENSTEIN, E. Career planning and managing in high tech organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 3(3), 477-495, 1992.

Além da questão da língua estrangeira, os respondentes também consideraram importante a vivência prática e a rede de contatos adquirida no intercâmbio, caso dos entrevistados 2 e 8:

“O intercâmbio contribuiu de muitas maneiras, principalmente pela influência da língua inglesa. Hoje em dia faço doutorado, e a maior parte dos estudos na área da Geologia possuem referências em inglês. [...] Fora isso, o network foi muito importante, uma vez que hoje em dia tenho a liberdade de, se tiver dúvidas em algum artigo ou em alguma área específica, enviar um email para algum dos professores da universidade dos EUA e questioná-los”. (Entrevistado 2)

“As melhores aulas que eu tive na graduação foram as ministradas na Inglaterra, no período do intercâmbio. Apreendi muito, na teoria, e depois vim para o Brasil e pude aplicar esses conhecimentos na vida profissional. Além, é claro, de todo o networking estabelecido conhecendo muita gente da minha área, que já eram ou se tornaram grandes profissionais”. (Entrevistado 8)

A análise realizada nesta seção do trabalho indica que os estudantes consideraram que a realização do intercâmbio durante a graduação contribuiu de forma positiva para suas perspectivas profissionais e para seu desenvolvimento de carreira, uma vez que proporcionou primeiramente o desenvolvimento da língua estrangeira, de suma importância hoje na concorrência por vagas no mercado cada vez mais competitivo, e pelo desenvolvimento de uma rede de contatos no exterior, importante para o estudo de novas perspectivas profissionais apresentadas em um contexto internacional.

4.3.1. Planejamento de Carreira e Trajetória Profissional

Conforme McDaniels e Gylsbers (1992 *apud* KILIMNIK *et al*, 2008)¹¹, ao longo do tempo, o conceito de carreira foi ganhando outros elementos, além do mero sentido do trabalho (ou ocupação) que lhe era atribuído no início. A carreira não é determinada *a priori*, mas, algo a ser construído, o que sugere um papel mais ativo do trabalhador no

¹¹ MCDANIELS, C.; GYLBERS, N. C. **Counseling for career development: Theories, resources and practice**. San Francisco, CA: Jossey Bass, 1992.

decorrer do processo. O foco no conceito de vida, abraçando seus mais diferentes aspectos, como necessidades, desejos, ansiedades, capacidades, potencialidades pessoais, bem como responsabilidades assumidas no campo estritamente familiar, fizeram convergir às ideias de desenvolvimento de carreira para o próprio desenvolvimento pessoal (OLIVEIRA, 1998).

A reflexão estruturada e contextualizada sobre a carreira tem se mostrado cada vez mais importante para que o sujeito encontre satisfação em sua vida pessoal e profissional. Logo, o planejamento de carreira se configura como o conjunto de esforços que o sujeito despende no sentido de buscar maior autoconhecimento, envolver-se em atividades exploratórias e traçar metas de carreira claras e realistas. Basicamente, isso se refere à capacidade de orientar-se para o futuro e assumir uma postura ativa ante a carreira (MARKO; SAVICKAS, 1998 *apud* OURIQUE, 2010)¹².

Apesar de se tratar de um assunto relevante, a maioria absoluta dos entrevistados afirmou nunca ter realizado um planejamento formal de carreira pensando no crescimento profissional futuro, mas alguns citaram que realizaram sim ações que pensaram ser positivas para a busca de uma vaga de emprego no futuro. O Entrevistado 4 afirmou que “sempre montei planos de ações para buscar promoções e, considerando um plano macro, o intercambio foi parte do plano profissional também” e o Entrevistado 8 disse “acredito que não cheguei a fazer um planejamento formal. Sempre fui atrás das melhores oportunidades, e procurei realizar um bom trabalho onde quer que estivesse”.

Dos respondentes, apenas o Entrevistado 2 disse ter realizado um planejamento para sua trajetória profissional futura: “Desde que concluí a graduação sempre tive em mente realizar mestrado e doutorado para futuramente ser professor efetivo de nível superior após a conclusão do doutorado”.

A contribuição do intercâmbio no desenvolvimento pessoal e profissional ficou mais aparente quando os entrevistados foram solicitados a fazer um comparativo entre sua trajetória profissional antes e depois do intercâmbio. Apesar das diversas áreas de

¹² MARKO, K.; SAVICKAS, M. Effectiveness of a career time perspective intervention. **Journal of Vocational Behavior**, v. 52, 1998. p. 106-119.

interesse dos respondentes, praticamente todos, ao detalhar seu caminho profissional até aqui, afirmaram que o intercâmbio foi de grande valia nesse processo.

“Antes do intercâmbio eu era estagiário em tecnologia da informação em Porto Alegre. Quando retornei, já com a graduação em processo de conclusão, me tornei profissional autônomo e fui contratado pelo ex-chefe do meu estágio. Um ano depois me tornei funcionário público, analista de tecnologia da informação na PROCEMPA (empresa pública de TI da Prefeitura de Porto Alegre). Na minha opinião, eu tive uma ascensão profissional muito rápida depois do retorno e boa parte disso foi proporcionado pelas experiências vividas durante o intercâmbio”. (Entrevistado 8)

O Entrevistado 1, por ter uma trajetória profissional não usual e diferente dos demais, aponta que as experiências do intercâmbio contribuíram para despertar novamente um interesse antigo e proporcionaram um desenvolvimento pessoal para que ele fosse realmente atrás de um objetivo de carreira que estava “adormecido”:

“Antes do intercâmbio para os EUA eu trabalhava em uma escola de modelos, durante a viagem tive a oportunidade de dar aula de futebol e de despertar novamente meu interesse no esporte. Então quando voltei para o Brasil comecei a treinar e a me dedicar ao futebol novamente, atualmente estou tendo a oportunidade de conhecer e jogar na Espanha”.

