

Universidade FUMEC
Faculdade de Ciências Empresariais

MARCIA CRESPO FERREIRA

**FATORES FACILITADORES E LIMITANTES DA INSERÇÃO NO MERCADO DE
TRABALHO: UM ESTUDO COMPARATIVO ENVOLVENDO PROFISSIONAIS E
ALUNOS DE GRADUAÇÃO DE BELO HORIZONTE**

Belo Horizonte

2007

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

MARCIA CRESPO FERREIRA

**FATORES FACILITADORES E LIMITANTES DA INSERÇÃO NO MERCADO DE
TRABALHO: UM ESTUDO COMPARATIVO ENVOLVENDO PROFISSIONAIS E
ALUNOS DE GRADUAÇÃO DE BELO HORIZONTE**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado da Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Administração

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Zélia Miranda Kilimnik

Belo Horizonte

2007

Universidade FUMEC
Faculdade de Ciências Empresariais

**FATORES FACILITADORES E LIMITANTES DA INSERÇÃO NO MERCADO DE
TRABALHO: UM ESTUDO COMPARATIVO ENVOLVENDO PROFISSIONAIS E
ALUNOS DE GRADUAÇÃO DE BELO HORIZONTE**

Dissertação de Mestrado apresentada por Marcia Crespo Ferreira, em 16 de março de 2007, ao Mestrado da Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC, aprovada pela Banca Examinadora constituída pelo Professores:

Prof^a. Dr^a. Zélia Miranda Kilimnik (Orientadora)
Universidade FUMEC

Prof. Dr. Mário Teixeira Reis Neto
Universidade FUMEC

Prof^a. Dr^a. Delba Teixeira Rodrigues Barros
Universidade Federal de Minas Gerais

Belo Horizonte, 16 de março de 2007.

Prof. Dr. Luiz Antônio Antunes Teixeira
Coordenador do Curso de Mestrado em Administração

Dedico esse trabalho ao meu marido, Pedro, companhia sempre presente e incentivadora nos momentos de maior desorientação; e que tanta paciência e amor demonstrou nesse período de mestrado. E aos meus filhos queridos, Pepê e João, que tiveram tanta compreensão nas minhas ausências.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família querida, que acreditou em mim desde o início, principalmente meu marido e meus filhos. Ao meu pai, já falecido, que me transmitiu o gosto pelo estudo. À minha mãe, mulher forte, que sempre me apoiou e se orgulhou de mim.

À minha irmã, Fernanda que sempre acreditou mais em mim que eu mesma. À minha sobrinha Duda, fonte de inspiração.

Às minhas tias Lucia e Vania, grandes incentivadoras. Meus avós, Anesia e Jardel, que me ensinaram a ser uma pessoa melhor e contribuíram em todos os aspectos para a minha educação. À minha prima Leticia e ao meu cunhado Du, pelo apoio logístico.

Agradeço o incentivo dos meus sogros Maria Carmen e Aloísio.

Agradeço a minha turma de mestrado, sempre tão presente e amiga. A todos que de algum modo me motivaram. Em especial a Marília, Ana Flavia e Warley. Amigos para sempre!

Agradeço a todos os meus professores do Mestrado, que me ensinaram a pensar criticamente e me fizeram conhecer muito mais a respeito do que é a docência. Obrigada aos professores Mário, Luiz Antonio, Carlos, Cid, Gustavo, Daniel e Luiz Cláudio. E por fim, mas não menos importante, à sempre presente, Professora Zélia, que me ensinou, incentivou, apoiou em todos os momentos, se mostrando a melhor orientadora que alguém pode ter.

Agradeço o carinho do Professor Antonio Eugênio Salles Coelho e da Professora Renata Guerra.

Agradeço também aos funcionários do mestrado da Universidade FUMEC, Roberta, Isabela, Evelyn, Priscila, Henrique e Vera.

Agradeço à estagiária do projeto de pesquisa da professora Zélia, Carolina, que sempre esteve pronta para me ajudar no que precisei.

Obrigada a todos que colaboraram com esse trabalho, direta, ou indiretamente. Meus amigos, familiares, conhecidos, colegas, alunos, ex-alunos, estagiários, clientes e entrevistados.

“A verdadeira revolução social é a mudança de uma vida amplamente organizada para nós, em direção a um mundo no qual somos todos forçados a estar no comando do próprio destino”.

Charles Handy

"Pequenas oportunidades podem ser o começo de grandes oportunidades”.

Demósteles

*“O ser, o ter e o fazer são como um triângulo,
no qual cada lado serve de apoio para os demais.*

Não há conflito entre eles”.

Shakti Gawain

RESUMO

A partir dos anos 50, a questão da escolha profissional passou a ser estudada não apenas sob o enfoque da ocupação, mas também como um processo permanente de decisões da carreira durante a vida. Com o aumento da terceirização e dos serviços temporários, autônomos e de tempo parcial, e o “fim dos empregos”, os profissionais passaram a conciliar diferentes tipos de trabalho e interesses, a fim de se adequarem às mudanças do perfil exigido pelo mercado, passando a ter a responsabilidade sobre o gerenciamento de sua carreira e de sua vida. Todas essas transformações tornaram mais evidentes a importância do desenvolvimento de habilidades pessoais, do autoconhecimento e autodesenvolvimento, a preocupação com a formação acadêmica e com a rede de relacionamentos, o que fez com que algumas universidades investissem em programas que facilitem a inserção no mercado. Frente a todas essas mudanças no mundo do trabalho, torna-se realmente de fundamental importância para a implantação desses programas e o melhor entendimento do mercado, o estudo dos fatores facilitadores e limitantes da inserção do jovem profissional. O presente trabalho teve como objetivo estudar os fatores que podem dificultar ou facilitar a entrada no mercado. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa, utilizando-se de entrevistas com profissionais e alunos de graduação de instituições diversas de ensino superior, na cidade de Belo Horizonte. Como resultado, há que se salientar que ambos os grupos apontam praticamente os mesmos fatores facilitadores e limitantes da inserção no mercado de trabalho.. Os resultados mostraram-se exemplares de tendências contemporâneas de carreira. Merecem destaque, também, as observações levantadas por diversos entrevistados quanto ao ensino superior e a preparação para o mercado de trabalho, como aspectos chave entre os fatores limitantes. Coerentemente com o referencial teórico apresentado, os sujeitos da pesquisa demonstraram preocupação com a empregabilidade, investindo desse modo nas redes de relacionamento, no conhecimento e no autoconhecimento e considerando-os fatores facilitadores da inserção.

Palavras-chave: Carreira; inserção no mercado de trabalho; competências; redes sociais interpessoais; orientação profissional.

ABSTRACT

Since the 50's, the professional guidance issue directed studies not only focused on the occupation choice but also as a permanent career decision process during lifetime. Nowadays, and with the "employment ending", subcontracting, temporary, autonomous and part time jobs have increased. Thus, professionals began to conciliate different types of work and professional interests to adjust to these changes resulting into an alteration of the market's profile requirement so that the worker is responsible for his own career and life management. All these transformations showed the importance in developing personal abilities, such as self-knowledge, self-development, and the concern with academic formation and with social network. Due to the issues, some universities are investing in programs that facilitate job market insertion. To implant these programs and have a better comprehension of this market, it is of fundamental importance to study the factors, which may facilitate or restrict the insertion of young professionals into the job market. Hence, the main objective of the present work is to study these factors. It has a qualitative nature and interviewed professional and graduated students from various institutions from the city of Belo Horizonte. As results, it is important to point out that the recurrences facilitators and restrictive factors were in its majority in both groups. The interviewees showed to be exemplary of contemporaneous search for the enlargement of individual competences and valuation of self-development also necessary to emphasize is recurrences criticism regarding superior education level and preparation to the job market as important aspects amongst these restrictive factors. Being coherent with the theoretical references presented, those who were interviewed demonstrated concern with employment, investing this way in social network, knowledge and self-knowledge considering the facilitators insertion factors.

Key words: Career, job market insertion, abilities, social networks, and professional orientation.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	Heptágono base da “trabalhabilidade”	26
FIGURA 2	Trabalho Ideal/ Adequação vocacional	28
FIGURA 3	Modelo de desenvolvimento de carreira.	32
FIGURA 4	Gestão de Carreiras.	37
FIGURA 5	Etapas do processo de planejamento de carreira	38
FIGURA 6	Competências	40
FIGURA 7	Conceito de Redes Sociais	46
FIGURA 8	Mapa das Redes Sociais	49
FIGURA 9	Inserção no mercado de trabalho.	52
FIGURA 10	Conhecimento	54
FIGURA 11	Bases para implantação do POCIMET	88

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	Caracterização dos entrevistados/profissionais formados.	70
TABELA 2	Caracterização dos entrevistados/alunos de graduação.	71
TABELA 3	Caracterização dos participantes do grupo de foco/Profissionais formados	72
TABELA 4	Caracterização dos participantes do grupo de foco/Alunos da graduação	73
TABELA 5	Recorrências dos fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho na percepção dos profissionais.	74
TABELA 6	Recorrências dos fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho na percepção dos alunos.	75
TABELA 7	Análise comparativa das recorrências quanto aos fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho (alunos x profissionais).	76
TABELA 8	Recorrência dos fatores facilitadores da inserção no mercado de trabalho na percepção dos profissionais.	79
TABELA 9	Recorrência dos fatores facilitadores da inserção no mercado de trabalho na percepção dos alunos.	80
TABELA 10	Análise comparativa das recorrências quanto aos fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho (alunos x profissionais)	81

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BYU	<i>Brigham Young University</i>
DBM	<i>Drake Beam Morin</i> do Brasil
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
FAE	Faculdade Católica de Administração e Economia - <i>FAE Business School</i>
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IBMEC	Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais
IBTA	Instituto Brasileiro de Tecnologia Avançada
MEC	Ministério da Educação
OCS	<i>The Office of Career Services - Harvard University</i>
POCIMET	Proposta de um Programa de Orientação de Carreira e Inserção no Mercado de Trabalho
SOEP	Serviço de Orientação Educacional e Profissional da Faculdade Pitágoras
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Problema de pesquisa.....	17
1.2	Justificativa.....	18
1.3	Objetivos.....	21
1.3.1	Geral.....	21
1.3.2	Específicos.....	21
2	REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1	Empregabilidade x “Trabalhabilidade” – o panorama do mercado.....	23
2.2	A Carreira e suas transformações.....	29
2.2.1	Orientação Profissional: evolução e modalidades de escolha.....	33
2.2.2	Planejamento e Gestão de Carreira.....	35
2.3	Competências Requeridas pelo mercado.....	39
2.4	Redes Sociais Interpessoais.....	45
2.5	Conhecimento e Autoconhecimento.....	53
2.5.1	Conhecimento técnico: uma competência profissional essencial.....	53
2.5.2	Autoconhecimento.....	57
3	METODOLOGIA	66
3.1	Universo da pesquisa e seleção dos entrevistados.....	67
3.2	Fases da pesquisa, coleta e análise de dados.....	68
4	RESULTADOS DA PESQUISA	70
4.1	Caracterização dos entrevistados.....	70
4.2	Dados dos Grupos de Foco.....	71

4.3	Análise das entrevistas	73
5	PROPOSTA DE UM PROGRAMA DE ORIENTAÇÃO DE CARREIRA E INSERÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO (POCIMET)	87
6	CONCLUSÕES.....	92
6.1	Limitações de contexto.....	97
	REFERÊNCIAS	98
	APÊNDICE A – Quadro Referencial	107
	APÊNDICE B – Roteiro dos Grupos de Foco	112
	APÊNDICE C – Roteiro das entrevistas semi-estruturadas.....	114
	APÊNDICE D – Resumo das entrevistas	115

1 INTRODUÇÃO

As inovações tecnológicas, a globalização e a aceleração das comunicações têm sido responsáveis por uma enorme revolução no mundo do trabalho; os resultados dessas mudanças são: o acirramento da concorrência no mercado, a redução drástica de empregos e a cada vez maior, exigência quanto às competências individuais. No Brasil, segundo pesquisa do DIEESE (2005), esse impacto ficou comprovado, já que 57,3% da dos trabalhadores não têm carteira assinada e os jovens representam mais de 45% do total de desempregados.

Nos anos 70, formar-se em uma faculdade de primeira linha e obter bom desempenho escolar eram requisitos suficientes para arrumar um bom emprego e lá ficar até se aposentar. Em meados da década de 80, era pouco freqüente a mudança de emprego ou de carreira ao longo da vida dos indivíduos e muito menos o constante aperfeiçoamento acadêmico. Os anos 80 e 90 caracterizaram, segundo Toffler (1995), a Terceira Onda, a onda do conhecimento, que vem revolucionando a educação e transformando o saber em um saber crítico, criativo e contínuo, e, conseqüentemente, vem levando as pessoas a questionarem suas escolhas e irem à busca de conhecimento. A terceira onda foi marcada pela globalização, o aumento de competitividade, a redução de custos, a qualidade e a alta tecnologia, o que acarretou o “fim dos empregos”¹ (BRIDGES, 1994) e na busca de adequação dos profissionais e conseqüentemente a transformação das carreiras.

A esses reflexos da terceira onda, Coelho (2006) chama de Quarta Onda, nela as empresas tendem a ter a menor estrutura possível, incentivando os profissionais a se

¹ O emprego é o contrato celebrado entre o empregador e o empregado, visando a prestação continuada, numa carga horária definida, de um serviço, mediante salário. É essa relação de emprego que o autor afirma estar acabando, e não o trabalho.

tornarem empreendedores e a prestarem serviços; as empresas começam a se organizar em células e a funcionar não como empregador, mas como facilitadores da aplicação e do enriquecimento das habilidades de seus membros. O conhecimento e a educação continuada tornam-se, desse modo, condições para a permanência na organização. Conforme Arthur e Rousseau (1996), os indivíduos passam a assumir inteira responsabilidade sobre suas carreiras, os papéis se invertem e a organização torna-se uma ferramenta para seus membros (BALASSIANO e COSTA, 2006).

Depois de tantas mudanças, reduções, demissões, as empresas estão descobrindo que não é a tecnologia que diferencia uma organização da outra, e sim pessoas capazes, valorizadas, motivadas e reconhecidas. Os recursos humanos passam a ser o mais importante ativo das empresas e o indivíduo passa a considerar seus conhecimentos, habilidades e informações como seu principal trunfo. Além do conhecimento e das habilidades, o autoconhecimento, o autodesenvolvimento e a preocupação com a rede de relacionamentos passam também a adquirir maior relevância (BALASSIANO e COSTA, 2006).

Por tudo isso, torna-se cada vez mais importante investir em pesquisas sobre orientação, planejamento e gerenciamento de carreira e no desenvolvimento de competências individuais, visando uma maior preparação dos indivíduos para o enfrentamento de desafios e obstáculos contidos no processo de inserção no mercado de trabalho.

O planejamento pessoal da carreira implica em o indivíduo seguir algumas orientações básicas como:

- a) Coletar informações sobre si mesmo e sobre o mundo do trabalho;

- b) Traçar um perfil detalhado de suas características de personalidade, interesses e aptidões, bem como das possibilidades de atuação no mercado de trabalho e ocupações alternativas;
- c) Estabelecer metas realistas, baseadas nessas informações e implementar uma estratégia para o alcance dessas metas (DUTRA, 1998).

O ideal seria iniciar esse planejamento de carreira dentro do ambiente universitário, ainda na fase acadêmica. Assim, o aluno poderia também trabalhar suas expectativas e começar sua vida profissional, através de estágios, já com um prévio acompanhamento e planejamento, além de desenvolver habilidades relacionais em uma fase da vida tão propícia, aumentando e fortalecendo sua rede social. O aluno ainda poderia participar de maior número de cursos extracurriculares, que o auxiliaria a trabalhar as suas competências, ajudando-o a enfrentar de forma mais eficaz o acirrado mercado de trabalho.

É de fundamental importância que o aluno não tenha uma visão idealizada a cerca do que encontrará ao se formar; daí a relevância da presente pesquisa sobre os fatores limitantes e facilitadores da inserção no mercado de trabalho.

1.1 Problema de pesquisa

Quais as percepções dos profissionais e alunos de graduação dos dois últimos períodos de diferentes cursos, de diferentes instituições de ensino de Belo Horizonte acerca dos fatores facilitadores e limitantes da inserção no mercado de trabalho?

1.2 Justificativa

Malschitzky (2004, p. 138) afirma que

... o diferencial exigido pelo mercado deve ser buscado pelo profissional em fontes extracurriculares, em cursos de pós-graduação ou nas oportunidades oferecidas pelas próprias empresas, afinal, o responsável direto pela defesa da carreira é o próprio profissional.

Minarelli (2005) afirma que atualmente, praticamente não há como conseguir um bom emprego se não houver a utilização da rede social do indivíduo.

Algumas universidades estão investindo em programas que facilitem essa inserção do jovem profissional no mercado de trabalho. Centros de desenvolvimento de carreira que auxiliem tanto alunos da graduação, quanto da pós-graduação tem sido criados no Brasil e no exterior, refletindo diferentes ênfases, como se pode ver em alguns exemplos a seguir.

Nos Estados Unidos, a *BYU - Brigham Young University*² possui o *Counseling and Career Center*, responsável por dar suporte acadêmico, informações e ensinamentos sobre planejamento e gerenciamento de carreira, testes de aptidão, treinamento de habilidades, aconselhamento pessoal, preparação para entrevistas, e banco de empregos.

Também nos Estados Unidos, funciona o centro de carreira de uma das mais renomadas universidades do mundo, a *Harvard University*³, que possui o *The Office of*

² Disponível em: <<http://www.byu.edu>>. Acesso em: 15 dez. 2006

³ Disponível em: <<http://www.harvard.edu>>. Acesso em: 15 dez. 2006.

Career Services (OCS), que dá suporte a todos os estudantes e alunos da faculdade para explorarem suas escolhas educacionais e tornarem sua carreira eficaz.

A *Mc Gill University*⁴, em Montreal no Canadá, desenvolveu uma série de oficinas criadas a fim de facilitar o processo da busca do trabalho. Estas oficinas oferecem ajuda aos estudantes para se prepararem para o mercado e ensinam a utilizar sua rede social para estabelecer oportunidades.