Esta nova maneira de pensar atrelada às experiências vividas no exterior também foi importante para o desenvolvimento da trajetória profissional do Entrevistado 9, que mudou a maneira como via o mundo e o próprio mercado de trabalho: “Estagiei bastante antes do intercâmbio, e quando retornei resolvi abrir um negócio próprio. Decidi que queria ter mais tempo pra mim e trabalhar em meus horários, tendo mais liberdade”. Esse amadurecimento pessoal também foi considerado pelo Entrevistado 6 como um fator importante do intercâmbio para a sua trajetória profissional futura:

“Antes do intercâmbio eu estagiava, porém não levava tão a sério. Após o intercâmbio, consegui o estágio em que estou, em uma empresa mais séria, além de estar atuando em projetos individuais próprios dentro do próprio escritório”.

O desenvolvimento da língua durante a experiência do intercâmbio foi também um fator importante para o desenvolvimento de carreira dos Entrevistados 4 e 7 após o retorno ao Brasil: “quando eu voltei, entrei em uma posição de estagiário, mas logo em seguida recebi uma proposta de transferência para me mudar para o Panamá e depois recebi uma nova proposta em São Paulo, onde estou hoje” (Entrevistado 4). A Entrevistada 7 afirmou que “quando retornei do intercâmbio, comecei um novo estágio em uma empresa multinacional, sendo efetivada posteriormente”.

Hall (1996) afirmam que, cada vez mais, os trabalhadores são percebidos como semi-autônomos, profissionais auto-administrados, cuja segurança está em suas próprias competências e não mais centrada na organização. O ambiente socioeconômico volátil e suas diferentes perspectivas implica a ideia de que a atitude proativa e a visão estratégica na gestão de carreira são vantagens competitivas àqueles que planejarem sua trajetória profissional (SANTOS, 2001). Através da análise das respostas, podemos notar que o autoconhecimento e a análise do ambiente organizacional são pressupostos à realização de um planejamento eficaz, portanto o indivíduo deve acompanhar ou, ao menos, perceber os movimentos que acontecem no mercado e na própria sociedade para ter uma maior consciência sobre suas possibilidades.

4.3.2. Mercado de Trabalho

A transição de uma economia fechada para uma economia aberta no Brasil, o desenvolvimento do livre comércio e o aumento das privatizações mudaram o cenário do mercado de trabalho no país, com impactos visíveis no papel do Estado na sociedade: sendo anteriormente um forte estimulante na produção dos setores público e privado, se tornou então mais orientado à fiscalização e regulamentação desta economia. Somando-se a isso, os avanços tecnológicos vindos do exterior e o início do processo de inovação tecnológica implementado no país foram importantes estratégias em resposta às crescentes pressões pelo aumento da competitividade e produtividade das empresas, decorrentes da globalização dos mercados.

Segundo Chahad (2003), esses avanços levaram as empresas a repensar a organização de seus processos produtivos e suas formas de gestão de produção, tendo

impactos nas relações empregatícias, na estrutura ocupacional e no conteúdo do trabalho, causando uma redução da necessidade de mão-de-obra e, conseqüentemente, uma exigência de maior qualidade na capacitação dos trabalhadores: os empregados com pouca escolaridade e experiência foram sendo preteridos em relação aos mais capacitados, com uma maior gama de competências, maior visão dos objetivos da empresa e não apenas focados em um serviço específico.

As oportunidades de emprego no Brasil variam muito de acordo com a área escolhida de atuação, e isso fica notável quando trazemos os dados deste estudo realizado com uma amostra de respondentes tão homogênea neste quesito. Neste contexto, o autoconhecimento e a análise do ambiente organizacional são pressupostos à realização de um planejamento eficaz, portanto o indivíduo deve acompanhar ou, ao menos, perceber os movimentos que acontecem no mercado e na própria sociedade para ter uma maior consciência sobre suas possibilidades. A Entrevistada 5 afirmou ter tido problemas em relação às oportunidades apresentadas no mercado “Devido à falta de oportunidades no mercado com o meu perfil e com o que desejo, decidi continuar estudando e atualmente faço mestrado, ao mesmo tempo que acompanho as oportunidades do mercado de trabalho”.

Muitos dos entrevistados afirmaram ter sentido esses efeitos da crise econômica vivida pelo país e a escassez de oportunidades resultantes disso, por isso muitos respondentes decidiram utilizar este panorama para focar em suas posições atuais de emprego.