Já no Brasil, algumas faculdades, como o Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (IBMEC)⁵ oferecem um serviço cujo principal objetivo é orientar e aconselhar quanto à escolha e planejamento da carreira, atuando como um agente facilitador entre o plano acadêmico e o mercado. No caso do IBMEC, com sede em São Paulo, o serviço tem o nome de IBMEC Carreiras.

O Instituto Brasileiro de Tecnologia Avançada (IBTA)⁶, também com sede em São Paulo, criou o IBTA Carreiras com o principal objetivo de preparar os alunos para serem competitivos no mercado de trabalho. Para isso, desenvolve uma série de atividades que propiciam uma visão clara do mercado, além da possibilidade do desenvolvimento de um eficaz planejamento para as suas carreiras.

Em 2000, a Faculdade Católica de Administração e Economia - FAE *Business School*⁷, situada no Paraná, criou seu Núcleo de Empregabilidade, que vem implementando ações de desenvolvimento e direcionamento de carreira, demonstrando resultados

⁴ Disponível em: <<http://www.mcgill.ca>>. Acesso em: 15 dez. 2006.

⁵ Disponível em: <<http://www.ibmec.br>>. Acesso em: 15 dez. 2006.

⁶ Disponível em: <<http://www.ibta.br>>. Acesso em: 15 dez. 2006

⁷ Disponível em: <<http://www.fae.edu>>. Acesso em: 15 dez. 2006

satisfatórios com relação às metas estabelecidas. O núcleo é encarregado de orientar, desenvolver e encaminhar alunos e ex-alunos para o mercado de trabalho, tendo em vista o seu aprimoramento profissional. Em 2004, um dos mais tradicionais cursos de pós-graduação *lato sensu* em Administração de Empresas do Brasil – o Curso da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP), passou a incluir a disciplina “orientação de carreira” como uma das quatro que compõem seu atual ciclo básico, denominado em seu conjunto, como disciplinas para “habilidades pessoais”. Como o próprio nome já diz, o objetivo dessas disciplinas é o de instrumentalizar os alunos para habilidades em comunicação, negociação, relações interpessoais e na orientação de carreira. No que diz respeito a esta última disciplina, ela é orientada para “fornecer elementos de reflexão sobre projeto de vida e projeto profissional que permitam aos alunos a escolha, o planejamento e o desenvolvimento de carreiras com maior adequação frente ao mercado de trabalho atual⁸”; ou seja, orientar o aluno para o sucesso na carreira.

Em Belo Horizonte, a Faculdade Pitágoras⁹ criou o Serviço de Orientação Educacional e Profissional (SOEP); com ele, o aluno passou a ter um serviço voltado para o planejamento de sua carreira, além de receber orientação educacional e prepará-lo para enfrentar o mercado de trabalho, desde o primeiro semestre do curso.

Esses são apenas alguns exemplos de faculdades nacionais e internacionais que já possuem programas que orientem a inserção do jovem no mercado de trabalho. Assim, partindo do pressuposto de que a necessidade de um programa de preparação para a inserção no mercado de trabalho existe - já que tantas universidades o estão desenvolvendo -,

⁸ Disponível em: < <http://www.fgv.br> >. Acesso em: 15 dez. 2006

⁹ Disponível em: < <http://www.faculdadepitagoras.com.br> >. Acesso em: 15 dez. 2006.

considera-se apropriado verificar os fatores que têm facilitado ou limitado essa inserção, para que programas desse tipo sejam mais eficazmente desenvolvidos.

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Identificar a percepção de profissionais e alunos de graduação dos dois últimos períodos do curso; de diferentes cursos, de diferentes instituições de ensino de Belo Horizonte quanto aos fatores facilitadores e limitantes para a inserção no mercado de trabalho.

1.3.2 Específicos

- a) Identificar os fatores limitantes para a inserção no mercado de trabalho visualizados pelos profissionais e alunos de graduação;
- b) Identificar os fatores facilitadores para a inserção no mercado de trabalho visualizados pelos profissionais e alunos de graduação;
- c) Identificar as competências necessárias para a inserção no mercado de trabalho;
- d) Pesquisar o conhecimento anterior à inserção no mercado, dos profissionais e alunos de graduação quanto ao mercado de trabalho e à preparação para o mercado, assim como suas iniciativas e/ou oportunidades de autoconhecimento;
- e) Identificar de que maneira os profissionais pesquisados se inseriram no mercado e se há uma coerência com os fatores facilitadores apontados por eles mesmos;

- f) Propor diretrizes para um programa de orientação de carreira voltado para alunos de graduação.

O presente trabalho foi dividido em cinco capítulos, sendo o primeiro referente à introdução. O segundo apresenta o referencial teórico usado como embasamento para a pesquisa; o terceiro caracteriza a metodologia utilizada na pesquisa; o quarto a análise dos resultados das entrevistas; o quinto capítulo é referente à conclusão e o sexto às bases para um programa de orientação de carreira e inserção no mercado de trabalho. Nos APÊNDICES, estão os roteiros dos grupos de foco e as entrevistas realizadas, assim como seus resumos e um quadro referencial.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para que o contexto da pesquisa seja mais bem compreendido, é necessário um aprofundamento dos conceitos “trabalhabilidade”, planejamento e gerenciamento de carreira, competências requeridas pelo mercado, redes sociais e autoconhecimento.

2.1 Empregabilidade x “Trabalhabilidade” – o panorama do mercado

Com o “fim dos empregos” (BRIDGES, 1994) as transformações no mundo do trabalho acarretaram também mudanças no perfil exigido do profissional que vai enfrentar o mercado, um perfil extremamente idealizado e com um leque cada vez mais amplo de competências. Ele tem que ser um indivíduo pró-ativo, dinâmico, com iniciativa e decisão, possuidor de capacidade empreendedora e ser criativo e ter capacidade de inovação, para transformar a criatividade em resultados. Além disso, tem que cuidar de sua aparência física, estar adequadamente trajado, sempre jovial, feliz e atualizado, como se isto fosse possível. E tudo isso, sem demonstrar cansaço, fraqueza, sem se estressar. Tem que ter, ainda, inteligência emocional e ser resiliente para suportar as crescentes pressões, intensificadas nas cobranças por resultados, sem adoecer, se irritar ou manifestar quaisquer sintomas de estresse. Além disso, tem que saber trabalhar em equipe, dominar outro idioma, ter habilidade de relacionamento interpessoal e de estabelecer e manter redes crescentes de relacionamento. É como se o indivíduo precisasse ser “super-homem” ou “mulher-maravilha”, um super-herói em busca do triunfo em sua carreira (SANT’ANNA *et al*, 2003).

Essas exigências, que por um lado sobrecarregam os profissionais, por outro fazem com que exista uma relativa inconsistência entre a área de formação e a de atuação do profissional, tornando o mercado cada vez mais flexível e multifuncional, fazendo com que o indivíduo busque constantemente a sua adequação a esse mercado em constante transformação.

De acordo com diferentes autores como Minarelli (1995), Saviani (1997), Oliveira (1997), Dutra (1998), Mariotti (1999), Martins (2001) e Malschitzky (2004), o indivíduo é responsável pelo seu autodesenvolvimento, sendo fundamental a adoção de uma nova estratégia de mudança de postura pessoal e profissional. A seguir, pode-se verificar o conceito do termo empregabilidade sob a ótica de alguns desses autores.

Conforme Saviani (1997), o termo empregabilidade originado do inglês *employability*, surgiu no Brasil por volta de 1995, em consequência das mudanças nas relações de trabalho que se intensificaram nos últimos anos. Mesmo sendo um tema relativamente novo e pouco compreendido pela grande maioria, representa um alerta para que as pessoas saiam do comodismo em suas profissões, acreditando na segurança e estabilidade no emprego.

Malschitzky (2004) aborda que a empregabilidade está relacionada a qualquer modalidade de trabalho, seja na montagem do próprio negócio ou na prestação de serviços como empregado de uma pequena, média, ou grande empresa; segundo ela, o importante é ter respaldo de raízes fortes que possam fomentar o crescimento e a transformação profissional.

Para Mariotti (1999), a empregabilidade pode ser definida como um conjunto de atributos que fazem com que os serviços de um indivíduo sejam requisitados, esteja ele empregado, desempregado, ou mesmo sendo empregador, profissional autônomo ou voluntário. Está centrada em dez parâmetros: pensamento sistêmico, autopercepção, automotivação, capital intelectual, capacidade física e mental, integração razão-intuição, criatividade, capacidade de análise social, visão pessoal de futuro e competências interpessoais ou o que se chama de capital relacional. Portanto, a empregabilidade diz respeito à capacidade do indivíduo garantir sua inserção no mercado de trabalho a longo prazo, através de habilidades específicas, sendo o resultado um processo de desenvolvimento de carreira que propicie o desenvolvimento de competências essenciais, que permitam a sua inserção no mercado de trabalho. Além do indivíduo, a sociedade também pode ajudar a torná-lo “empregável”, proporcionando-lhe oportunidades de formação e de informação.

Minarelli (1995) considera que os pilares que sustentam a empregabilidade são: adequação vocacional, competência profissional, idoneidade, saúde física e mental, reserva financeira e fontes alternativas, além dos relacionamentos. A esses pilares a autora acrescenta o ambiente familiar; formando-se assim um heptágono que seria a base da “trabalhabilidade” (**FIG. 1**):

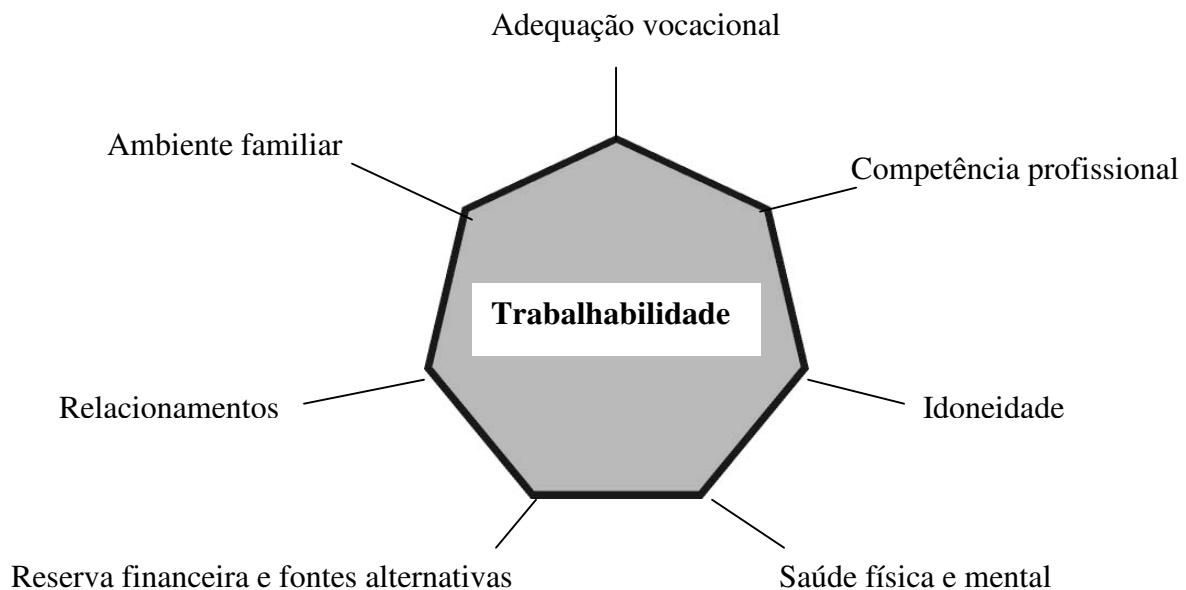


FIGURA 1 - Heptágono base da “trabalhabilidade”.
FONTE - Adaptação de Minarelli (1995).

Explicando cada um de seus vértices:

- a) Competência profissional: é composta pelo conjunto de bagagens técnicas absorvidas ao longo da vida, como por exemplo: formação escolar, treinamentos, cursos, autodidatismo e até pela vivência cotidiana;
- b) Idoneidade: é formada pelos valores básicos: a honestidade, o respeito, a integridade, que garantem a curto, médio e longo prazo a imagem pessoal;
- c) Saúde física e mental: o equilíbrio mente-corpo é fundamental; essa é a principal barreira para o desenvolvimento de um bom profissional, tendo em vista que é o primeiro foco a ser observado, tanto nas relações pessoais quanto profissionais;

- d) Reserva financeira e fontes alternativas: é preciso sempre contar com o inesperado, para isso manter fontes alternativas de renda e reservas financeiras, pode ser garantia de alívio em situações indesejadas;
- e) Relacionamentos: investir em uma rede de relacionamentos pode futuramente resultar em parcerias ou até mesmo em algum tipo de emprego; portanto desenvolver esta teia pode ser uma alternativa de sucesso futura. Conforme Lopes (2001), a suposta influência das redes interpessoais no mercado de trabalho tem chamado a atenção dos cursos acadêmicos mais voltados para a formação de profissionais para o mercado;
- f) Ambiente familiar: a família é responsável principalmente pela influência cultural e pela formação dos valores do indivíduo, sendo desta maneira, segundo Sluzki (1997), parte importante da rede social interpessoal. Além disso, a família exerce influência na escolha profissional e pode ser um fator motivacional ou impeditivo, dependendo de como julgam a escolha profissional do indivíduo;
- g) Adequação vocacional: refere-se ao profissional que encontrou a ocupação correspondente as suas aptidões, seus interesses e suas possibilidades. Este é um profissional que tem prazer no que faz, que possui o “trabalho ideal”, uma interseção dos conjuntos de valores, competências e interesses (ver **FIG. 2**). A palavra vocação vem do latim *vocatione*, que significa "chamar" e sugere que se ouça a voz interior que o chama e que só diz respeito ao próprio indivíduo. Vocação está relacionada com o talento. É o que o indivíduo faz na vida e que significa algo especial para ele. Aquilo que, olhando retrospectivamente, permite que ele avalie se de alguma forma fez diferença.

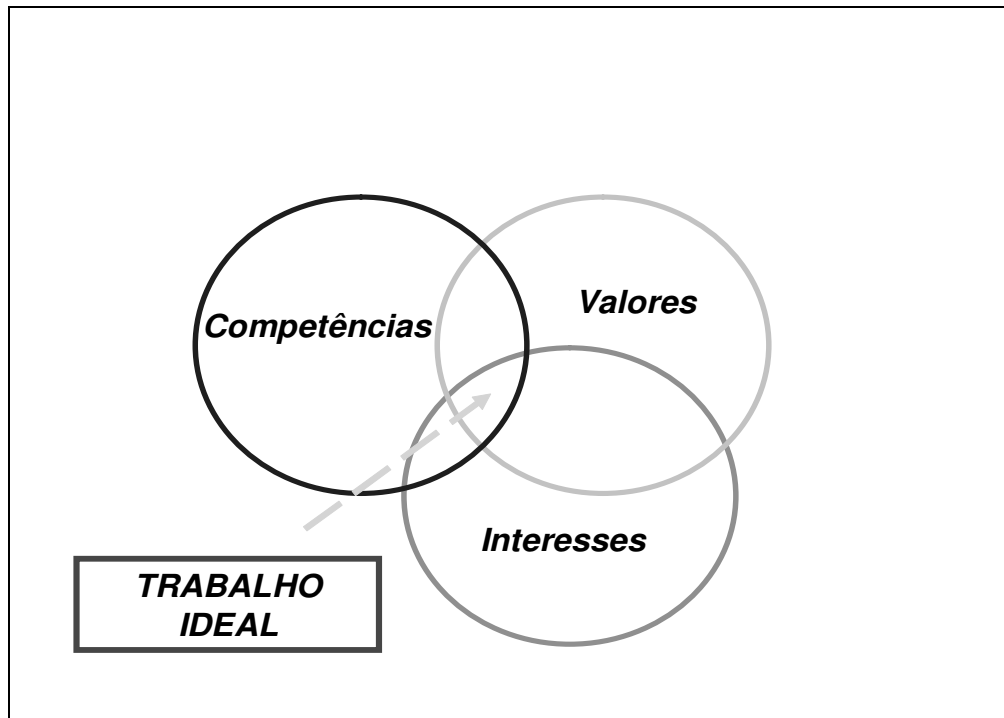


FIGURA 2 - Trabalho Ideal/ Adequação vocacional.
FONTE - Adaptado de Minarelli (1995).

Ao se criar a correta interligação desses fatores acima citados, o profissional pode se sentir mais seguro e capacitado para a acirrada disputa do mercado que hoje existe, onde qualquer diferenciação, por mínima que seja, pode ser fator decisivo na escolha de um profissional.

Para Martins (2001), parece ser mais apropriada a utilização da palavra “trabalhabilidade” ao invés do termo empregabilidade, já que tantas mudanças têm ocorrido no mercado de trabalho e os empregos estão sendo substituídos pelo trabalho.

Minarelli (1995) concorda com Martins (2001) e considera que o indivíduo deve parar de pensar como empregado e começar a pensar como um prestador de serviços que pode ser solicitado para cumprir determinada tarefa, sendo um empreendedor, inclusive de sua própria carreira.

Para Kanaane (1999), o indivíduo terá que assumir gradativamente responsabilidades mais amplas, implicando no desenvolvimento de potencialidades e habilidades pessoais que contribuirão para o efetivo desempenho profissional.

Cabe a cada indivíduo desenvolver suas habilidades e adquirir cada vez mais conhecimentos que lhe agreguem vantagem competitiva, para obter um diferencial que atraia as oportunidades de trabalho. Assim, poderá também escolher com o que quer trabalhar e onde lhe ofereçam maiores vantagens, permitindo a aplicabilidade prática de seus talentos. Nesse contexto, o emprego e o desemprego passam a ser tratados, menos como uma questão social e coletiva, e mais como um problema de posicionamento individual. No entanto, é necessário não só o interesse e a busca do próprio indivíduo por assumir as responsabilidades da sua carreira, mas também um apoio da sociedade no sentido de proporcionar escolhas aos indivíduos, o que pode ser feito através de um programa de inserção no mercado de trabalho e orientação de carreira, proporcionado pela própria instituição de ensino superior em que o indivíduo está se formando.

2.2 A Carreira e suas transformações

O conceito de carreira tem sofrido muitas transformações ao longo do tempo, após a Revolução Industrial.

Greenhaus (1999) propõe o seguinte conceito para a palavra carreira: ela seria um padrão de experiências relacionadas ao trabalho que abrange o curso da vida de uma pessoa. Desse modo, a palavra não estaria mais ligada à profissão e sim ao trabalho, devido à mudança no mercado.

Essa evolução do termo “carreira” também é colocada de outro modo por McDaniels e Gysbers (*apud* OLIVEIRA, 1997). Segundo os autores, o conceito de carreira foi ganhando outros elementos com o passar dos anos; deixando de estar meramente ligado a trabalho ou ocupação. Dessa forma, falar em carreira nos tempos atuais significa vê-la de forma interligada a essas outras dimensões. Significa também que a carreira não é determinada *a priori*, é algo a ser construído, sugerindo um papel mais ativo do trabalhador no decorrer do processo. Além disso, diversos aspectos da interação dos ciclos da vida, do lazer e dos estilos de vida com a ocupação passaram a ser cada vez mais evidenciados.

Nos anos 90, as definições ampliadas tornaram-se cada vez mais utilizadas. Expressões como “espaço da vida” e “projeto de vida” aparecem constantemente nas conceituações. Essas expressões referentes ao “estilo de vida”, englobam os mais diferentes aspectos, tais como necessidades, desejos, ansiedade, capacidades, potencialidades pessoais e também as pressões e condicionantes ambientais, além das responsabilidades assumidas no campo estritamente familiar, fazendo convergir idéias de desenvolvimento de carreira para o próprio desenvolvimento pessoal (OLIVEIRA, 1997).

Hall (1996), citado por Martins (2001), entende a carreira como uma série de experiências e de aprendizados pessoais, relacionados ao trabalho ao longo da vida. Observa ainda que, no passado, os estudos de carreira enfocavam os cargos e ocupações do indivíduo, enquanto na atualidade se dirigem às suas percepções e autoconstruções dos fenômenos de carreira. Em outras palavras, o estudo da carreira interna e o planejamento pessoal estariam

recebendo maior atenção do que o estudo da carreira externa ou o planejamento de carreira na empresa. O conceito de carreira proteana, segundo Martins (2001), é, apresentado por Hall (1996) como um contraponto à carreira organizacional estruturada no tempo e no espaço. O termo é derivado do deus *Proteu* que, na mitologia grega, possuía a habilidade de mudar de forma ao comando de sua vontade. A carreira proteana, segundo esse autor, é desenhada mais pelo indivíduo do que pela organização, e pode ser redirecionada, de tempos em tempos, para atender às necessidades da pessoa.

Hall (1996) apresenta um modelo de desenvolvimento de carreira que abrange tanto carreiras organizacionais como autônomas, dentro da perspectiva proteana de aprendizagem contínua e autoconsciente. As carreiras tenderiam a se tornar curtos estágios de prospecção-experimentação-maestria-saída, nos quais o indivíduo busca novas ocupações e desafios dentro ou fora da empresa (ver **FIG. 3**). Segundo o autor, esse processo faz parte da “expansão da identidade”, uma ampliação do repertório psíquico, resultante dos relacionamentos e da trajetória profissional.

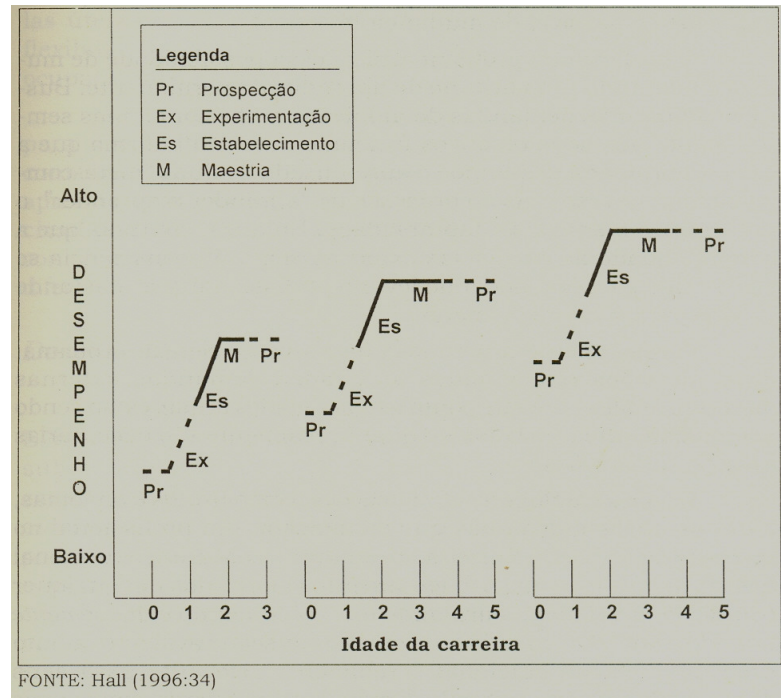


FIGURA 3 - Modelo de desenvolvimento de carreira.
FONTE - Hall, 1996 (Apud MARTINS, 2001).

Ainda conforme Hall (1996), a carreira proteana é um processo em que a pessoa, não a organização, está gerenciando. Consiste nas várias experiências da pessoa em educação, treinamento, trabalho em diversas organizações, mudanças no campo ocupacional etc. A carreira proteana não é o que acontece a uma pessoa em qualquer organização. As próprias escolhas pessoais de carreira e busca por auto-realização são os elementos integrativos e unificadores em sua vida. O critério de sucesso é interno - sucesso psicológico, não externo (Apud MARTINS, 2001).

De acordo com Oliveira (1997), durante algum tempo, as organizações mantiveram um falso discurso de que a carreira era de responsabilidade do empregado, sendo que isso, na maioria das vezes, era uma tentativa de esconder o fato de as mesmas fazer pouco ou quase nada no sentido de oferecer perspectivas de crescimento aos funcionários de níveis mais baixos na hierarquia das organizações. Esse autor, entretanto, citando Hall e Mirvis (1995), considera que a situação se modificou, assumindo atualmente, um caráter verdadeiro:

assim como as organizações realmente não têm como fazer o planejamento individual das carreiras, os trabalhadores, por outro lado, já não acreditam em promessas dessa natureza (Apud KILIMNIK *et al*, 2006).

Arthur *et al* (1995) definem que para se ter uma carreira inteligente é necessário: conhecer *porque* (valores, atitudes, necessidades internas, identidade e estilo de vida); conhecer *como* (competências, habilidades, capacidades, experiência e conhecimento); conhecer *quem* (rede de contatos, relacionamentos, e como encontrar a pessoa certa). Jones e De Fillippi (*apud* BARUCH, 2004) acrescentaram ser necessários também: conhecer *o que* (oportunidades, ameaças e requisitos) e conhecer *quando* (sensibilidade em relação ao tempo das escolhas e atividades). Essas qualidades são melhores desenvolvidas quando as pessoas têm o controle de suas próprias carreiras, têm oportunidades de escolhas diversas e não quando estão confinadas a um único emprego.

2.2.1 Orientação Profissional: evolução e modalidades de escolha

Desde o início do século XX, existe a preocupação em estudar o complexo processo de escolha ocupacional, de forma a ajudar os jovens e adultos nessa tarefa. Em 1902, na cidade de Múnico da Baviera foi criado o primeiro programa estruturado de orientação vocacional, com o objetivo de assessorar indivíduos no exame de suas características de personalidade e na escolha da ocupação mais adequada.

A partir dos anos 50, os teóricos de carreira passaram a analisar a questão da escolha profissional não apenas sob o enfoque da escolha da ocupação, mas também como um processo permanente de decisões de carreira durante a vida. Desse modo, a busca do

autoconhecimento, do conhecimento, das redes interpessoais e do conhecimento a respeito do mercado de trabalho, também se tornaram permanentes. Essa busca tornou-se ainda mais importante depois do aparecimento dos novos conceitos de carreira, como a proteana (MARTINS, 2001).

Feijoo (2000) *apud* Martins (2001), descreve quatro modalidades de escolha de carreira:

- a) escolha virtual: as expectativas não têm suporte nas possibilidades, é mais imaginária que real. É o que o indivíduo gostaria de ser/fazer, mas não possui habilidade;
- b) escolha impessoal: o indivíduo escolhe a carreira por conveniência ou por pressão familiar. Ele não se preocupa com suas habilidades e nem se preocupa com as características de personalidade. Baseia-se em referenciais externos, como a família ou o grupo social;
- c) escolha necessária: o indivíduo opta pela carreira mais conservadora apesar de ter habilidades em outros tipos de carreira. É baseada no medo de se arriscar;
- d) escolha autêntica: é a que a liberdade individual é respeitada e exercida, compatibilizando necessidade com possibilidade. É coerente com o projeto existencial do indivíduo, com suas habilidades, com o que quer e gosta de fazer.

Dentro dessas modalidades de escolha existentes, a escolha autêntica é a que está mais de acordo com a escolha proteana. Contudo, mesmo sendo uma escolha autêntica, é comum que o indivíduo encontre dificuldades no momento de tomar decisões

fundamentais, principalmente quando ele opta, não pelo que seria mais cômodo ou conveniente, mas pelo que seria a “escolha possível nesse momento”. Os maiores obstáculos enfrentados nesse processo são: a falta de conhecimento sobre si mesmo, a falta de conhecimento sobre o mercado, dificuldades no processo decisório, dificuldade em assumir riscos, dificuldades na dialética ação-imaginação, impossibilidades conjunturais ou reais e impossibilidades existenciais (MARTINS, 2001).

Malschitzky (2004) chama a atenção para as exigências do mercado de trabalho, e conseqüentemente, para o novo perfil do trabalhador, salientando para a necessidade de reciclagem periódica, desenvolvimento de novas habilidades e desenvolvimento multidisciplinar, buscando um conhecimento mais amplo e permitindo a sua atuação em diversas áreas, buscando com isso, um maior planejamento de sua carreira.

2.2.2 Planejamento e Gestão de Carreira

Milioni (*apud* MALSCHITZKY, 2004), aborda o planejamento de carreira como uma metodologia que orienta a arquitetura de desenvolvimento do indivíduo levando em conta seus talentos, potenciais e experiências em precisa sintonia com as perspectivas da organização.

Martins (2001) apresenta em sua pesquisa, dados indicativos de um profissional já consciente da responsabilidade pessoal por gerir sua própria carreira, bem como a par dos novos critérios voltados para a satisfação pessoal e para o equilíbrio entre carreira e vida pessoal. Seriam profissionais que valorizariam o autoconhecimento, que perceberiam a importância do conhecimento do ambiente de carreira e das escolhas baseadas em referenciais

próprios, que viveriam um significativo número de mudanças de emprego e de redefinições e que seriam proativos no autodesenvolvimento e na avaliação da carreira. Perspectivas que Schein (1985) já havia conceituado e chamado de desenvolvimento de carreira, e que implica em se estabelecer uma relação entre autodesenvolvimento, desenvolvimento de carreira e desenvolvimento da vida pessoal e familiar. Assim, conforme o autor, para refletir sobre a carreira das pessoas, seria preciso entender as suas necessidades e características, as quais não estão ligadas apenas à vida no trabalho, mas são fruto da interação da pessoa com todos os espaços de sua vida.

Martins (2001) salienta que gerenciar a carreira é tomar decisões adequadas e solucionar problemas relativos à vida profissional, processo esse que envolve constantes embates entre desejo e possibilidade, custos e benefícios. Portanto, para efetivar um plano de carreira, é preciso tomar como ponto de partida a auto-avaliação e o autoconhecimento para, a partir daí, desenvolver os objetivos de carreira e efetuar o plano de ação para a realização destes objetivos. Desse modo, entende-se por planejamento de carreiras, uma sucessão de níveis de capacitação e diversificação crescentes. Portanto, o desenvolvimento de novos conhecimentos e habilidades possibilita a capacitação do profissional para atender a requisitos cada vez mais complexos, aumentando sua versatilidade.

A Gestão da carreira proteana, segundo Martins (2001) abrangeria as seguintes etapas; conforme **FIG. 4**:

- a) escolha (E) - referente às decisões fundamentais da carreira;
- b) planejamento (P) - estabelecimento de metas específicas de carreira e de estratégias para alcançá-las;
- c) implementação (I) – execução do plano;

- d) avaliação (A) – apreciação dos resultados alcançados que podem resultar em: redefinição da carreira, replanejamento ou manutenção do plano.

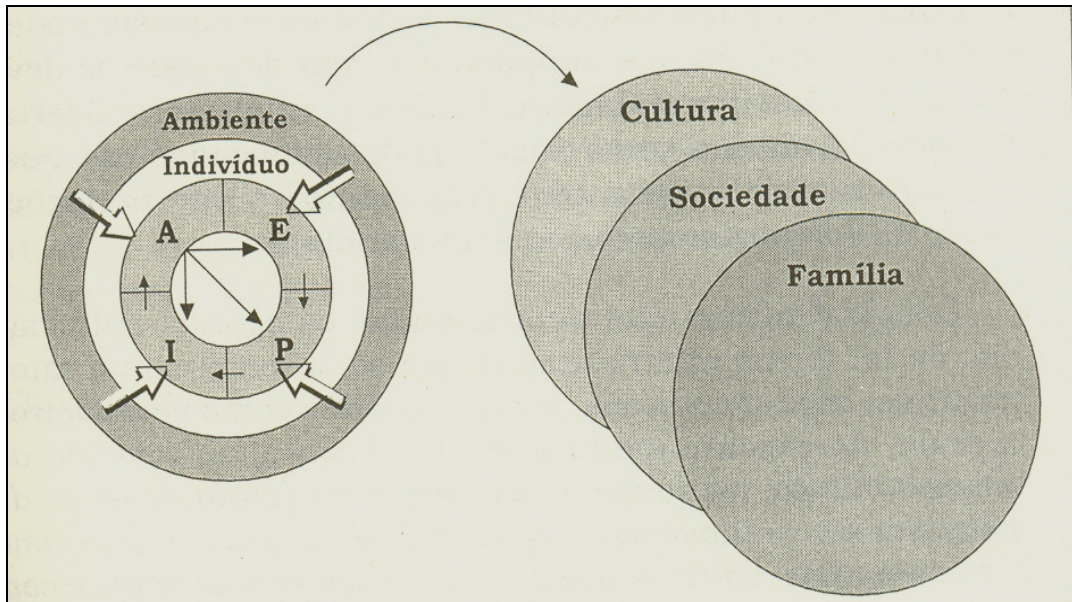


FIGURA 4 – Gestão de Carreiras.
FONTE - Martins, 2001.

Greenhaus (1999) coloca que, estabelecidas as metas de carreira, as principais estratégias do indivíduo devem ser:

- a) competência no trabalho que faz;
- b) comprometimento e envolvimento de tempo e energia;
- c) desenvolvimento ou aquisição de habilidades;
- d) desenvolvimento de oportunidades via rede social interpessoal; (*networking*);
- e) desenvolvimento de alianças e relacionamentos de apoio; (*mentoring*);
- f) construção da imagem; (*marketing pessoal*);
- g) política organizacional.

No entanto, Greenhaus (1999) salienta que essas estratégias devem ser compatíveis com os valores, interesses e prioridades do indivíduo, além de adequadas ao ambiente; desse modo o indivíduo pode planejá-la de acordo com eles.

London e Stumpf, citados por Dutra (1998), apontam quatro etapas no processo de planejamento de carreira, segundo **FIG. 5**:

- a) estabelecer um objetivo de carreira;
- b) conhecer a si mesmo, o que quer e o que gosta;
- c) identificar oportunidades de carreira, de acordo com interesses, valores, habilidades e conhecimento do mercado;
- d) fazer um plano de ação para alcançar os objetivos traçados.

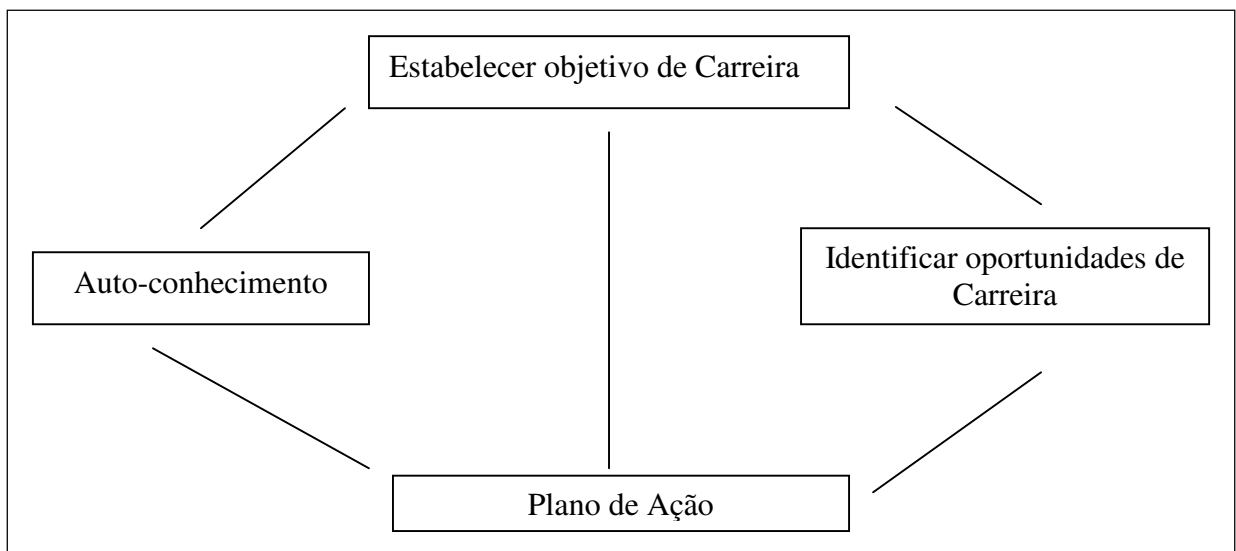


FIGURA 5 – Etapas do processo de planejamento de carreira.
FONTE - LONDON, Manuel; STUMPF, Stephen. *Managing Careers apud DUTRA, 1998.*

Assim, o planejamento de carreira apresenta um raciocínio lógico, que se seguido, pode resultar em um plano de ação baseado em valores pessoais, conhecimento e autoconhecimento.