“Eu estava realizando estágio na empresa em que trabalho atualmente durante a crise vivida pelo país recentemente, por isso senti a necessidade de focar no emprego e me desenvolver nele, uma vez que as oportunidades no mercado estavam escassas, o que auxiliou meu desenvolvimento pessoal e profissional”. (Entrevistado 6)

“Atualmente as oportunidades apresentadas no mercado da Geologia estão um tanto escassas, assim como em muitas áreas no Brasil, uma vez que os bens minerais são os primeiros afetados em um momento de crise no mercado, principalmente petróleo e mineração. Por tudo isso, e somando o fato de que sempre gostei da carreira acadêmica, vi a oportunidade de me manter na academia conseguindo bolsas e isto

acabou me ajudando a me manter nesta área, mesmo na atual situação do mercado”. (Entrevistado 2)

Houve também aqueles que, apesar da crise vivida na maioria dos setores do país, não sentiram os efeitos negativos deste cenário devido à área de atuação, caso dos Entrevistados 3 e 8, que trabalham na área de tecnologia.

“Devido a minha escolha pela área de tecnologia da informação, mais precisamente desenvolvimento de software, eu nunca senti a escassez de oportunidades pela qual muitos conhecidos passaram. Desde o início da minha carreira, o mercado sempre foi bem amplo, o que também permitiu que eu fosse seletivo, escolhendo as melhores vagas para meus interesses”. (Entrevistado 8)

O Entrevistado 1 afirmou ter conseguido se manter ativo através de outras oportunidades dentro na própria área de interesse:

“As oportunidades apresentadas no bacharelado em educação física em sua maioria eram em academias e/ou escolas esportivas, como o meu interesse no momento é o futebol acabei deixando as oportunidades do meu curso como segunda opção”. (Entrevistado 1)

Da análise das respostas dos entrevistados, notamos que a maior parte das áreas de atuação no país foram afetadas pela crise apresentada no mercado de trabalho, fator que fez com que os entrevistados buscassem um maior desenvolvimento acadêmico e se tornarem mais competitivos neste contexto, assim como dar prioridade e aproveitar as oportunidades em que se encontravam para se manter ativos no mercado de trabalho.

4.3.3. Vida Profissional Futura

Segundo DeLuca e Rocha-De-Oliveira (2015), pensar em carreiras profissionais não implica uma estrada plana e retilínea, pelo contrário, as carreiras envolvem idas e vindas, transições bruscas, recomeços, percursos alternativos, estradas com curvas e desafios – porém, mesmo assim, pressupõem a existência de um fio condutor, comumente inconsciente para o próprio caminhante, a unir o que pode parecer paradoxal ou desconexo. Seguindo a linha de pensamento dos autores, a articulação entre passado e presente permite compreender que, embora a trajetória passada já tenha

sido vivida, ela é continuamente reinterpretada. O futuro se mostra difuso e refletido no momento atual e nas memórias ressignificadas, o que permite à pessoa reconsiderar alternativas abandonadas.

Esse olhar para o passado e o vislumbre do futuro permite reconhecer os pontos de virada. Assim, ainda segundo DeLuca e Rocha-de-Oliveira (2015), as possibilidades de trajetória profissional que se apresentaram no passado e não foram escolhidas pelo sujeito em cada ponto de virada não mudam, porém são ressignificados a partir do momento presente, podendo, desta forma, ocorrer alterações na ordem e narrativa deles, para que faça sentido ao estado atual. Esses pontos podem ser compreendidos como marcos de reflexão, normalmente decorrentes dos conflitos e dilemas vivenciados.

Muitas pessoas divergem suas opiniões em relação às expectativas na vida profissional futura, se consideram mais importante a realização pessoal à realização profissional, ou se gostariam de conciliar as duas, se preferem ter um reconhecimento dentro da empresa, focar em ganhos financeiros, se preferem focar na qualidade de vida como objetivo principal quando da atuação profissional. Hall (1996) argumenta que a carreira do século XXI não mais será guiada pela organização, mas sim pela pessoa, e será reinventada por ela de tempos em tempos, conforme a sua própria mudança e do ambiente. Com relação ao sucesso psicológico, o autor afirma que o principal alvo na carreira seria o sentimento de orgulho e realização pessoal que vem do alcance dos objetivos mais importantes na vida de uma pessoa, seja felicidade familiar, paz interior, etc.

Evans (1996 *apud* KILIMNIK *et al*, 2008)¹³ aponta para o fato de que as carreiras estariam adotando uma configuração em espiral, em substituição ao formato de escada. Segundo esse autor, uma trajetória de carreira em espiral estaria muito mais alinhada com as necessidades dos tempos atuais, na medida em que possibilita o desenvolvimento de pessoas, com profundidade e amplitude de habilidades, isso é, tanto com a *expertise* de especialistas, quanto com a visão mais ampla, do generalista. Assim, ao se pensar em espiral, considera-se que as pessoas não seguem apenas uma única

¹³ EVANS, P. Carreira, sucesso e qualidade de vida. **Revista de Administração de Empresas**, 36(3), 14-22, 199).

carreira, mas duas, três, ou até quatro carreiras distintas no decorrer de suas vidas e, muitas vezes, de forma simultânea.

Enfim, há muitas visões em relação ao que é considerado o sucesso profissional no atendimento dessas expectativas, o que também foi apontado durante este estudo pelos respondentes.

“Tendo em mente que o ganho financeiro não pode ser descartado, após o intercâmbio vejo muito mais importante a qualidade de vida, portanto minha expectativa é de conseguir conciliar a minha vida pessoal com a minha vida profissional para atingir essa qualidade de vida”. (Entrevistada 7)

“Sempre busco uma boa relação entre qualidade de vida, proximidade com família/amigos, e estar em uma boa posição profissional, que para mim significa ter um bom salário, ter uma boa visibilidade dentro da empresa e para o mercado, desempenhar uma função que eu entenda ser importante”. (Entrevistado 4)

Com isso em mente, os entrevistados foram questionados se já possuem objetivos definidos para a vida profissional futura, se procuram uma mudança de emprego, manutenção e/ou crescimento dentro do trabalho atual, viver novas oportunidades em novos lugares...