Os autores anteriormente citados têm em comum a preocupação com os atuais caminhos que a carreira têm seguido, principalmente no que se refere às habilidades, potenciais e talentos individuais necessários para o autogerenciamento da carreira; requeridos pelo mercado de trabalho.

2.3 Competências Requeridas pelo mercado

Apesar do conceito de competência ser uma idéia antiga, têm sido reconceituado e revalorizado atualmente; isso ocorre devido a todos os fatores ditos anteriormente sobre o atual cenário do trabalho.

Não há unanimidade quanto ao conceito de competência, o que leva a adoção do termo com diferentes enfoques e em diferentes áreas do conhecimento (MANFREDI *apud* KILIMNIK E SANT'ANNA, 2005).

Barato (1998) distingue duas vertentes principais para o conceito de competência; uma anglo-americana e outra francesa. A anglo-americana toma como referência o mercado de trabalho, centrando em fatores de desempenho requeridos pela organização. A francesa enfatiza a vinculação entre trabalho e educação, indicando as competências como uma resultante de processos sistemáticos de aprendizagem.

Apesar de toda essa discordância quanto ao conceito, também existem alguns pontos em comum; ele é comumente apresentado como um conjunto de características, saberes, conhecimentos, aptidões, habilidades (como mostra a **FIG. 6**) – indicados como condição capaz de produzir efeitos na solução de problemas (SPENCER e SPENCER; BOYATZIS; MCCLELLAND e DAILEY *apud* KILIMNIK e SANT'ANNA, 2005).

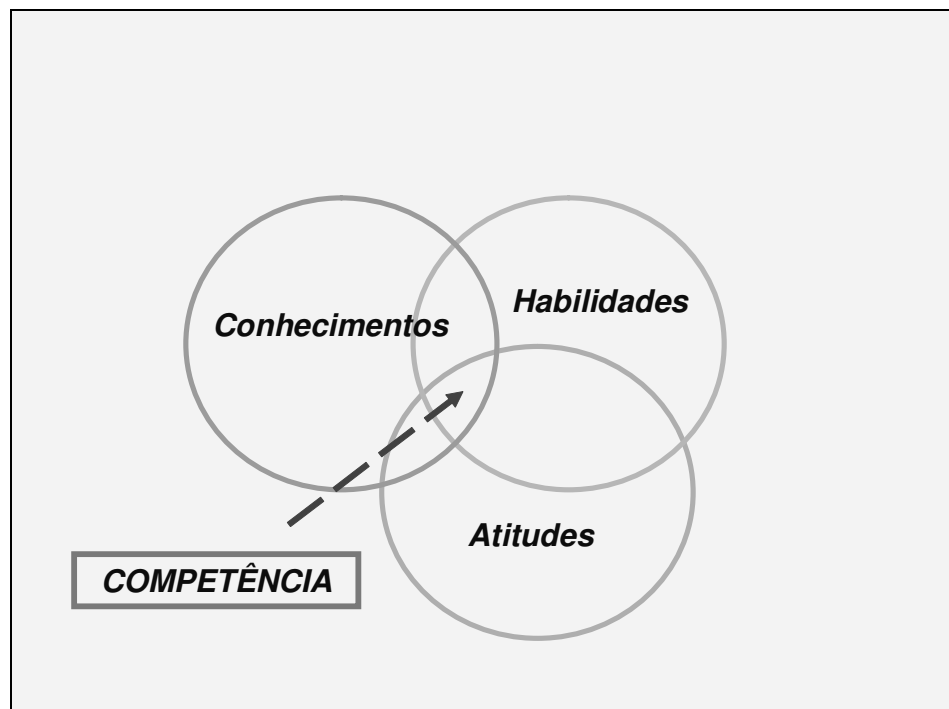


FIGURA 6 – Competências.
FONTE - Ramirez (2000) *apud* Coelho, 2006.

De acordo com a **FIG. 6**, as competências seriam o ponto forte do indivíduo, ou o lugar de interseção entre suas habilidades, conhecimentos e atitudes.

Waterman *et al.* (1994) ressaltam que os indivíduos precisam dedicar-se ao aprendizado contínuo, assim como, estarem prontos para se remodelar e acompanhar o ritmo das mudanças; que tomam para si a responsabilidade pela condução de suas carreiras. Eles devem estar conscientes de suas habilidades (considerando seus pontos

fortes e pontos fracos) e ter um plano para aumentar seu desempenho e sua empregabilidade em longo prazo.

Dutra (1998) chama a atenção para a importância da utilização dos pontos fortes e fracos desempenhados nas atividades profissionais. Visando o sucesso psicológico e a realização profissional, o indivíduo deve escolher uma carreira que explore os pontos fortes, que podem traduzir-se em uma habilidade (saber fazer), um comportamento (saber relacionar-se, comunicar-se etc.), um dom (artístico, esportivo, intelectual etc.), ou numa mistura de habilidade, comportamento social e dom. Quando o indivíduo tem que usar seus pontos fracos, certamente experimenta o desconforto quanto à sua realização profissional, a frustração. Sendo assim, os pontos fortes devem ser propulsores da carreira, além de serem utilizados com prioridade para o desenvolvimento do autoconhecimento e do aprimoramento das competências.

Ainda para Dutra (1998), o autoconhecimento é o melhor caminho para o reconhecimento dos pontos fortes, pois favorece o encontro da forma ideal para o desenvolvimento dos propulsores de carreira.

Além desses fatores, as competências também têm sido consideradas do ponto de vista da inteligência emocional, podendo ser chamadas de competência emocional, já que o conceito de competência expressa melhor a relação com a *performance* do trabalho nas organizações e com a capacidade de mobilizar e aplicar conhecimentos e capacidades em uma situação específica. Desse modo, as emoções desempenham um papel central no comportamento, nas inter-relações e em processos cognitivos que se desenrolam no ambiente de trabalho. A lógica por trás das conexões, entre a gerência das emoções e a eficiência em

grupos, se baseia na idéia de que a demonstração de emoções em interações sociais é desejável e válida, desde que seja apropriadamente controlada. A habilidade de um indivíduo para compreender, perceber, expressar e regular emoções, pode ser muito mais relevante do que a mera habilidade intelectual.

As teorias modernas sobre inteligência emocional foram inspiradas pela teoria da inteligência social de Thorndike de 1920 (*apud* ALBRECHT, 2006). A inteligência social foi definida como a capacidade de um indivíduo compreender seus semelhantes e comportar-se de modo a promover relacionamentos construtivos com eles. Salovey e Mayer (1990) introduziram o conceito de inteligência emocional como um tipo de inteligência social, englobando neste conceito a capacidade de perceber, avaliar, expressar, compreender e regular emoções e conhecimento, de modo a promover crescimento emocional e intelectual. Para os autores, a inteligência emocional é considerada um ingrediente chave para a adaptação e o desenvolvimento positivo (SALOVEY e MAYER, 1990). Goleman (1996), que difundiu o conceito para conhecimento do público em geral, considera a inteligência emocional como um potencial. Assim, o conceito de competência emocional refletiria em qual grau esse potencial é efetivamente traduzido em capacidades no trabalho.

Tendo em vista esses fatores, atualmente as competências mais requeridas pelo mercado de acordo com Martins (2001), são:

- a) Especialização;
- b) Percepção da diversidade cultural e de conhecimentos;
- c) Capacidade de trabalhar em equipes;
- d) Gerenciamento por resultados;

- e) Aprendizagem continuada;
- f) Busca de trabalho com significado;
- g) Raciocínio criativo e resolução de problemas;
- h) Desenvolvimento da liderança;
- i) Autogerenciamento da carreira.

Já as empresas de seleção e recolocação procuram por profissionais com o perfil ainda mais extenso, segundo diversas matérias contidas nas revistas “Você S.A.”, “Exame” e “Carreira Valor Econômico”:

- a) Capacidade de adaptação;
- b) Capacidade de trabalhar em equipes;
- c) Criatividade;
- d) Visão sistêmica;
- e) Comprometimento com os objetivos da organização;
- f) Capacidade de comunicação;
- g) Capacidade de lidar com incertezas e ambigüidades (motivação);
- h) Capacidade de inovação;
- i) capacidade de relacionamento interpessoal;
- j) Iniciativa e tomada de decisão;
- l) Autocontrole emocional;
- m) Empreendedorismo;
- n) Capacidade de gerar resultados efetivos;
- o) Flexibilidade e “jogo de cintura”;
- p) Motivação e Dinamismo;
- q) Capacidade de saber ouvir.

Assim como Sant'Anna (2003) e sua crítica sobre os “super-homens” ou “mulheres-maravilha”, Theodoro (2004) recrimina essa exigência do mercado, questionando se este não estaria acabando com as identidades, a individualidade humana e com essas competências, buscando a “construção” de um discurso único. “O ajustamento com o sistema, contrasta com a noção de que o indivíduo é livre e independente” (THEODORO, 2004, p. 52).

A autora ainda afirma que com essa cobrança, exige-se do indivíduo, não só que tenha o controle de sua própria vida, suas competências, da sua carreira, mas também que assuma o controle social sobre o sucesso ou o fracasso, tornando a liberdade individual quase impossível de ser alcançada. O grande paradigma é entre o real e o ilusório, o que o indivíduo realmente é e o que precisa ser; e é justamente sobre esse paradigma que a capacidade de adaptar-se, paradoxalmente, ocorre. Para se adaptar e traçar seu próprio caminho, o indivíduo se expressa e vai em busca de seu projeto de vida, o que o tornará realmente único (THEODORO, 2004).

Autores que discutem o tema competência como Prahalad e Hamel (1990), Vergara (1995), Fleury e Fleury (2001), Zarifian (2001), apresentam pontos de vista que podem ser considerados como semelhantes aos de Theodoro (2004), pelo menos em um ponto fundamental: consideram que a lógica da competência acompanha as transformações no cenário mundial do trabalho, principalmente quanto ao uso de trabalhos em equipe, redes e tecnologia da informação e comunicação.

Greenhaus (1999) afirma que o profissional proteano desenvolve as habilidades que são prioritárias para o alcance de suas metas, enquanto o profissional tradicional busca desenvolver as competências requeridas pelo mercado, retomando assim a liberdade e independência do indivíduo perante sua carreira, como questionada por Theodoro (2004).

Segundo Le Bortef (*apud* KILIMNIK e SANT'ANNA, 2005), a competência não é um estado nem conhecimento que se possui, as pessoas podem ou não aplicá-las nas situações de trabalho. Para o autor, a competência é exercida em um ambiente particular, sendo medida por limitações e recursos e sofrendo as interferências diretas do meio. Já para Chiavenato (2004), a competência (saber fazer acontecer) seria assim como o conhecimento (saber) e a habilidade (saber fazer), uma conjunção que constitui o talento humano.

A competência também pode ser denominada culturalmente, já que sofre interferências dos valores de cada cultura. A cultura pode facilitar ou dificultar o desenvolvimento das competências. Além disso, segundo Kilimnik e Sant'Anna (2005), a competência comporta mais uma característica: ela depende da rede de relações pessoais e profissionais do indivíduo, ou das redes sociais interpessoais.

2.4 Redes Sociais Interpessoais

Existem vários conceitos de rede social, desde alguns mais conhecidos e antigos, como o de aglomerados competitivos e cadeias produtivas, até um leque mais amplo que engloba alianças estratégicas, parcerias, aglomerados e redes interpessoais. O conceito de

redes num sentido etimológico é derivado do latim, que significa entrelaçamento de fios, cordas, cordéis, arames, com aberturas regulares fixadas por malhas, formando uma espécie de tecido. Uma rede social tem a ver com um conjunto de pessoas ou organizações ligadas através de um conjunto de relações sociais de um tipo específico.

De acordo com a **FIG. 7**, adaptada de Cândido e Abreu (2000), as redes sociais podem ser divididas em redes interorganizacionais, intraorganizacionais e interpessoais; esta última é a que será focada nesse estudo, visto que, segundo pesquisas pré-existentes (GRANOVETTER, 1974; DBM, 2006), o maior facilitador da inserção no mercado de trabalho.

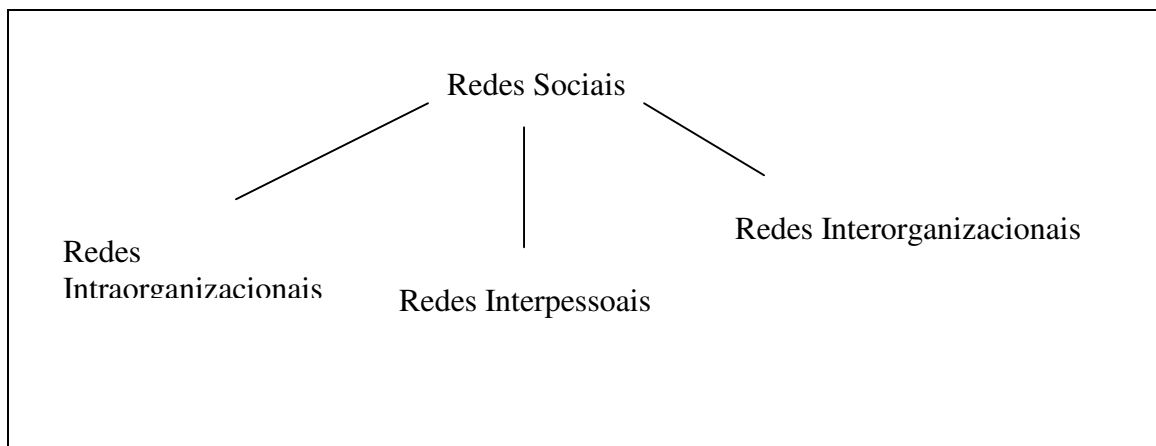


FIGURA 7 - Conceito de Redes Sociais.

FONTE - Adaptado de CÂNDIDO e ABREU (2000).

Barabási (2002) desvenda o funcionamento de todas as redes: elas não são uniformes. Há pontos numa rede que concentram muito mais conexões do que outros - os nós. Qualquer projeto que focalize esses nós tende a ter mais sucesso, pois tende, conseqüentemente, atingir muito mais gente. Assim, a principal convergência entre os conceitos é o central de nós. A rede é um conjunto de ligações, ou nós, que conectam cada membro de um grupo a outro de outro grupo (EBERS, 1999 *apud* LOPES, 2001). Os nós

devem ser entendidos a partir de três pontos: os participantes, as atividades e as relações. A palavra relacionamento parece unir as tendências. O conjunto todo, ou seja, os atores, os nós e as atividades estruturam-se e são estruturados pelos relacionamentos. O ponto de partida para explicar esses relacionamentos é que apresenta uma grande amplitude.

A rede como estrutura social ampla aparece em Castells (2000), um dos autores que mais desenvolveu o tema das relações sociais, com uma análise bastante abrangente de rede, indo muito além dos limites das relações empresariais. O autor afirma que a rede é uma forma específica de estrutura social da era da informação, relativa aos arranjos das pessoas nas relações de produção, consumo, experiência e poder. O fluxo de informação é o fato central na organização da estrutura social e possibilita formas, antes inexistentes, de ligações entre as pessoas. Estas redes são estruturadas a partir da definição dos papéis, atribuições e relações entre os seus atores, o que caracteriza o processo de estruturação e heterogeneização e o processo de hierarquização e externalização, o que caracterizaria a estrutura de poder na rede, conforme definido por Hakanson, 1989 (*Apud* CÂNDIDO E ABREU, 2000). O objetivo da interação entre atores e organizações nas redes, é uma tentativa de ampliar o número de parceiros, a fim de viabilizar interesses e projetos comuns. A partir daí, gera-se heterogeneidade entre os parceiros e a busca da flexibilidade de funcionamento, através de relações de cooperação, sem, contudo, eliminar os conflitos e a competição, ou seja, a prática da co-operação¹⁰, existente quando empresas ao mesmo tempo cooperam e competem entre si. Desse modo, o comportamento dos participantes de uma rede deve ser entendido a partir de seus papéis, o que inclui os motivos e valores. As redes se originam pela necessidade de relacionamentos, se mantêm por meio dessa mesma necessidade e se desfazem pelo mesmo motivo.

¹⁰ O termo co-operação é um neologismo utilizado para definir a junção das palavras cooperação e competição, que ocorrem ao mesmo tempo nesse caso. (BRANDENBURGER e NALEBUFF, 1989)

A rede social interpessoal ou *network* também pode ser considerada uma das formas de representação dos relacionamentos afetivos ou profissionais dos seres humanos entre si, ou entre seus agrupamentos de interesses mútuos. A capacidade dos membros de uma equipe de comunicar emoções permite a troca efetiva de informações sobre suas necessidades e outras emocionais, aumentando sua sinergia, e assim, facilitando o alcance das metas do grupo. Confiança, empatia, capacidade de comunicar entusiasmo genuíno, são fatores essenciais na dinâmica psico-social de um grupo. Desse modo, as redes interpessoais necessitam de competência emocional dos membros para serem mais eficazes em oferecer suporte a cada indivíduo.

Obras clássicas, como *A Sociedade em Rede* (2000), do sociólogo espanhol Manuel Castells, apontam ser esta uma das formas mais adequadas para a organização do trabalho no contexto da revolução nas tecnologias de informação e comunicação, que caracteriza o modo de produção capitalista no século 21. Segundo Francisco Whitaker (1998), membro da Comissão Brasileira de Justiça e Paz e do Comitê Organizador do Fórum Social Mundial:

Uma estrutura em rede [...] corresponde também ao que seu próprio nome indica: seus integrantes se ligam horizontalmente a todos os demais, diretamente ou através dos que os cercam. O conjunto resultante é como uma malha de múltiplos fios, que pode se espalhar indefinidamente para todos os lados, sem que nenhum dos seus nós possa ser considerado principal ou central, nem representante dos demais. Não há um 'chefe', o que há é uma vontade coletiva de realizar determinado objetivo. (WITHAKER, 1998, p. 35).