Nesta etapa os respondentes variaram bastante em relação a seus objetivos, novamente muito em função do perfil homogêneo das áreas de interesse dos entrevistados. Na busca por uma segurança financeira, alguns dos entrevistados afirmaram já ter traçado objetivos para o futuro, tanto nas empresas em que já se encontram quanto na busca por novas oportunidades no mercado.

“Atualmente estou trabalhando em empregos razoáveis, mas meu plano de carreira é passar em um concurso público (20h semanais) para ter estabilidade financeira, e me especializar em uma área da odontologia, tendo um consultório particular nas horas que não trabalhar no serviço público”. (Entrevistada 10)

“Sim, planejo que dentro de cinco anos eu possa buscar uma posição internacional dentro da minha empresa, ou mudar de empresa – acredito que isso irá acrescentar na minha carreira e aumentar meu salário”. (Entrevistado 4)

Nota-se que muitos dos respondentes que já estão atualmente trabalhando em uma empresa que atende a seus requisitos disseram buscar a oportunidade de crescer dentro da própria empresa ao mesmo tempo em que exploram novos lugares.

“A empresa em que me encontro atualmente é bastante horizontal e após a conclusão da graduação, há a possibilidade de pegar mais projetos. Além disso, se tudo der certo, terei a oportunidade de realizar os projetos diretamente em São Paulo, que, por ser o centro econômico mais forte do país, é meu objetivo final”. (Entrevistado 6)

“Atualmente o concurso que passei é para professor temporário, portanto, dentro dos próximos três anos, meu objetivo é concluir o doutorado e realizar um novo concurso, desta vez para executar a função de professor efetivo de ensino superior. Além disso, esta próxima etapa me proporcionará conhecer novos lugares, principalmente dentro do Brasil, questão que o próprio cargo de professor temporário já me proporcionou”. (Entrevistado 2)

Adicionalmente, o Entrevistado 3 afirmou que a oportunidade no exterior lhe abriu os olhos e que “após a vivência do intercâmbio, meu objetivo é morar e trabalhar fora do Brasil”. Além disso, outro respondente também disse ter objetivos ligados a uma melhora na qualidade de vida conciliada a viagens e segurança financeira: “meu objetivo é deixar de realizar um turno de trabalho tradicional, de 8 horas diárias, e diversificar a renda. Poder trabalhar remotamente e viajar enquanto trabalho também está nos planos” (Entrevistado 8).

Para entender melhor como os respondentes pretendem atingir seus objetivos profissionais futuros, os mesmos foram questionados em relação às ações que planejam realizar nos próximos dois anos para alcançar esses objetivos, além de questionar se possuem o interesse de realizar um novo intercâmbio. Neste contexto, foram apresentadas algumas respostas parecidas pelos entrevistados, primeiramente por aqueles que têm o desejo de se manter se desenvolver na mesma empresa, caso dos Entrevistados 4 e 6 que disseram “para os próximos dois anos, planejo ficar na mesma empresa e cidade buscando um crescimento profissional” (Entrevistado 4) e “seguir na mesma empresa, uma vez que ela é bastante aberta a oportunidades, concluir a graduação e me desenvolver como arquiteto para conseguir novas vagas, principalmente em São Paulo”.

Outra resposta apresentada foi a de conclusão de uma especialização na área de estudos da graduação, associada à busca de oportunidades através de concursos públicos. A entrevistada 5 afirmou que “pretendo fazer doutorado e tentar concursos públicos na minha área”, resposta parecida com a do entrevistado 2, que disse ter como meta para os próximos dois anos “concluir o doutorado e realizar concurso público como professor efetivo de ensino superior”.

Em relação à realização de um novo intercâmbio, a maioria dos entrevistados afirmou não ter interesse neste momento de vida, ao mesmo tempo em que alguns disseram estar abertos a realizar um intercâmbio, desde que o mesmo esteja associado ao momento de vida. O Entrevistado 8 disse que teria interesse em morar novamente em outro país “se aparecesse alguma oportunidade em nível acadêmico ou até profissional eu com certeza estaria aberto para novas experiências”, enquanto o Entrevistado 2 resumiu o seu planejamento futuro:

“Sim, com certeza tenho interesse em realizar um novo intercâmbio. Tenho a ideia, inclusive, de durante o próprio doutorado que estou realizando já fazer um novo intercâmbio como ‘doutorado sanduíche’, provavelmente na Espanha, onde meu orientador possui convênio com a universidade”.

O Entrevistado 4, ainda, afirmou ter interesse em viajar e ter o contato outras culturas, mas resume que esta ideia futura de intercâmbio seria diferente da realizada anteriormente: “não da maneira que fiz quando estava na faculdade, mas pretendo sim buscar novas oportunidades de morar fora e/ou ter uma posição onde possa viajar o bastante para aprender e viver outras culturas” (Entrevistado 4).