Conforme Sluzki (1997), a rede social interpessoal pode ser definida como a soma de todas as relações que o indivíduo percebe como significativas, como pode ser visto na **FIG. 8**.

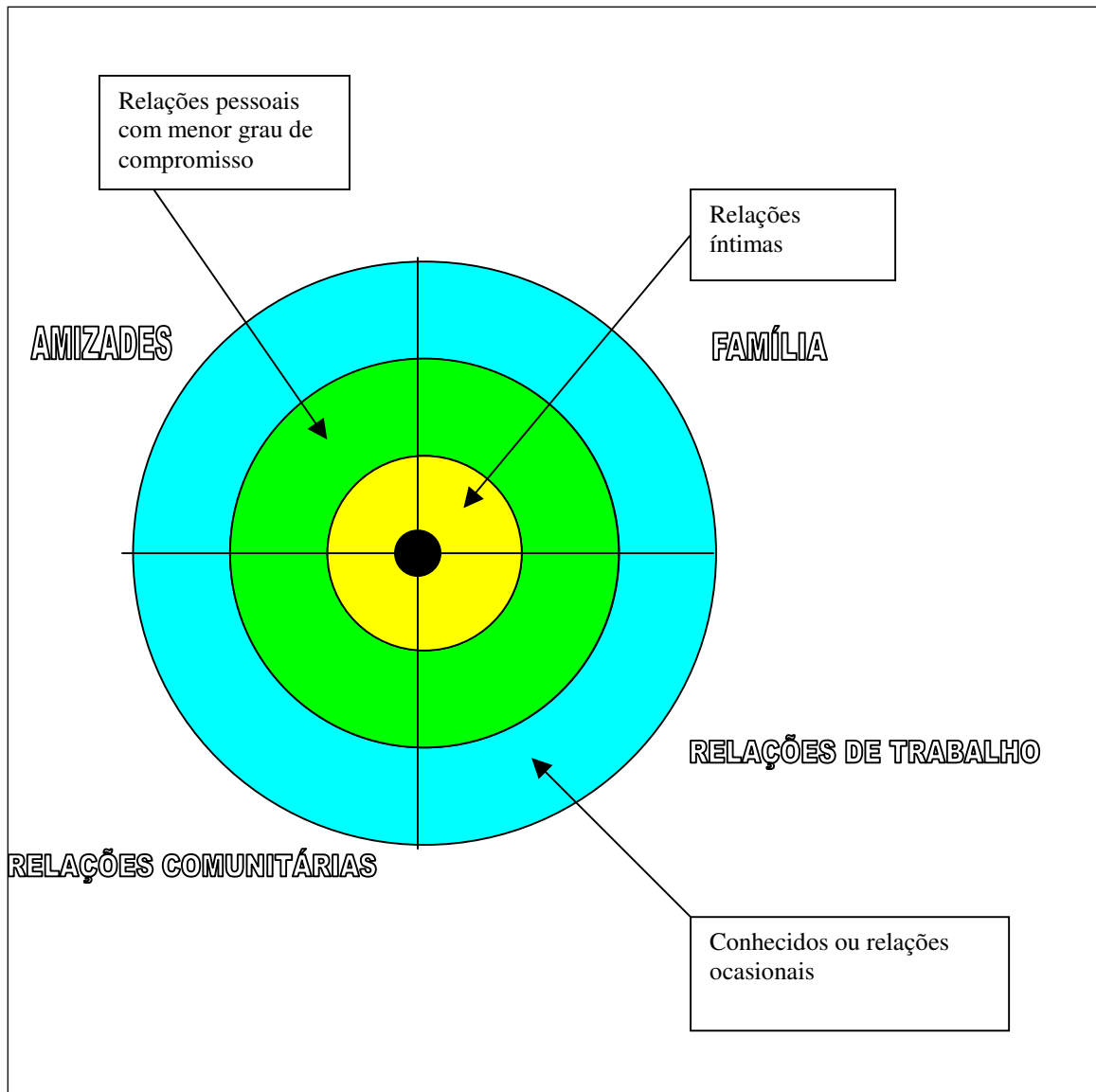


FIGURA 8 - Mapa das Redes Sociais.
FONTE - SLUZKI, 1997.

Capra (2002) define que as redes sociais são redes de comunicação que envolvem a linguagem simbólica, os limites culturais e as relações de poder. Graças ao desenvolvimento das tecnologias de comunicação e da informática, a globalização, a evolução da cidadania, a evolução do conhecimento científico sobre a vida, as redes unem os indivíduos, organizando-os de forma igualitária e democrática, principalmente em relação aos objetivos que possuem em comum.

Há alguns anos, a formação de redes sociais era dificultada pela falta de meios de comunicação eficazes em manter estes indivíduos em contato constante, mas com a *Internet*, isso mudou; houve uma potencialização dessa habilidade natural humana e surgiram várias organizações sociais em rede. A rede é responsável pelo compartilhamento de idéias e valores; atualmente muitas redes sociais instaladas na Internet permitem ampla aceleração na maneira como as idéias são divulgadas.

De acordo com estudo científico de Milgram (1967), citado por Barabási (2003), são necessários no mundo, no máximo seis graus de separação para que duas pessoas quaisquer estejam ligadas. Milgram chegou a este número através de uma experiência realizada com 160 pessoas que viviam em *Boston* e *Omaha (Nebraska)*, nos Estados Unidos da América. Para cada um dos participantes da experiência, Milgram enviou uma correspondência com instruções para que a mesma chegasse a uma pessoa-alvo, originária de *Sharon, Massachussets*, mas que trabalhava em *Boston*. As pessoas não poderiam enviar a correspondência diretamente à pessoa-alvo, mas deveriam buscar amigos, contatos e pessoas que a conhecessem pessoalmente e que pudessem ajudar na entrega da correspondência. Essas eram as regras. Cada pessoa deveria escrever o seu nome na correspondência, de modo que fosse possível monitorar o caminho percorrido até o seu destino final. O método criado por Milgram ficou conhecido como *small-world*.

Ao final da experiência, Milgram descobriu que o número médio de intermediários entre os participantes da experiência era de seis pessoas. Ou seja, a correspondência, em média, passou por outros seis atravessadores antes de chegar ao seu destinatário final. Conhecida como "Seis Graus de Separação", a experiência de Milgram comprova que se vive num mundo realmente pequeno, e que as redes podem ser muito maiores do que efetivamente

se sabe. Os estudos sobre grau de separação incluem-se entre os modernos estudos de análise de redes sociais (BARABÁSI, 2003).

Essa teoria também é provada pelo uso das redes de relacionamento, como o *Orkut* - rede social filiada ao *Google*¹¹, criada em 22 de Janeiro de 2004 com o objetivo de ajudar seus membros a criarem novas amizades e manter relacionamentos -, mostra o quanto uma pessoa conhece a outra.

Assim como o *Orkut*, várias outras comunidades virtuais nasceram e têm crescido assustadoramente. A *Syxt*¹², e o *Lynkedin*¹³ são comunidades virtuais profissionais, que enfocam unicamente relacionamentos corporativos. Os temas das comunidades e os contatos, sempre abrangem áreas profissionais ou departamentos de empresas.

Segundo Granovetter (1974), existe uma forte dependência dos indivíduos em relação a seus contatos pessoais para obter informações sobre oportunidades de mudança de ocupação. Para o autor, o tamanho da rede a qual o indivíduo faz parte é extremamente importante, aumentando a possibilidade de se obter novas oportunidades, reconhecimento, *status* e até, melhoria salarial.

Granovetter (1974) pesquisou o método no qual os indivíduos arranjavam uma ocupação, a estrutura, a extensão e o grau de envolvimento que o indivíduo possuía e quem lhe ajudou a conseguir a ocupação. A pesquisa comprovou que quanto mais extensa a rede de contatos, maior a chance de se conseguir informações relevantes para seu objetivo. Isso

¹¹ *Google* é o nome da empresa que criou e mantém um dos maiores *sites* de busca na *Internet*.

¹² Comunidade Virtual Profissional brasileira. com foco unicamente em relacionamento profissionais e corporativos.

¹³ Comunidade Virtual Profissional americana. com foco unicamente em relacionamento profissionais e corporativos.

ocorreu quando a rede não estava restrita apenas a parentes e amigos. O estudo do autor foi confirmado em recente pesquisa da DBM do Brasil (2006), - multinacional líder mundial em programas de transição de carreiras -, comprovando o quanto ter uma boa rede de relacionamentos pode contar pontos na hora de se conseguir uma nova colocação no mercado de trabalho: dos profissionais entrevistados que encontraram uma recolocação, 70% foram ajudados pelas redes de contatos que possuíam. Outros 15%, por conta de empresas especializadas em recolocação profissional; 12% por meio de *headhunting*¹⁴, 2% por métodos tradicionais (envio de currículos) e apenas 1% via *Internet*, conforme mostra a FIG. 9 a seguir:

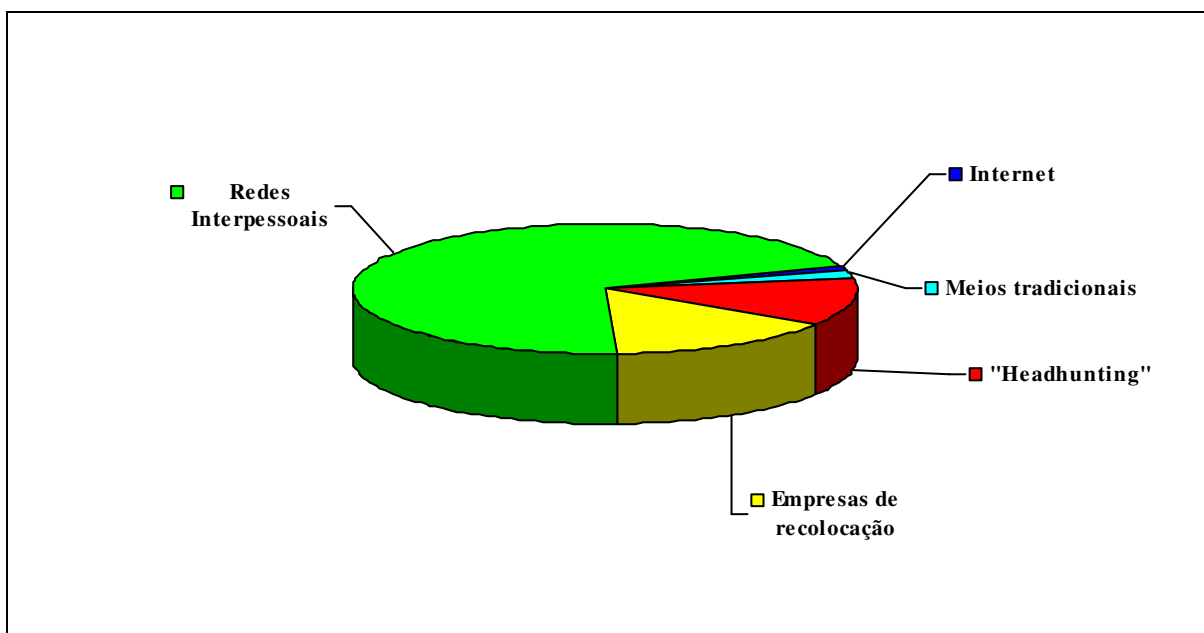


FIGURA 9 - Inserção no mercado de trabalho.
FONTE - Pesquisa DBM - Drake Beam do Brasil (2006).

Segundo Brass, Butterfield e Skaggs (1998), o contexto social pode afetar as características individuais, tais como atitudes e valores éticos (*Apud* LOPES, 2001). Desse

¹⁴ Procura pró-ativa de Talentos Humanos.

modo, pode-se afirmar que as redes interpessoais exercem grande influência sobre o comportamento do indivíduo, além de auxiliá-lo a se colocar no mercado de trabalho e ainda servem de *feedback*¹⁵ sobre seu comportamento social, facilitando sobremaneira o autoconhecimento.

2.5 Conhecimento e Autoconhecimento

Assim como as redes sociais interpessoais e as competências, o conhecimento e o autoconhecimento se mostram fatores-chaves para a “trabalhabilidade” e conseqüentemente, fatores a serem estudados como facilitadores ou não da inserção no mercado de trabalho.

2.5.1 Conhecimento técnico: uma competência profissional essencial

O tema “conhecimento” inclui, mas não está limitado às descrições, hipóteses, conceitos, teorias, princípios e procedimentos que são ou úteis ou verdadeiros. O estudo do conhecimento é a epistemologia¹⁶, ou seja, está associado com a pragmática, isto é, relaciona-se com alguma coisa existente no "mundo real", do qual tem-se uma experiência direta.

O conhecimento pode ainda ser compreendido como um processo ou como um produto. Quando são referidos a uma acumulação de teorias, idéias e conceitos, o conhecimento surge como um produto resultante dessas aprendizagens, mas como todo

¹⁵ *Feedback* é o processo de fornecer dados a uma pessoa ou grupo ajudando-o a melhorar seu desempenho no sentido de atingir seus objetivos.

¹⁶ Epistemologia é o estudo do conhecimento científico.

produto é indissociável de um processo; pode-se então olhar o conhecimento como uma atividade intelectual, através da compreensão de algo exterior à pessoa.

A definição clássica de conhecimento, originada em Platão¹⁷, faz referência a crença verdadeira e justificada, conforme **FIG. 10**:

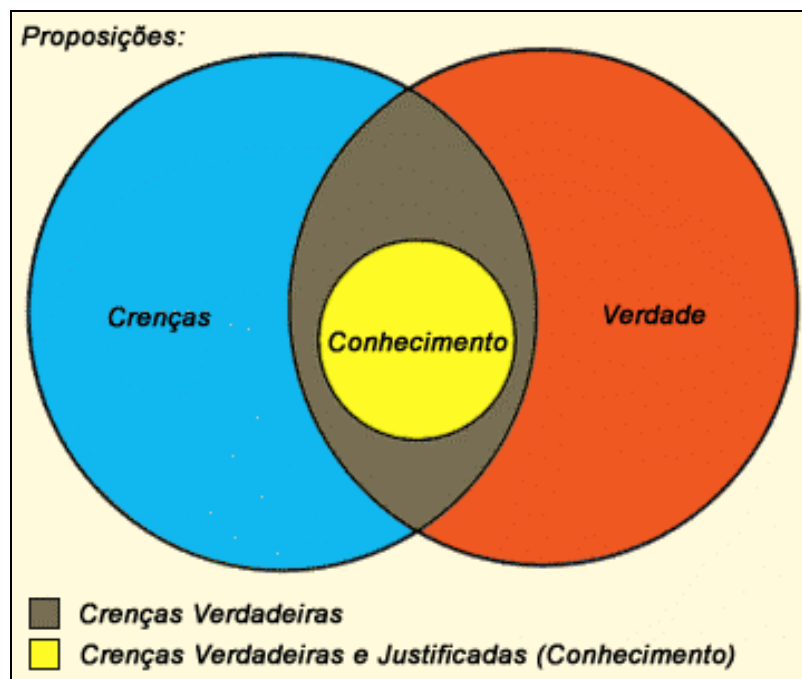


FIGURA 10 – Conhecimento.
FONTE - Site Wikipédia, 2007.

Dessa maneira, a teoria de Platão abrange o conhecimento teórico, o *saber que*. Tal tipo de conhecimento é o conjunto de todas aquelas informações que descrevem e explicam o mundo natural e social que rodeia a todos. Este conhecimento consiste em descrever, explicar e prever uma realidade, isto é, analisar o que ocorre, determinar por que ocorre, dessa forma e utilizar estes conhecimentos para antecipar uma realidade futura.

¹⁷ Platão, filósofo grego que se destacou entre os pensadores mais influentes da civilização ocidental.

Conhecimento é uma abstração interior, pessoal, de alguma coisa que foi experimentada por alguém. O conhecimento não pode ser descrito inteiramente - de outro modo seria apenas dado (se descrito formalmente e não tivesse significado), ou informação (se descrito informalmente e tivesse significado). Também não depende apenas de uma interpretação pessoal, como a informação, pois requer uma vivência do objeto do conhecimento. Assim, quando se fala em conhecimento, parte da diferença entre homem e animal reside no fato de um ser humano poder estar consciente de seu próprio conhecimento, sendo capaz de descrevê-lo parcial e conceitualmente em termos de informação.

Há outro tipo de conhecimento, não abrangido pela teoria de Platão. Trata-se do conhecimento prático, o *saber como*.

No presente trabalho, o conhecimento é visto como um conhecimento-técnico; *prático* (saber como) e *teórico* (saber que); uma competência que é considerada pré-requisito para a obtenção de trabalho, e que está fundamentada na educação. Dessa forma, torna-se interessante que se compreendam os pilares da educação, para que haja um melhor entendimento desse conhecimento.

Os pilares são quatro e foram definidos pelo Relatório da Comissão Internacional sobre a Educação no Século XXI, para a Unesco (DELORS, 1996). A noção de educação como desenvolvimento humano define o objetivo maior como a construção, pelas pessoas, de competências e habilidades que lhes permitam alcançar seu desenvolvimento pleno e integral. Os Quatro Pilares servem em seu conjunto, como princípio organizador nesse processo de construção de competências e habilidades, ou seja, de conhecimento:

- a) aprender a conhecer - necessidade de que o processo de ensino-aprendizagem permita autonomia e criatividade e que seja contínuo, em função das constantes transformações no mundo contemporâneo. Enfim, antes de aprender a conhecer, o indivíduo deve aprender a aprender; para isso, deverá até o final de sua vida estar sempre atualizado, fazer cursos de especialização, exercitar a leitura e as pesquisas, pois assim ele terá mais facilidade para encarar todas as situações e será mais competitivo dentro da sociedade onde vive;
- b) aprender a fazer - adquirir não somente uma qualificação profissional, mas de uma maneira mais ampla, competências que tornem a pessoa apta a enfrentar numerosas situações; aprender a fazer tem maior referência com a formação profissional. Os indivíduos aprendem e põem em prática os seus conhecimentos. As competências técnicas são conhecimentos que permitem a identificação mais direta. Combinando as competências transmitidas pelas instituições formais e as habilidades adquiridas por sua prática profissional e por suas iniciativas pessoais, em matéria de formação, o indivíduo torna-se agente e principal construtor da sua qualificação;
- c) aprender a conviver - aprender a viver juntos, desenvolver a compreensão do outro e a percepção das interdependências, realizarem projetos comuns nos valores do pluralismo e da compreensão mútua de paz;
- d) aprender a ser - é fazer com que estejam compromissados com sua completa realização como indivíduo, membro de uma família, de uma coletividade, cidadão, produtor, inventor de técnicas e criador de sonhos.

Desse modo, o conhecimento contribui para o desenvolvimento total da pessoa. “Todo o meu saber consiste em saber que nada sei”; essa frase atribuída a Sócrates¹⁸, talvez defina a constante busca do ser humano, tornando o pilar mais adequado para a definição do conhecimento, o “aprender a aprender” ou o “apreender” (aprender a absorver o conhecimento), que de certa maneira abrangem todos os outros e ainda está em sintonia com a era do conhecimento e todas as mudanças no panorama educacional e profissional abordadas anteriormente.

2.5.2 Autoconhecimento

Pode-se dizer que o autoconhecimento é fruto da introspecção. O sujeito tem acesso privilegiado aos próprios pensamentos, isto é, conhece-os de uma maneira que os outros usualmente não conhecem. Tal acesso privilegiado é a marca da autoridade da primeira pessoa, pois usualmente o que o sujeito diz, deve ser considerado como o que ele pensa, enquanto o que uma outra pessoa diz que o sujeito pensa usualmente, não é um relato que desfrute da mesma autoridade. O autoconhecimento pode ser visto como uma conquista ou realização que traz saúde e liberdade para a pessoa. Como dizia Sócrates: “Conhece-te a ti mesmo”, isto é, torna-te consciente de tua ignorância - como sendo o ápice da sabedoria -, é o desejo da ciência mediante a virtude.(WIKIPÉDIA, 2006)

De acordo com essa tradição, o autoconhecimento é uma realização, ao invés de algo dado ou prontamente disponível ao sujeito. Para conhecer-se a si mesmo, é preciso refletir e interpretar a si mesmo.

¹⁸ Filósofo e um dos principais pensadores da Grécia antiga. Seus primeiros estudos e pensamentos discorrem sobre a essência da natureza da alma humana.

O autoconhecimento ou conhecimento de si, na filosofia, é ou um objeto de investigação epistemológica ou a finalidade de uma busca de natureza ética. Quando visto como objeto da investigação epistemológica, o que se busca é a explicação de como e o que é conhecido. Quando visto como projeto ético, o que se busca é a realização de algo que leve o sujeito a ser mestre de si mesmo e, conseqüentemente, um ser humano melhor. O autoconhecimento algumas vezes é obtido através da meditação e da psicoterapia. O conhecimento de si distingue-se do conhecimento de outras coisas (as coisas exteriores ao sujeito) por ser imediato, no sentido de não depender de evidências.

Assim, o autoconhecimento, desde Sócrates, tem sido referenciado como um dos mais eficazes caminhos para se obter o desenvolvimento espiritual e para se atingir a felicidade. O próprio significado da palavra Psicologia tem origem indireta no conceito de autoconhecimento. Etimologicamente, *psykhe* significa alma e *logos* estudo. Ou seja, o "estudo da alma", da parte mais íntima do ser humano, o "eu" verdadeiro. Assim, a Psicologia pode ser considerada o estudo da alma humana em busca do autoconhecimento; uma pessoa que se conhece sabe razoavelmente dizer o que sente, porque tem aquele sentimento, do que gosta e do que não gosta e sabe de certa forma, prever suas atitudes.

A Psicologia tem mostrado a relevância do autoconhecimento para a produção de mudanças desejadas no comportamento. Quando o indivíduo se defronta com uma situação que não o satisfaz, percebe que é preciso mudar. Muitas vezes, a situação de sofrimento é clara, mas o que mudar, como mudar e em que sentido mudar, não o é. Conhecer o que se sente é fundamental para mudar e ir em busca do autoconhecimento. A

Psicologia busca encontrar a resposta para essa questão por meio do método científico. Ao longo dos anos, a observação sistemática do comportamento dos indivíduos, tem demonstrado que as pessoas conhecem pouco a respeito do seu próprio comportamento e acreditam que pelo fato de ter acesso privativo aos seus próprios pensamentos e sentimentos, também possuem um conhecimento profundo dos “porquês” do seu comportamento. Contudo, esse tipo de conclusão tem recebido pouco suporte dos dados obtidos no laboratório experimental, na clínica psicológica e nas observações cotidianas. Freud¹⁹ dizia que “o que é certo é que não poderei conhecer as pessoas enquanto não me conhecer e nem me compreender enquanto não compreender as pessoas. Devo descobrir nelas o que eu sou e em mim o que elas são”; ele foi um dos primeiros pensadores a apontar o quanto da motivação humana permanece obscuro à própria pessoa e sugeriu que tornar consciência dessas motivações seria um passo importante para o estabelecimento de uma vida saudável. (FRIEDMAN; SCHUSTACK, 2004)

A Psicologia tem mostrado também que a quantidade que uma pessoa conhece a respeito de si mesma é, em grande medida, fruto da interação com as demais pessoas. O indivíduo acaba por descobrir mais a respeito de si mesmo através da impressão que passa às demais pessoas a respeito de seu próprio comportamento, do que da percepção que tem dele, como foi dito no capítulo sobre redes sociais interpessoais.

Para Fromm (1986), o homem não pode viver sua vida repetindo os padrões de sua espécie, ele precisa crescer tanto coletiva quanto individualmente e precisa prestar contas de si para si mesmo. Porém, enfrentar as inquietações interiores de se conhecer, implica em assumir a responsabilidade de mudarem, não ficar simplesmente reclamando da vida a espera

¹⁹ Médico neurologista e fundador da Psicanálise.

de que um milagre aconteça e se manter ocupado para fugir da realidade, abdicando assim da sua própria liberdade e tornando-se um eterno insatisfeito consigo mesmo e com o mundo. Fromm (1986) considera que somente através do emprego de suas potencialidades o homem poderá dar significado à sua própria vida.

Para Schein (1993), a investigação das características e dos valores individuais que se estabelecem durante a formação de uma carreira ou na relação indivíduo-trabalho, poderiam ser identificadas. Para isso, Schein (1993) define “âncora de carreira” como sendo o conjunto de autopercepções relativas a talentos e habilidades, motivos, necessidades, atitudes e valores que as pessoas têm com relação ao trabalho que desenvolvem ou que buscam desenvolver.

A “âncora de carreira” na vida profissional de uma pessoa pode ser utilizada como uma forma de organizar experiências, identificar áreas de contribuição ao longo de sua trajetória, gerar critérios para tipos de trabalho e identificar padrões de ambição e sucesso que a pessoa pode determinar para si mesma. Elas servem, portanto, para guiar, balizar, estabilizar e integrar a carreira de uma pessoa. Schein (1993) e Hall (1996) concordam com relação à importância do autoconhecimento para o desenvolvimento da carreira. O segundo autor afirma ainda, essa descoberta de si mesmo acontece através dos relacionamentos.

Desse modo, o autoconhecimento pode ser entendido como um processo de construção da auto-imagem real, ou seja, aquela formada pelo *feedback* que o indivíduo recebe das suas redes sociais interpessoais aliado à imagem que tem de si mesmo. Porém, esse processo deve ter evolução constante, para evitar a paralisação e a dependência das opiniões externas.

Segundo Gardner (1995), o autoconhecimento poderia ser considerado uma inteligência intrapessoal. Para o autor, existem sete tipos de inteligências:

- a) inteligência intrapessoal: seria a capacidade de autoconhecimento, onde estariam incluídos, suas aspirações e o modo como usar suas informações, para alcançar objetivos pessoais;
- b) inteligência interpessoal: é traduzida pela capacidade de entender as intenções e os desejos dos outros e de se relacionar bem;
- c) inteligência musical: disposição inata para atuação, apreciação e composição de padrões musicais;
- d) inteligência lógico-matemática: traduzida na capacidade de realizar operações matemáticas e de analisar problemas com lógica;
- e) inteligência lingüística: habilidade de aprender línguas e de usar a língua falada e escrita, para expressar-se e atingir objetivos;
- f) inteligência espacial: capacidade de reconhecer e de manipular uma situação espacial, ampla ou restrita;
- g) inteligência físico-cinestésica: capacidade em usar o corpo para a solução de problemas ou a fabricação de produtos.

Através do autoconhecimento, o ser humano “aprende” a reservar um tempo e um espaço para ouvir os próprios pensamentos, para prestar atenção aos sentimentos, ao ambiente, revendo sua visão de mundo, suas crenças e aprendendo, desta forma, a se relacionar a partir de um novo jeito de ser. Além disso, o autoconhecimento auxilia o indivíduo no sentido de saber o que quer, o que gosta e a perceber suas aptidões, suas

competências, podendo ser um grande facilitador da inserção no mercado de trabalho. Reconhecer um sentimento enquanto ele ocorre é a chave da Inteligência Emocional.

Conforme Goleman (1996), pode parecer que, a primeira vista, tais sentimentos estão claros, mas uma reflexão mais demorada, faz lembrar de quando se foi indiferente ao que de fato se sentiu em relação a algum acontecimento, ou então, pelo simples fato de se perceber um sentimento tarde demais. Essa falta de habilidade em reconhecer os verdadeiros sentimentos faz com que as pessoas fiquem a mercê de suas próprias emoções. Ainda para GOLEMAN (1996), o autoconhecimento pode ser percebido sob três competências emocionais:

1. Percepção emocional: reconhecer as próprias emoções;
2. Auto-avaliação precisa: conhecer os próprios pontos fortes e limitações;
3. Autoconfiança: certeza do próprio valor e capacidade.

Segundo Moscovici (1985), a competência interpessoal ou emocional é a habilidade de lidar eficazmente com as relações interpessoais, de lidar com outras pessoas de forma adequada às necessidades de cada uma e às exigências da situação. Perceber de forma acurada uma situação e suas variáveis permite que o sujeito desempenhe melhor o seu trabalho, tanto na dimensão técnica requerida pela natureza dessa atividade quanto na de ser capaz de se posicionar de forma habilidosa na rede de relações interpessoais, interna e externa, no local de trabalho.

A competência interpessoal é revelada na relação indivíduo-indivíduo e nas relações indivíduo-grupo(s), englobando assim atitudes individuais e coletivas que jamais são indissociáveis. É na interação com o outro que a percepção da realidade e das suas variáveis

serão introjetadas, pois se educa através do trabalho, através da convivência, do relacionamento informal das pessoas entre si (SAVIANI, 1997).

A forma como o sujeito lida com a realidade organizacional e como se posiciona frente às atuais transformações e exigências do trabalho estão relacionadas com a educação vivida.

O desenvolvimento do ser humano se desenrola desde o nascimento até a morte e é um processo dialético que começa pelo conhecimento de si mesmo para se abrir, em seguida, à relação com o outro. Neste sentido, a educação é antes de qualquer coisa uma viagem interior, cujas etapas correspondem às da maturação contínua da personalidade. Na hipótese de uma experiência profissional de sucesso, a educação como meio para uma tal realização é, ao mesmo tempo, um processo individualizado e uma construção social interativa (DELORS, 1996).

O autoconhecimento é uma das atitudes mais profundas e complicadas que o homem pode se dispor. Faz-se urgente e apresenta-se como caminho seguro para a transformação íntima. Conhecendo a si mesmo o homem domina todas as suas dimensões e pode, a partir de então, dedicar-se ao estudo e análise de si mesmo enquanto indivíduo e das suas relações enquanto cidadão e ser social. A busca pela verdade torna-se isenta de imagens e modelos mentais, ressignificando e desmistificando crenças equivocadas.

Para Senge (1990), as estruturas das quais o indivíduo não está consciente fazem deles prisioneiros. Quando se consegue enxergá-las e dar-lhes nomes elas não mais os aprisionarão. O poder da verdade, em enxergar cada vez mais o passado livre de distorções e

percepções modificadas pelas circunstâncias do momento, pode ser visto como uma opção de atingir mudanças significativas na realidade atual. Deste modo, o indivíduo tem o dever de enfrentar-se, de descobrir qual é a sua identidade e, acima de tudo, aceitar-se. Alcançar o estado de observação pura, olhar para dentro de si mesmo, observando diretamente a realidade e podendo a partir dela, realizar mudanças profundas dentro de si. Para tais necessidades deve-se buscar a verdade por meio da construção do autoconhecimento e da auto-estima.

Os parâmetros do mercado de trabalho, como visto anteriormente, estão mudando. Os indivíduos estão sendo avaliados por novos critérios. Já não importa apenas o quanto são inteligentes, nem a formação ou o grau de especialização, mas também a maneira como lidam consigo mesmos e com os outros. Como visto anteriormente, a “trabalhabilidade” engloba tanto a dimensão técnica quanto a interpessoal.

As pessoas vivem em um mundo cada vez mais marcado por fortes exigências. Diariamente sofrem fortes pressões para que se comportem de uma determinada maneira. Desse modo, sem se questionarem, as pessoas começam a agir da forma como devem, mas não necessariamente querem agir. E é exatamente isso que Theodoro (2004) afirma estar acontecendo quando o indivíduo enfrenta, por exemplo, um processo de seleção, onde “precisa” passar a impressão de ser alguém que nem sempre é, alguém “fabricado” pelas exigências do mercado de trabalho. Com muito esforço, só há uma maneira de se escapar desse ciclo de “compra” e “venda” de padrões, o autoconhecimento. É através do autoconhecimento que o ser humano começa a questionar os valores que o cercam, a modificar suas atitudes em relação aos outros e deixar de andar no rumo esperado.

A sociedade evoluiu culturalmente nos últimos tempos, compreendendo que muitas doenças físicas têm sua origem em algum conflito da mente e que o grau de felicidade está intrinsecamente atrelado ao quanto o indivíduo se ama, se valoriza, se aceita, se conhece, abrindo seu campo de visão, para que possa perceber sua vida sob novos ângulos. Fornecendo, assim, o argumento acerca da necessidade de que o próprio indivíduo analise e entenda melhor suas características, potencialidades e limites, e utilizando o conhecimento adquirido em benefício de seu crescimento pessoal, bem como prevenindo seu adoecimento físico e/ou psíquico.

3 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se por ser predominantemente do tipo exploratória e tem como objetivo ajudar a compreender o problema estudado pelo pesquisador. A pesquisa exploratória também é usada em casos nos quais é necessário definir com mais precisão o problema e identificar atitudes relevantes de ação. Caracteriza-se por flexibilidade e versatilidade com respeito aos métodos. Os dados primários são de natureza qualitativa, sendo analisados como tal, podendo ser utilizados dados secundários externos, combinados de diferentes fontes. (MALHOTRA, 2001). A pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 1991).

A presente pesquisa caracteriza-se também por ser do tipo qualitativa. De acordo com Alves-Mazzotti e Gewandszajder (1999), pesquisa qualitativa implica em conceber o pesquisado como o principal instrumento de investigação. Partindo desse pressuposto, a escolha da abordagem qualitativa faz-se pertinente, haja vista que a investigação se desenvolveu em uma ótica predominantemente compreensiva e interpretativa, exigindo do pesquisador uma postura crítica no que tange à percepção e assimilação de indicadores que o auxiliarão na elucidação das várias facetas do problema de pesquisa.

Segundo Gonçalves e Meirelles (2002), o método qualitativo é considerado mais adequado para a investigação de valores, atitudes, percepções e motivações do público

pesquisado e tem a preocupação primordial de entendê-los em toda a sua profundidade, investigações essas a que a pesquisa se propõe.

De acordo com Ludke e André (1986) e Triviños (1987), as análises qualitativas são caracterizadas por serem essencialmente descritivas, utilizando com frequência, transcrições de entrevistas e de depoimentos e citações que podem corroborar com o resultado; além disso, oferecem mais flexibilidade ao pesquisador para adequação da estrutura teórica ao estudo do fenômeno que deseja (*Apud* VIEIRA, 2004).

O procedimento de pesquisa qualitativa utilizado foi a abordagem direta, feita através de entrevistas de profundidade, que visaram conhecer as percepções dos indivíduos quanto ao mercado de trabalho.

Para análise dos resultados foi utilizado o método de análise de conteúdo, que para Bardin (1979) é um conjunto de técnicas de análise de comunicação que visa obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo de mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos a essas mensagens (*Apud* GONÇALVES E MEIRELLES, 2002).

3.1 Universo da pesquisa e seleção dos entrevistados

O universo da pesquisa compreende indivíduos formados e não formados e que estejam inseridos ou prestes a se inserir no mercado de trabalho.

A seleção dos pesquisados foi realizada por acessibilidade.

3.2 Fases da pesquisa, coleta e análise de dados

Os instrumentos de coleta de dados utilizados foram: pesquisa documental (através de instituições de ensino que realizam programas de orientação de carreira) e entrevistas semi-estruturadas feitas com profissionais e alunos dos dois últimos períodos de diferentes cursos de graduação, em diferentes faculdades e diferentes áreas.

Baseado na bibliografia utilizada, no fator analisado e nas perguntas feitas nas entrevistas, foi construído um quadro referencial. (ver APÊNDICE A)

A pesquisa constou das seguintes etapas e procedimentos:

- a) Pesquisa documental (em *sites* de instituições de ensino que realizam programas de orientação de carreira);
- b) Grupo de foco com profissionais formados e inseridos no mercado de trabalho há pelo menos um ano (cinco participantes), realizado com a finalidade de montar o roteiro das entrevistas; (ver roteiro no APÊNDICE B).
- c) Grupo de foco com estudantes que serão inseridos no mercado de trabalho no próximo ano, sendo estes, alunos de cursos de graduação matriculados nos dois últimos períodos do curso (cinco participantes), realizado também com a mesma finalidade do primeiro grupo; (ver roteiro no APÊNDICE B).
- d) Entrevistas semi-estruturadas com dez (10) alunos de curso de graduação, para levantamento de informações sobre os possíveis fatores facilitadores e limitantes da sua inserção no mercado de trabalho; (ver roteiro no APÊNDICE C).