Percebe-se como não há um padrão único nas ações a serem tomadas nos próximos dois anos pelos estudantes questionados, logo, nem nas perspectivas de carreira dos mesmos, o que evidencia a multidirecionalidade das carreiras modernas (BARUCH, 2004). Dessa forma, visões globais de carreira podem ser similares dentro de grupos com experiências, características e contextos similares, embora dentro de qualquer grupo, visões individuais difiram em alguns aspectos devido a experiências e interpretações pessoais – fato que foi constatado a partir do presente trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho aqui apresentado desenvolveu-se a partir do objetivo principal de identificar as expectativas dos estudantes sobre suas perspectivas profissionais e planejamento de carreira, relacionando estas ao processo de intercâmbio realizado durante o curso de graduação. Para alcançar o objetivo proposto, foi adotada uma pesquisa de caráter qualitativo que, através da realização de entrevistas em profundidade, produziu insumos para que os objetivos iniciais pudessem ser alcançados.

Anterior à realização das entrevistas houve uma fase exploratória em que se buscou aprofundar conhecimentos sobre carreiras, planejamento de carreira, globalização e intercâmbio. Este levantamento bibliográfico foi de suma relevância para a realização das entrevistas, uma vez que serviu de base para a elaboração dos roteiros e para a análise dos resultados.

Foram aplicadas 11 entrevistas com estudantes de cursos diversos que realizaram a experiência do intercâmbio durante a graduação, sendo o critério para o encerramento das mesmas a saturação das respostas. A análise dos resultados se deu de acordo com os tópicos abordados nas entrevistas, elaborados a partir dos objetivos específicos estabelecidos a fim de operacionalizar o objetivo geral do presente estudo, levando em conta características familiares, sociais e econômicas dos entrevistados, bem como suas compreensões acerca de carreiras e expectativas profissionais para o futuro, relacionando estes tópicos com a experiência de intercâmbio realizada durante a graduação.

O primeiro objetivo específico proposto era o de identificar e caracterizar o perfil socioeconômico e ocupacional dos estudantes que realizaram intercâmbio durante a graduação, sendo que a análise dos dados obtidos através das entrevistas permitiu tal caracterização. Os resultados apresentados mostram que os entrevistados possuem entre 23 e 31 anos, sendo sete homens e quatro mulheres; a maior parte dos respondentes cursou os ensinos fundamental e médio em escolas particulares, e a maioria dos pais dos mesmos realizou os estudos até pelo menos a conclusão do ensino médio; em relação à renda familiar, a maior parte dos respondentes se enquadra na classe social B, tendo também respondentes da classe A e C, sendo a classe C dominante quando analisadas somente as rendas individuais; quanto à ocupação atual, a maior parte dos respondentes está trabalhando atualmente, estando divididos majoritariamente entre empresas de grande porte e micro e pequenas empresas dos setores público e privado.

De maneira geral, os respondentes são jovens adultos que se encontram em um contexto socioeconômico e familiar privilegiado se considerada a totalidade da população brasileira. Além disso, todos os entrevistados estão ou estavam recentemente em atividade no mercado de trabalho, portanto já possuem contato com as regras de funcionamento de tal mercado, tendo a oportunidade de explorar e reconhecer seus talentos e habilidades e, assim, descobrir o que os motiva tanto pessoal como profissionalmente.

O segundo objetivo específico se referia à análise das motivações dos estudantes para a realização do intercâmbio durante a graduação. Foi possível atingir este objetivo através das respostas obtidas durante as entrevistas, e as principais constatações serão apresentadas a seguir.

- A maior parte dos entrevistados afirmou ter decidido realizar o intercâmbio com o surgimento do Programa Ciência sem Fronteiras do Governo Federal, sendo esta a melhor oportunidade em comparação às demais bolsas ofertadas nos cursos em termos financeiros, uma vez que a verba do Governo pagava praticamente todo o custo de vida dos estudantes durante o programa;
- Pelo fato da maioria dos respondentes ter realizado o Programa Ciência sem Fronteiras, o principal propósito apontado foi a realização da graduação sanduíche, acompanhado pelo estudo de língua e a oportunidade de ter uma experiência internacional;

- A escolha do país se deu majoritariamente pela questão da língua falada, mas também foram fatores apontados como importantes a influência de amigos que já haviam realizado o intercâmbio e a relação do país com as diversas áreas de estudo;
- Constatou-se que as universidades não tiveram nenhuma influência no processo de intercâmbio, sendo que o único papel da universidade apontado pelos respondentes foi mais burocrático, em termos de liberação e assinatura de papéis necessários.

O terceiro objetivo específico se relacionava com o apontamento das contribuições do intercâmbio em termos de desenvolvimento pessoal e profissional, sendo que o mesmo foi atingido através da análise das entrevistas, estando a síntese das respostas apontada abaixo:

- O principal apontamento feito pelos entrevistados em relação ao desenvolvimento apresentado no intercâmbio foi referente ao estudo e prática da língua estrangeira como um ponto muito positivo decorrente da experiência internacional, independente do país escolhido;
- Todos os respondentes também afirmaram que o intercâmbio proporcionou uma troca de experiências com pessoas do mundo inteiro, assim como uma nova visão de mundo baseada em outras culturas, diferente do que estavam acostumados no Brasil;
- O desenvolvimento do autoconhecimento causado pela independência experimentada pelos entrevistados durante o intercâmbio também foi citado como uma contribuição muito importante, permitindo aos mesmos ter uma vivência fora da sua zona de conforto e resultando em um grande desenvolvimento pessoal;
- Devido ao desenvolvimento de uma língua estrangeira e à experiência de vida fora do Brasil, os respondentes afirmaram ter uma visibilidade e uma credibilidade maiores em relação ao mercado de trabalho, assim como aqueles que realizaram alguma atividade remunerada ou de estágio durante o intercâmbio também disseram ter enriquecido seu desenvolvimento profissional.