- e) Entrevistas semi-estruturadas com vinte (20) profissionais para levantamento de informações sobre os fatores facilitadores e limitantes de sua inserção no mercado de trabalho; (ver roteiro no APÊNDICE C).
- f) Análise qualitativa das entrevistas através de análise de conteúdo, utilizando o *software Atlas TI*.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

4.1 Caracterização dos entrevistados

Foram entrevistados vinte profissionais formados que estão inseridos no mercado de trabalho há pelo menos um ano; deste total, doze do sexo feminino e oito masculino, com média de 0,9 filhos e 35,6 anos de idade.

Foram entrevistados ainda dez alunos da graduação, cursando os últimos semestres e prestes a entrar no mercado de trabalho; deste total, metade do sexo feminino e metade masculina, todos solteiros e sem filhos e com média de idade de 25,2 anos. A seguir, nas **TAB. 1 e 2**, estão os dados de cada entrevistado.

TABELA 1
Caracterização dos entrevistados/profissionais formados
(continua)

Código	Formação	Estado Civil	Filhos	Sexo	Idade
E1	Engenheira	Casada	2	F	52
E2	Administrador	Casado	3	M	42
E3	Psicóloga	Casada	-	F	32
E4	Administrador	Casado	2	M	33
E5	Advogada	Solteira	-	F	29
E6	Advogada	Solteira	-	F	31
E7	Analista de Sistemas	Solteiro	-	M	29
E8	Engenheiro	Casado	2	M	38
E9	Engenheiro	Solteiro	-	M	41
E10	Advogada	Casada	1	F	34
E11	Engenheira	Separada	1	F	34
E12	Psicóloga	Solteira	-	F	35
E13	Analista de Sistemas	Casada	1	F	32
E14	Engenheiro	Solteiro	-	M	33
E15	Publicitária	Solteira	-	F	30

TABELA 1
Caracterização dos entrevistados/profissionais formados
 (concluído)

Código	Formação	Estado Civil	Filhos	Sexo	Idade
E16	Educadora Ambiental	Viúva	2	F	57
E17	Administradora	Casada	1	F	32
E18	Terapeuta Ocupacional	Solteira	-	F	28
E19	Engenheiro	Casado	2	M	35
E20	Administrador	Casado	1	M	36

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

TABELA 2
Caracterização dos entrevistados/alunos de graduação

Código	Curso	Estado Civil	Filhos	Sexo	Idade
E21	Administração	Solteira	-	F	26
E22	Engenharia	Solteiro	-	M	22
E23	Administração	Solteiro	-	M	30
E24	Direito	Solteiro	-	M	23
E25	Comunicação	Solteira	-	F	25
E26	Administração	Solteira	-	F	23
E27	Fisioterapia	Solteira	-	F	30
E28	Medicina	Solteira	-	F	23
E29	Administração	Solteiro	-	M	26
E30	Direito	Solteiro	-	M	24

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

4.2 Dados dos Grupos de Foco

Conforme informações apresentadas anteriormente, foram feitos dois grupos de foco, com objetivo de testar as perguntas e avaliar se eram necessárias alterações para a realização das entrevistas individuais. Os grupos de foco foram realizados com a única intenção de fazer um levantamento das principais questões que deveriam estar presentes nas entrevistas semi-estruturadas. Desse modo, a partir dele é que o roteiro das entrevistas

foi montado e testado, sendo que os resultados obtidos nessas entrevistas é que foram analisados.

O primeiro grupo de foco foi composto apenas de profissionais formados e que estão inseridos no mercado de trabalho há pelo menos um ano. Sendo estes, em sua maioria do sexo feminino, casados e com média de um filho e 31,6 anos de idade. Já o segundo grupo foi composto de alunos da graduação, cursando os últimos semestres e prestes a entrar no mercado de trabalho. Sendo estes, em sua maioria do sexo masculino, solteiros e com média de 0,4 filhos e 27 anos de idade.

A seguir, nas **TAB. 3 e 4** estão os dados de cada participante dos grupos de foco 1 e 2:

TABELA 3
Caracterização dos participantes do grupo de foco/
Profissionais formados (1)

Código	Formação	Estado Civil	Filhos	Sexo	Idade
GF1	Analista de Sistemas	Casada	1	F	30
GF2	Administrador	Casado	1	M	35
GF3	Administradora	Casada	1	F	32
GF4	Terapeuta Ocupacional	Solteira	-	F	27
GF5	Engenheiro	Casado	2	M	34

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

TABELA 4
Caracterização dos participantes do grupo de foco/
Alunos da graduação (2)

Código	Curso	Estado Civil	Filhos	Sexo	Idade
GF6	Administração	Solteira	-	F	27
GF7	Engenharia	Solteiro	-	M	22
GF8	Administração	Casado	3	M	36
GF9	Administração	Solteira	-	F	23
GF10	Direito	Solteiro	-	M	23

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

4.3 Análise das entrevistas

No **APÊNCIDE D** pode-se verificar cada uma delas transcritas resumidamente.

Procurou-se analisar nas entrevistas, as respostas de acordo com os objetivos específicos propostos pela presente pesquisa, ou seja, em tópicos. Ao final de cada tópico, fez-se a comparação entre os dois grupos estudados, profissionais e alunos da graduação.

4.3.1 Fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho na percepção dos profissionais:

Segundo os profissionais entrevistados, os fatores que em maior grau podem dificultar a inserção, são: falta interesse, desconhecimento e despreparo frente ao mercado. Além destes, houve recorrência dos seguintes fatores: imaturidade, preguiça, comodismo, descomprometimento, não saber o que se quer, dificuldade de relacionamento, timidez, ser limitado intelectualmente, falta de informação sobre a

realidade da atividade que irá exercer, falta de conhecimento prático, não se conhecer e insegurança. Alguns acrescentaram a preocupação com o elevado número de profissionais que estão sendo inseridos no mercado.

TABELA 5
Recorrências dos fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho na percepção dos profissionais:

ANÁLISE DAS ENTREVISTAS (recorrências)
•Falta interesse.
•Desconhecimento.
•Despreparo frente ao mercado.
•Imaturidade.
•Preguiça e comodismo.
•Descomprometimento.
•Não saber o que quer, não se conhecer.
•Dificuldade de relacionamento.
• Timidez e insegurança.
•Ser limitado intelectualmente.
•Falta de informação sobre a realidade da atividade que irá exercer.
•Falta de conhecimento prático.
•Elevado número de profissionais que estão sendo inseridos no mercado.

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

“O que pode dificultar é a falta de interesse do profissional”. **E11**

“O excesso de profissionais ‘desembocados’ no mercado pelos vários cursos abertos na última década em todo o país, principalmente na região sudeste, é um aspecto que pode dificultar a inserção”. **E12**

“O que pode dificultar é o desconhecimento de como funciona o mundo corporativo e a falta de experiência em estágios”. **E14**

“O que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho é a dificuldade de relacionamento, o conhecimento limitado, a insegurança e ainda a inexperiência”. **E18**

4.3.2 Fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho na percepção dos

alunos:

Quanto aos fatores que podem dificultar a inserção no mercado, os alunos de graduação demonstraram quase uma unanimidade com relação ao fator falta de experiência. Além deste fator, apareceram também a insegurança, o comodismo, a falta de equilíbrio emocional e a dificuldade de relacionamento.

TABELA 6

Recorrências dos fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho na percepção dos alunos:

ANÁLISE DAS ENTREVISTAS (recorrências)
•Falta de experiência,
•Insegurança,
•Comodismo,
•Falta de Equilíbrio Emocional,
•Dificuldade de Relacionamento.

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

“O que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho é a falta de conhecimento do mercado, das oportunidades e falta de network”. E21

“O que dificulta são a falta de oportunidades de emprego e a falta de experiência”. E23

“O que pode dificultar é comodismo, falta de preparo e inexperiência”. E27

“Já quanto ao que pode dificultar, acho que não ter habilidade, não saber controlar suas emoções e ser insegura”. E28

4.3.3 Análise comparativa dos fatores limitantes no mercado de trabalho (alunos x profissionais):

Os entrevistados, assim como os participantes dos grupos de foco, mostraram muitas opiniões semelhantes, tanto os profissionais quanto os alunos. Na verdade, a opinião dos dois grupos diferenciou um pouco; a diferença maior apareceu em relação ao autoconhecimento.

Pode-se perceber, desse modo, que os fatores limitantes para a inserção no mercado são uma mescla de dificuldades do próprio indivíduo, como não se conhecer, não saber o que se quer, ser tímido, inseguro ou ter dificuldade de se relacionar; aliadas à falta de preparo do aluno com relação à realidade do mercado, à experiência e ao conhecimento prático.

TABELA 7

Análise comparativa das recorrências quanto aos fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho (alunos x profissionais):

ANÁLISE DAS ENTREVISTAS (recorrências)
•Dificuldades do próprio indivíduo
•Falta de preparo em relação à realidade do mercado
•Experiência
•Conhecimento prático

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

4.3.4 Fatores facilitadores da inserção no mercado de trabalho na percepção dos profissionais:

Já quanto aos fatores facilitadores, os profissionais entrevistados declararam que o mercado busca alguém “perfeito”, que tenha conhecimento, autocontrole/equilíbrio emocional, bom relacionamento, iniciativa, determinação, vontade, curiosidade, flexibilidade, criatividade, bom nível intelectual, que faz o que gosta e que tenha senso crítico, saiba se colocar, tenha disponibilidade, visão do todo, prática, interesse e conhecimento técnico. Além disso, competências como: saber ouvir, fazer *network*, ter facilidade de comunicação, autoestima elevada, ter talento, segurança e ousadia; ter ambição, liderança, inteligência emocional, capacidade de adaptação rápida às mudanças, pró-atividade, automotivação, organização, responsabilidade e honestidade, demonstraram ser fundamentais para o mercado. Segundo os profissionais entrevistados, é importante conhecer quais os valores importantes para a empresa, para que o indivíduo possa desenvolvê-los. Segundo os entrevistados, facilitaria também se o jovem profissional possuísse especializações, mestrado ou experiências internacionais, além de focar na área de atuação que pretende seguir; selecionar boas empresas que estejam com planos de crescimento; procurar programas *trainees*²⁰; acionar contatos de conhecidos e insistir.

Essa “perfeição” a que os entrevistados se referem, se mostrou de acordo com as afirmações de Sant’Anna (2003) quanto às críticas ao “super-homem”, exigido pelo mercado de trabalho, assim como com as afirmações de Theodoro (2004) sobre o paradigma entre o real e o ilusório, apresentados anteriormente.

²⁰ *Trainee* é um cargo numa empresa onde o desenvolvimento profissional do funcionário é incentivado. Esta vaga é comumente atribuída a recém-formados ou que tenham até dois anos de formado em um curso de graduação.

Possuir as competências requeridas pelo mercado, se mostrou ser o maior facilitador da inserção do jovem profissional.

“O que mais facilita é estar preparado, saber se colocar, se sentir seguro, saber se relacionar; acho que está tudo interligado. É você se sentir bem com você mesma”. **E 5**

“Para facilitar... gostar do que se faz e ter uma boa desenvoltura nas relações sociais, saber se expressar, se comunicar bem, facilidade de comunicação, auto-estima elevada, talento, segurança e equilíbrio emocional”. **E 13**

“O que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho é a qualificação dos candidatos – Conhecimento de línguas estrangeiras, experiências no exterior (intercâmbio, viagens e etc.), bons conhecimentos de informática e principalmente ser uma pessoa que tenha jogo de cintura”. **E 19**

TABELA 8
Recorrência dos fatores facilitadores da inserção no mercado de trabalho na percepção dos profissionais:

ANÁLISE DAS ENTREVISTAS (recorrências)
•conhecimento,
•autocontrole/equilíbrio emocional,
• bom relacionamento,
• iniciativa, determinação,
•vontade,
•curiosidade,
•flexibilidade,
• criatividade,
• bom nível intelectual,
•que faz o que gosta e que tenha senso crítico,
• saiba se colocar,
• tenha disponibilidade,
•visão do todo,
•prática,
•interesse e conhecimento técnico,
• saber ouvir
• <i>network</i> ,
•facilidade de comunicação,
• auto-estima elevada,
• talento e ambição,
•segurança e ousadia,
•autodidatismo,
• liderança,
•pró-atividade e automotivação,
•organização e responsabilidade,
• honestidade.

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

4.3.5 Fatores facilitadores da inserção no mercado de trabalho na percepção dos alunos:

Segundo a percepção dos alunos, o preparo para o mercado de trabalho, através de uma boa orientação de carreira, conhecimento em informática e idiomas, ter cursos de pós-graduação ou mestrado, dinamismo, comprometimento, conhecimento na área, experiência, liderança, força de vontade, ter espírito de equipe se conhecer, assim como ter habilidades de relacionamento, são os fatores facilitadores da inserção.

TABELA 9

Recorrência dos fatores facilitadores da inserção no mercado de trabalho na percepção dos alunos:

ANÁLISE DAS ENTREVISTAS (recorrências)
•preparo para o mercado de trabalho, através de uma boa orientação de carreira,
•conhecimento em informática e idiomas,
•ter cursos de pós-graduação ou mestrado,
•dinamismo, comprometimento, conhecimento na área,
•experiência, liderança, força de vontade, ter espírito de equipe se conhecer, ter habilidades de relacionamento.

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

“O que facilita é o conhecimento na área e a experiência; além das competências que o mercado exige: liderança, conhecimento em informática e idiomas, dinamismo e comprometimento”. E 23

“O que pode facilitar é conhecimento e autoconhecimento, assim como habilidades de relacionamento”. E 27

“O que pode facilitar é o aprendizado, não o acadêmico tradicional ou ensino médio e fundamental, mas o aprendizado dialético, que busca a lógica que confronta idéias não o que temos no ensino brasileiro”. E 29

4.3.6 Análise comparativa dos fatores favorecedores da inserção no mercado de trabalho (alunos x profissionais):

A opinião dos profissionais também é semelhante à dos alunos. Ambos concordam que o preparo através do conhecimento, o autoconhecimento e a rede de relacionamentos, são os fatores que mais favorecem a inserção no mercado de trabalho.

Tabela 10

Análise comparativa das recorrências quanto aos fatores limitantes da inserção no mercado de trabalho (alunos x profissionais):

ANÁLISE DAS ENTREVISTAS (recorrências)
•Conhecimento;
• Autoconhecimento;
• Rede de relacionamentos.

FONTE - Base de dados da pesquisa, 2006.

4.3.7 Outros aspectos investigados relacionados aos objetivos específicos

I - Conhecimento do mercado:

Os pesquisados demonstraram ter, em sua maioria, pouco conhecimento do mercado de trabalho, quando de sua inserção no mesmo. Aqueles que apresentavam conhecimento tinham-no devido a estágios anteriores na área de atuação ou devido à

influência familiar, relativa tanto à escolha profissional, quanto conseqüentemente ao mercado.

“Não conhecia o mercado, minha mãe é analista de sistemas e gostava muito do trabalho e esta era a minha referência”. **E13**

“Não conhecia o mercado de trabalho em que ia atuar”. **E14**

“Já conhecia o mercado, pois estagiava na área”. **E15**

“Não sei nada do mercado, não gosto do meu curso e sei que não vou trabalhar com isso”. **E25**

II - Modo de inserção no mercado:

Os entrevistados conseguiram sua inserção no mercado de trabalho primeiramente, através de estágios conseguidos quando estavam na universidade; muitos obtiveram o estágio por conta própria e não com a intervenção da faculdade.

Tanto os primeiros estágios quanto os primeiros empregos dos entrevistados, foram conseguidos, em sua maioria, através da rede de relacionamento interpessoal. Surgiram dois casos de concurso e dois indivíduos conseguiram emprego através de anúncio de jornal. Todos concordam que as melhores formas de inserção ainda são o estágio e a utilização da rede de relacionamentos.

Os profissionais pesquisados mostraram, desse modo, que se inseriram no mercado principalmente através de sua rede de relacionamentos, havendo assim uma coerência parcial com os fatores facilitadores apontados por eles mesmos.

“Meu primeiro trabalho foi em um banco, passei em um concurso e mudei de cidade, sempre corri atrás e nunca tive medo de ousar”. **E4**

“Meu primeiro emprego consegui através de um anúncio no jornal”. **E12**

“Fiz estágio, o que me ajudou a conseguir o primeiro emprego, mas não teve influência na escolha da profissão, pois na época me faltou amadurecimento para enxergar que aquele não era meu caminho. Acredito que antes da questão da entrada no mercado, existe uma questão mais fundamental que é a boa escolha da profissão, que está ligada à educação como um todo, não só a superior”. **E13**

“Eu consegui me inserir no mercado através do meu network”. **E19**

III - Planejamento de Carreira:

Do total de entrevistados apenas três fizeram um planejamento de carreira com utilização de empresas de *coaching*²¹, ou aconselhamento profissional; alguns outros fizeram um planejamento pessoal de carreira. A maioria tem planos de crescimento profissional baseado em cursos de pós-graduação ou mestrado. A maior parte deles nunca tinha feito um planejamento de suas carreiras.

“Nunca elaborei um planejamento de carreira, mas sempre penso em fazer, só não sei como começar”. **E10**

“Nunca fiz um planejamento da minha carreira”. **E11**

“Já fiz plano de carreira sim e até certo ponto consegui cumprir o plano, mas depois comecei a desanimar com a profissão e acabei descobrindo que não era o que eu queria, graças ao plano”. **E13**

“Já elaborei um plano de carreira com auxílio de uma empresa de coaching”. **E14**

²¹ *Coaching* é um treinamento onde o técnico avalia as forças e fraquezas do seu cliente, face aos objetivos visados e ao meio em que este atua, e define um plano que permita alcançar os resultados desejados.

IV - Programas de orientação de carreira:

Quanto à pergunta em relação ao que é orientação de carreira, os entrevistados ficaram divididos; alguns perceberam esse serviço somente como testes psicológicos feitos antes do vestibular; outros não sabiam do que se tratava e poucos o conheciam através de serviços já oferecidos por algumas escolas de graduação no Brasil e no exterior.