O quarto objetivo específico se referia à análise da trajetória profissional e do planejamento de carreira dos respondentes que realizaram intercâmbio durante a graduação, e isso foi possível pela análise das respostas obtidas no questionário. Em relação à trajetória profissional, a maior parte dos respondentes afirmou ter dado um salto positivo se comparadas as trajetórias antes e depois do intercâmbio, sendo que muitos realizavam estágios ou não trabalhavam antes da experiência internacional e conseguiram vagas melhores quando retornaram, muito pelos desenvolvimentos pessoal e da língua estrangeira, fatores considerados cada vez mais importantes no mercado competitivo.

Ainda, a maioria absoluta dos entrevistados afirmou nunca ter realizado um planejamento formal de carreira. Apesar de alguns respondentes terem afirmado que montaram planos de ação ou buscaram as melhores oportunidades, apenas um entrevistado afirmou ter realizado este planejamento de carreira e estar seguindo o mesmo. Em relação ao mercado de trabalho, há um consenso que o país se recupera de uma crise, vivida por praticamente todos os respondentes quando retornaram do intercâmbio. Apesar disso, os mesmos afirmaram ter conseguido se realocar no mercado de trabalho quando retornaram e disseram, ainda, ter se sentido mais preparados e dado mais valor às vagas conseguidas.

O quinto objetivo específico se relacionava ao levantamento das expectativas profissionais e verificação das ações que pretendem realizar nos próximos dois anos com relação a seu desenvolvimento profissional e planejamento de carreira. No geral, os entrevistados afirmaram buscar uma harmonia entre a realização pessoal e a profissional, não descartando que os ganhos financeiros são sim importantes na atual conjuntura, mas com uma expectativa de conseguir conciliar a vida pessoal com a vida profissional para atingir a qualidade de vida. Apesar disso, houve uma divisão entre os respondentes que estão atualmente em busca de reconhecimento e crescimento profissionais e os que procuram uma maior qualidade de vida aliada à realização pessoal.

Sobre as ações dos próximos dois anos, a maior parte dos respondentes afirmou ter como objetivo realizar ou concluir uma especialização após a graduação e seguir nas empresas em que se encontram atualmente, buscando um crescimento profissional e uma maior visibilidade nas mesmas. Adicionalmente, alguns respondentes disseram ter

interesse em realizar um novo intercâmbio relacionado ao desenvolvimento pessoal, assim como manter as atenções voltadas às oportunidades do mercado.

Por fim, o sexto objetivo específico se referia à proposta de melhorias e ações referentes a perspectivas e planejamento de carreira e auxílio ao intercâmbio por parte das universidades e organizações, caso os resultados do estudo apontassem esta necessidade. Neste contexto, indica-se que as Universidades voltem suas atenções e tenham conteúdos relacionados ao planejamento e desenvolvimento de carreiras, proporcionando reflexão aos estudantes quando a seu futuro profissional, sendo os próprios gestores de suas carreiras, assunto cada vez mais importante. Ainda, sugere-se que os próprios estudantes busquem ajuda profissional para o desenvolvimento e gestão da carreira, haja vista que a maior parte dos respondentes não possui objetivos profissionais definidos.

Na esfera organizacional, observa-se que, ao mesmo tempo em que ainda temos modelos de trabalho com jornadas extenuantes, grandes diferenças salariais entre cargos mais baixos e cargos mais altos, foco no resultado, o componente humano é considerado como grande diferencial para um bom desempenho organizacional. Nesse sentido, é possível observar a ampla contradição existente no mercado de trabalho, onde muitas empresas não percebem que sua gestão de recursos humanos está fortemente ligada ao desempenho e ao alcance dos objetivos organizacionais. Assim, sugere-se uma revisão das políticas e práticas de gestão de pessoas, principalmente no que tange à valorização dos trabalhadores e à possibilidade de se desenvolverem pessoal e profissionalmente dentro da organização, o que permitirá, também, um alinhamento entre as estratégias pessoais e organizacionais. Adicionalmente, sugere-se que haja uma valorização e um incentivo por parte das empresas para o estudo de idiomas e cursos de especialização, prática já realizada por algumas empresas.

Em relação ao intercâmbio, indica-se que as Universidades busquem alternativas para auxiliar os estudantes que desejem realizar esta experiência internacional e sejam mais participativas neste contexto, através de convênios mais organizados com universidades de outros países, debates sobre o assunto no ambiente estudantil, maior flexibilização na aceitação de currículos de matérias estudadas no exterior e um maior incentivo para que os estudantes realizem esta experiência e agreguem um

conhecimento não só teórico do curso, mas também a vivência e o desenvolvimento pessoal resultante da mesma, tendo uma visão diferente em relação ao mundo.

Em termos de limitações do estudo, pode-se apontar inicialmente a faixa etária dos entrevistados, que ficou limitada à faixa de 23 a 31 anos, sendo que o mesmo poderia ser enriquecido com a visão do público mais jovem com aspirações futuras, e com o público mais velho, que realizou a experiência em tempos passados e vê os reflexos hoje em suas trajetórias profissionais. Além disso, a amostra estudada apresentou características socioeconômicas privilegiadas para a realidade brasileira, inclusive pelo fato de os respondentes estarem concluindo um curso de graduação ou especialização. No entanto, presume-se que em populações não tão privilegiadas os mesmos resultados quanto a carreiras não seriam atingidos.

Finalmente, para o caso de estudos futuros, sugere-se a busca por estudantes que realizaram ou pretendem realizar intercâmbio de faixas etárias mais baixas e/ou mais altas, a fim de enriquecer o material da pesquisa qualitativa. Sugere-se também a realização de uma pesquisa quantitativa para confirmar, através de uma análise estatística, se as hipóteses levantadas neste estudo se confirmam. Ainda, sugere-se o estudo de carreiras e as possibilidades de realização de experiências internacionais em diferentes realidades socioeconômicas.

REFERÊNCIAS

ALTBACH, Philip G; KNIGHT, Jane. The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. **Journal of Studies in International Education**, Washington, v. 11, n. 3-4, p. 290-305, set. 2007.

BARUCH, Yehuda. Transforming careers: From linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspectives. **Journal Career Development International.**, v. 9, n. 1, p. 58-73, 2004.

BARUCH, Yehuda; SULLIVAN, Sherry. Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. **Journal of Management**, Southampton, v. 35, n. 6, p. 1542-1571, dez. 2009.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Prefácio. In: KILIMNIK, Zélia Miranda. (Org.). **Transformações e Transições nas carreiras: Estudos Nacionais e Internacionais sobre o Tema**. 1ª Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

BENDASSOLI, Pedro F. Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 4, p. 387-400, jul. 2009.

BRASIL. Ministério da Educação/ Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior 2016**. Brasília, DF, 2016. Disponível em <www.inep.gov.br>. Acesso em 21 de nov. 2017.

BRASIL. Ministérios da Ciência, Tecnologia e Inovação/ Ministério da Educação. **Programa Ciências sem Fronteiras**. Brasília, DF, 2011. Disponível em <www.cienciasemfronteiras.gov.br/web/csf/o-programa>. Acesso em 15 de mai. 2018.

CHAHAD, José Paulo Zeetano. Tendências Recentes no Mercado de Trabalho: Pesquisa de Emprego e Desemprego. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 17, n. 3-4, p. 205-217, jul.-dez. 2003.

DELUCA, Gabriela; ROCHA-DE-OLIVEIRA, Sidinei. Carreiras com Tinta: Desenhando uma Trajetória Profissional no Campo da Tatuagem. In: ENCONTRO DA ANPAD, 39, Belo Horizonte, 2015. **Anais...** Belo Horizonte: Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração, 2015, p. 1-16, set. 2015.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo : Atlas, 1996.

FREITAS, Maria Ester de. A mobilidade como novo capital simbólico nas organizações ou sejamos nômades? **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 16, n. 49, p. 247-264, abr/jun, 2009.

GACEL-ÁVILA, Jocelyne. The internationalization of higher education: a paradigm for global citizenry. **Journal of Studies in International Education**, v. 9, n. 2, p. 121-136, jun. 2005.

GIL, Antônio Carlo. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HALL, Douglas Tim. Protean Careers of the 21st Century. **The Academy of Management Executive**. v. 10, n. 4, p. 8-16, nov. 1996.

HANVEY, Robert:. An attainable global perspective. **Theory into Practice**, Nova York, v. 21, n. 3, p. 162-167, 1982.

HIRA, Anil. The brave new world of international education. **The World Economy**, Burnaby, v. 26, n. 6, p. 911-931, jun. 2003.

HUGHES, Everett Cherrington. Men and their work. **The University of Chicago Press**, Chicago, 1958.

HUGHES, Everett Cherrington. Institutional office and the person. **American Journal of Sociology**, v. 43, n. 3, p. 404-413, 1937.

KILIMNIK, Zélia Miranda; SANT'ANNA, Anderson de Souza. Modernidade Organizacional, políticas de gestão de pessoas e competências profissionais. In: Jairo E. Borges-Andrade; Gardenia da Silva Abbad; Luciana Mourão. (Org.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: Fundamentos para a gestão de pessoas**. 1ª Ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

KILIMNIK, Zélia Miranda; SANT'ANNA, Anderson de Souza; OLIVEIRA, Luiz Cláudio Vieira de; BARROS, Delba Teixeira Rodrigues. Seriam as âncoras de carreiras estáveis ou mutantes? Um estudo com profissionais de Administração em transição de carreira. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, Belo Horizonte, v. 9, n. 1, p. 43-60, 2008.

KNIGHT, Jane. Student Mobility and Internationalization: trends and tribulations. Research in Comparative and International Education. **Research in Comparative and International Education**, Toronto, v. 7, n. 1, p.20-33, jan. 2012.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MALVEZZI, Sigmar. Empregabilidade e Carreira. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v.2, n. 1, p. 65-68, dez. 1999.

MESTENHAUSER, Josef. Internationalisation of higher education: A cognitive response to the challenges of the twenty-first century. **International Education Forum**, v.18, n. 1-2, p. 3-7, 1998.

MULLER, Camila Vieira; SCHEFFER, Angela Beatriz Busato. Volunteer Tourism e Concepções Contemporâneas de Carreira: Uma Trajetória de Busca por Propósito do Indivíduo Pós-Moderno. In: ENCONTRO DA ANPAD, 41, São Paulo, 2017. **Anais...** São Paulo: Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração, 2017, p. 1-16, out. 2017.

OLIVEIRA, Adriana Leônidas de; FREITAS, Maria Ester de. Motivações para Mobilidade Acadêmica Internacional: a visão de alunos e professores universitários. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 32, n. 3, p. 217-246, jul.-set. 2016.

OLIVEIRA, Francisco Djalma de. **A carreira profissional em transformação: Variáveis que interferem nas estratégias de carreira dos funcionários do Banco do Brasil**. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 1998.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, Sidinei; PICCININI, Valmiria Carolina. Mercado de trabalho: múltiplos (des)entendimentos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 5, p. 1517-1538, set.-out. 2011.

OURIQUE, Luciana Rubensan. **Auto-eficácia e personalidade no planejamento de carreira de universitários**. Dissertação de Mestrado da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2010.

PEREIRA, Jessica Rocha de Souza. Análise dos impactos da mobilidade estudantil internacional do programa AUGM na carreira profissional dos acadêmicos da UFSC. In: COLOQUIO INTERNACIONAL DE GESTIÓN UNIVERSITARIA – CIGU, 16, Peru, 2016. **Anais...** Arequipa, Peru: Instituto de Pesquisa e Estudos em Administração Universitária, 2016, p. 1-16, nov. 2016.

RAMOS, José Maria Rodriguez. **Dimensões da Globalização: comunicações, economia, política e ética**. 2002. 3p. São Paulo: Revista FAAP.

SANTOS, Hélio Tadeu Martins dos. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SEBBEN, Andrea Simões. **Um estudo exploratório sobre o intercâmbio cultural com a contribuição da psicologia intercultural e da educação intercultural**. 2001. 266f. Dissertação (Mestrado Em Psicologia) - Centro de Filosofias e Ciências Humanas. Universidade Federal Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

STALLIVIERI, Luciane. O processo de internacionalização nas instituições de Ensino Superior. **Educação Brasileira: Revista do Conselho de Reitores das universidades Brasileiras**, Brasília, v. 24, n. 48-49, p.35-57, jan.-dez. 2002.

TAMIÃO, Talita. O intercâmbio cultural estudantil: uma discussão sobre o diferencial trazido na “bagagem” do estudante. In: Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo, 7, São Paulo, 2010. **Anais...** São Paulo: Universidade Anhembi Morumbi, set. 2010.

TOMAZZONI, Edegar Luis; OLIVEIRA, Caroline Cunha de. Turismo de Intercâmbio: Perfis dos Intercambistas, Motivações e Contribuições da Experiência Internacional. **Revista Turismo Visão e Ação**. Itajaí, v. 15, n. 3, p 388-408, set.-dez. 2013.

ANEXO A - QUESTIONÁRIO

PESSOAL (FAMILIAR ECONÔMICO E SOCIAL)

1. Idade
2. Sexo
3. Cidade
4. Ensino Fundamental: Público ou Privado?
5. Ensino Médio: Público ou Privado?
6. Formação escolar do pai e da mãe
7. Quantos moram na residência?
8. Renda mensal bruta (familiar e individual)

INGRESSO NO ENSINO SUPERIOR

9. Qual foi a principal motivação para a escolha do curso de formação no ensino superior? (Família, amigos, mídia, professores, financeira, legado, identificação, planejamento futuro)
10. Quais oportunidades de intercâmbio eram oferecidas no curso?

INTERCÂMBIO

11. Em que momento decidiu fazer intercâmbio?
12. Como esta escolha foi estabelecida em função da sua carreira?
13. Como foi o processo de escolha do país?
14. Qual o principal propósito (lazer, estudos de língua, intercâmbio universitário, profissional)
15. Influência? (família, amigos, faculdade, agência de turismo, propaganda, busca de novas oportunidades, descoberta pessoal)
16. Qual foi o papel da universidade no intercâmbio?
17. Quais as principais experiências positivas/negativas durante o intercâmbio?
18. Quais as principais contribuições do intercâmbio?
19. Como a vivência no exterior contribui na sua carreira?

TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

20. Como foi sua trajetória profissional antes e depois do intercâmbio?
21. Fez planejamento de carreira em algum momento? Como foi?
22. Como as oportunidades apresentadas pelo mercado direcionaram sua carreira?
23. Tem objetivos definidos para a vida profissional futura? (Mudança de emprego, manutenção do mesmo, crescimento na empresa, arranjar um emprego, conhecer novos lugares, morar em outros lugares)
24. A expectativa em relação a atividades futuras é mais direcionada à realização pessoal, ganho financeiro, qualidade de vida, reconhecimento, conciliação pessoal/profissional?
25. Ações nos próximos dois anos? (Concurso público, trainee, especialização/mestrado, idiomas, abrir um negócio, mudança dentro do Brasil, intercâmbio [aprimoramento profissional ou novas oportunidades], seguir na empresa e observar mercado interno/externo, orientação de carreira)
26. Pretende fazer novo intercâmbio?

OCUPAÇÃO ATUAL

27. Trabalha atualmente?
28. Porte da empresa (Micro = 19; pequeno = 99; médio =500; grande = +500)
29. Setor Público ou privado?
30. Área de atuação
31. Tipo de vínculo (estágio, funcionário público concursado, empresário, terceirizado, empresa privada com/sem CTPS, empresa familiar)