Todos os entrevistados concordam que a preparação para a inserção no mercado de trabalho deveria começar pela faculdade em que indivíduo estuda. Para essa preparação, foram sugeridos cursos extracurriculares, palestras e convênios com empresas e maior apoio à iniciação científica durante o curso, difundindo a pesquisa. Os sujeitos da pesquisa afirmaram ser necessária uma maior carga horária de aulas práticas nos cursos de graduação; alguns sugeriram, inclusive, que a parte prática do curso ocorresse no seu início e não no final, como acontece atualmente. Desse modo, o aluno poderia ter uma visão do mercado já desde o início de sua formação, se preparando melhor e conhecendo mais detalhadamente a opção profissional escolhida. Além disso, os cursos poderiam, segundo os entrevistados, oferecer disciplinas mais ligadas ao preparo para o mercado e acompanhamento e desenvolvimento emocional do aluno. Foi unânime entre os entrevistados a opinião de que, se a universidade oferecesse um serviço de orientação integrado ao curso, visando toda a preparação sugerida anteriormente, isso influenciaria a decisão pela escolha dessa universidade, principalmente se isso fosse reconhecido pelo mercado e viesse acompanhado de qualidade no ensino.

A maior parte nem sequer sabia o que vinha a ser orientação profissional.

“Conheço pouco a respeito de programa de orientação de carreira”. **E11**

“Não sei o que é orientação de carreira”. **E15**

“Penso que a faculdade deveria oferecer um curso mais prático, com maior carga horária de estágio, orientação profissional, cursos, palestras. Isso faria muita diferença na escolha”. **E18**

V - Instituições de ensino superior:

Os pesquisados, em sua maioria, criticaram a estrutura de funcionamento dos cursos atuais, apresentando uma carga horária extremamente teórica e com nenhuma preparação para o mercado de trabalho. A questão das instituições de ensino superior também foi abordada por muitos entrevistados de forma crítica, tanto do ponto de vista do aluno quanto da própria instituição. A seguir pode-se ver alguns depoimentos nesse sentido:

“A iniciação científica durante o curso deveria ser estimulada. Acho que esse é um caminho muito interessante para o jovem profissional e que caberia às universidades difundirem a pesquisa e o campo de trabalho da pesquisa. Muitos alunos sequer sabem que podem ir para essa área. E é uma área que tem tudo pra crescer!! O país precisa investir mais no ensino! Na pesquisa! Para se desenvolver e atrair investimentos”. **E 2**

“Acho que a universidade tem feito o papel dela, mas o aluno não ajuda, a maioria não corre atrás, quer tudo” de mão beijada “, copia tudo, não quer pensar, não quer “ perder” tempo... Às vezes eu ouço isso... “Professor não vou perder meu tempo fazendo isso.”... Eles estão na faculdade pra que? Parecem que já aprenderam tudo e que só querem comprar o diploma... Não sei se a universidade mudasse o currículo escolar funcionaria ou se é uma mudança de pensamento dos alunos que tem que ser feita, mas a coisa está só piorando... Acho que é um problema educacional... Hoje é tudo muito solto, sem limite, sem compromisso, vem tudo muito fácil e o jovem não dá valor... Os que dão não conseguem chegar à universidade...”. **E7**

“A qualidade do ensino é para mim o principal. Mas se eu estivesse em dúvida entre duas instituições de qualidade percebida semelhantes, o serviço de preparação para o mercado de trabalho seria um fator que levaria em consideração na hora de escolher a instituição”. **E12**

“Em minha opinião a educação focada na preparação para o vestibular é equivocada. O indivíduo deveria ter uma formação educacional voltada para a formação do cidadão completo e desenvolvimento do pensamento crítico. Ou seja, o estudante deveria aprender a pensar por si próprio e ser apresentado de forma equilibrada à todas as áreas do conhecimento humano. Tanto à matemática e ao português quanto às artes, esportes, ciência, literatura entre outras, para possibilitar a escolha mais consciente e madura de sua área profissional. A escola deveria promover mais o auto-conhecimento de forma integral. Somente um indivíduo que detém um nível satisfatório de auto-conhecimento tem condições de bem escolher seu destino e ser mais feliz e realizado.” E13

VI - Autoconhecimento:

Em relação às questões relacionadas ao autoconhecimento, 50% dos entrevistados afirmaram ter feito algum tipo de trabalho com essa finalidade, apesar de nem todos terem focado na carreira e desse modo, mesmo passando por esse processo; alguns demonstraram não conhecer seu potencial.

“Faço terapia, mas nunca enfoquei a carreira, não sei se conheço minhas habilidades, mas sei que o mercado procura pessoas ativas, participativas, com espírito empreendedor, criatividade, flexibilidade e facilidade de relacionamento”. E20

“Nunca fiz trabalho de autoconhecimento”. E24

“Além disso, considero essencial fazer um trabalho de autoconhecimento, faço desde o terceiro ano e acho que só amadureci e fui atrás das oportunidades com mais segurança”. E30

5 PROPOSTA DE UM PROGRAMA DE ORIENTAÇÃO DE CARREIRA E INSERÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO (POCIMET)

O ambiente universitário não pode ser apenas espaço físico onde ocorre o repasse de conhecimentos técnicos, mas também precisa estar voltado para o futuro de seus alunos, em relação ao planejamento de carreira e continuidade de desenvolvimento profissional, de acordo com as exigências constantemente mutáveis no mercado de trabalho. As Instituições de Ensino Superior têm como papel social permitir ao jovem aluno a oportunidade de aplicar na prática os conhecimentos adquiridos na grade curricular de seu curso, através de estágios, programas *trainees* e empregos efetivos, facilitando o seu ingresso no primeiro emprego e orientando sua carreira profissional continuamente (MALSCHITZKY, 2004).

Frente aos resultados apresentados e a elucidação dos fatores facilitadores e limitantes à inserção no mercado de trabalho, pode-se destacar a recorrência de algumas sugestões feitas às instituições de ensino superior pelos entrevistados, tais como:

- a) Manter o aluno informado sobre o mercado de trabalho;
- b) Ter um programa estruturado de estágios, com parceria com grandes empresas;
- c) Ajudar o aluno a planejar sua carreira;
- d) Oferecer palestras com temas relacionados às áreas específicas;
- e) Conhecer/acompanhar as dificuldades do aluno;
- f) Desenvolver projetos junto com o aluno para explorar novos mercados, desenvolvendo seu empreendedorismo, que também será útil para a auto-gestão de carreira;

- g) Oferecer maior quantidade de aulas práticas;
- h) Promover visitas às empresas parceiras;
- i) Oferecer disciplinas preparatórias para o mercado de trabalho.

Com base nessas sugestões, o presente trabalho apresenta diretrizes para a implantação de um programa de orientação de carreira e inserção no mercado de trabalho (POCIMET), nos moldes dos programas internacionais de *Harvard University* e *McGill University*, mas, no entanto, adaptado à nossa cultura.

O POCIMET teria como base o seguinte tripé: conhecimento técnico, autoconhecimento e redes interpessoais, que são à base da “trabalhabilidade”, conforme **FIG. 11**.

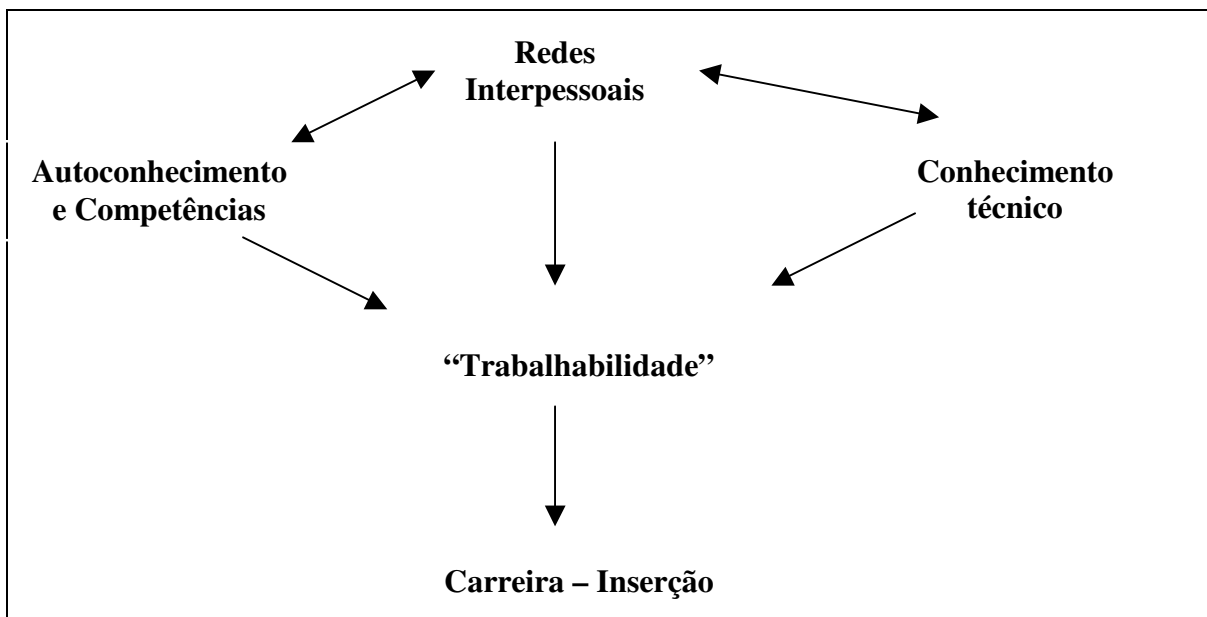


FIGURA 11 - Bases para implantação do POCIMET.
FONTE - Adaptado de Minarelli, 1995.

Ou seja, a “trabalhabilidade” seria formada pelas redes interpessoais, o autoconhecimento, as competências e o conhecimento técnico propriamente dito. Esses três

últimos interagindo entre si e se auto-influenciando. Desse modo, a inserção na carreira dependeria dos fatores que tornariam o indivíduo apto ao mercado de trabalho - alguns fatores pessoais e outros sociais -, onde os alunos são estimulados pelas instituições de ensino superior, visando a melhor preparação do indivíduo/aluno.

O POCIMET teria como público-alvo os alunos interessados, matriculados em instituição de ensino superior, independente do período em que estivessem. Porém com maior foco nos alunos dos últimos períodos, visto que é nesse momento que começam o sentimento de angústia e a necessidade de confirmação ou não da escolha feita. Normalmente os estudantes universitários procuram a reorientação profissional por diversos motivos e/ou situações: por não se encontrarem satisfeitos com o curso, para se certificarem de que estão na opção certa, ou para se conhecerem melhor.

Como observado na presente pesquisa, os universitários demandam um tipo de trabalho em que haja uma abordagem individual e uma visão da realidade externa. Assim, o conceito de escolha deve extrapolar o individual, buscando o conhecimento da realidade externa, como por exemplo, do mercado de trabalho.

Desse modo, a tarefa do orientador de carreira consiste em amenizar a angústia, acolhendo o aluno de forma empática, entendendo que suas dúvidas, quase sempre, estão relacionadas à insegurança e ao medo de ter errado na escolha; esclarecer que o importante é encontrar o significado da opção feita e contextualizá-la no momento atual.

O objetivo do programa seria auxiliar o aluno a se encontrar no que tange a sua escolha profissional, estimulando o autoconhecimento, o conhecimento técnico e o aumento

das redes interpessoais e ajudá-lo ainda a se conhecer e se preparar para o mercado de trabalho.

A primeira etapa do programa seria fundamentada no autoconhecimento, trabalhando questões como aptidões, interesses, valores e traços de personalidade. Esse trabalho seria feito através de entrevistas individuais e dinâmicas de grupo. Seu objetivo é fazer o levantamento das necessidades do aluno por meio de entrevista individual, tetragrama pessoal²² e questionário de âncoras²³ de Schein. Tanto as entrevistas iniciais quanto às de fechamento seriam individuais e com duração de 40 minutos; as outras seriam feitas em grupos de no máximo 15 pessoas, durante 2 horas e meia cada, e com frequência semanal.

A segunda etapa do programa seria fundamentada no conhecimento técnico e nas questões trabalhadas na primeira parte. Desse modo, a avaliação seria feita através da prática, com a realização de visitas técnicas, palestras, cursos e encaminhamento para estágios, assim como conhecimento, através de cursos sobre o mercado, consultoria de imagem e currículo e a preparação para entrevistas. Nessa, etapa, os encontros seriam feitos em grupos de no máximo 15 pessoas, durante 2 horas e meia cada, com frequência semanal.

A terceira etapa teria as outras duas como foco; o trabalho realizado consistiria na oferta de cursos/disciplinas para “habilidades pessoais”. O objetivo dessas disciplinas seria o de instrumentalizar os alunos para habilidades em comunicação, negociação, relações interpessoais, liderança, empreendedorismo e desenvolvimento de competências, sendo realizada nos moldes do curso oferecido pela FGV-SP e também em grupo, com utilização de dinâmicas e jogos de empresa.

²² Ferramenta de auto-avaliação, baseada nos passos do processo de mudança pessoal.

²³ Inventário baseado no conjunto de autopercepções relativas a talentos e habilidades, motivos, necessidades, atitudes e valores que as pessoas têm com relação ao trabalho e desenvolvem ou buscam desenvolver.

Durante as três etapas iniciais, o aluno estaria aprendendo a aumentar sua rede interpessoal de forma a ampliar suas oportunidades de inserção.

A quarta etapa teria como foco a carreira e seria baseada nas anteriores. Ou seja, depois de se conhecer, conhecer o mercado, saber o que quer, o que gosta, aprimorar habilidades essenciais, o indivíduo estaria apto a realizar um plano de carreira que forneceria subsídios para o seu projeto de vida. Essa etapa teria início em grupo, com cursos sobre planejamento e gestão de carreira e voltaria a ser individual, com a elaboração do plano de carreira e fechamento do processo.

6 CONCLUSÕES

Essa pesquisa procurou investigar os fatores facilitadores e limitantes para a inserção no mercado de trabalho. A pesquisa detectou, conforme Schein (1996), que as pessoas entram no mercado de trabalho com muitas ambições, esperanças, medos e ilusões, mas com poucas informações válidas a seu próprio respeito, especialmente sobre sua especialidade e talento. Muitos dos entrevistados nunca fizeram um trabalho de autoconhecimento, alguns escolheram os cursos por impulso ou por conveniência, mesmo tendo se adaptado a eles. Os que já fizeram algum trabalho de autoconhecimento, demonstraram estar mais conscientes de si mesmos e de suas carreiras.

Além disso, ainda há a questão de conhecer o mercado de trabalho, fato que na maior parte dos casos não acontece antes de um estágio ou algum tipo de preparação, que muitas vezes nem sequer é oferecida na faculdade. E é aí que se encontra o maior paradoxo, de um lado o mercado exigindo um profissional “super-herói”, com muitas habilidades, experiência, conhecimento; e de outro, as instituições de ensino formando profissionais despreparados e com conhecimento mais teórico que prático. Como observam Balassiano e Costa (2006), parte do problema do mercado de trabalho pode ser creditada à falta de sintonia entre a academia e as reais necessidades do mercado. Currículos acadêmicos são delineados sem nenhum vínculo com a prática empresarial, fato que acaba por desviar o foco do estudante tão logo ele arruma o primeiro estágio, e transferem o lócus do aprendizado da academia para o estágio.

O ensino superior é, desse modo, chamado a melhor se adaptar e responder às exigências de uma época em que as novas possibilidades que se abrem, seguem lado a lado

com a emergência de novos desafios e profundas perturbações. O indivíduo é educado na tradição científica, marcada pelo positivismo e pelo método das ciências naturais, portanto, pouco habilitado para questionar certezas, valorizar erros e conviver com interrogações, fatores cada vez mais exigidos pela era do conhecimento.

A era do conhecimento precisa chegar definitivamente às instituições de ensino brasileiras, estimulando o aluno a aprender a aprender, a criticar, opinar, ir a busca do conhecimento, sem esperar que esse seja oferecido “de bandeja”. Isso certamente é uma mudança cultural que já está sendo implantada em alguns colégios, devendo ser mais claramente adotada pelas instituições de ensino superior. Essa mudança deve ser alcançada para que se possa responder aos desafios evolutivos do mundo do trabalho. Formar o cidadão, com a potencialidade de desenvolvimento social, individual, cultural, econômico e político da sociedade, implica articular a universidade com as demais instituições sociais. A universidade não pode estar fora ou à parte da sociedade, ela é uma instituição social.

Hoje, o ensino-aprendizagem é idealizado, planejado e é indispensável que seja efetivado através do desenvolvimento das competências e habilidades de todos os envolvidos no processo: professores e alunos. Esse estudo foi focalizado nos alunos e ex-alunos, e não nos professores, se podendo verificar que eles mesmos questionam tanto o formato do ensino superior quanto à questão de formação e informação do indivíduo pelo sistema educacional. Muitos dos entrevistados têm conhecimento de que essa mudança precisa ocorrer para que os cursos possam se adequar ao mercado de trabalho, e conseqüentemente, formarem profissionais mais aptos para enfrentá-lo.

Embora não tenham sido estudados diretamente, os professores das instituições de ensino superior têm uma maior responsabilidade de trabalhar e estimular os indivíduos a conhecerem e desenvolverem suas competências e habilidades, contribuindo dessa forma para com a sociedade, quer atuando como docente, profissional, ou pesquisador; afinal estão lidando com adultos e preparando-os para o feroz e competitivo mercado. É claro que, sozinho, nenhum professor poderá ter tanto poder, mas, através do trabalho interdisciplinar, os esforços de toda uma equipe de profissionais altamente competentes, poderão ser somados aos esforços individuais dos alunos interessados, a fim de atingir esse objetivo. É o que já ocorre em instituições de renome internacional, como *Harvard University* e *McGill University*, citadas no início do trabalho.

Sob o ponto de vista da educação, das competências e das redes interpessoais, pode-se abrir possibilidades de centrar a escola do futuro no indivíduo, valorizando suas aptidões, suas habilidades, seus talentos, baseada nos tipos de inteligências apresentados por Gardner (1995) com suas peculiaridades. Desse modo, o professor, ao atuar nessa perspectiva com seus alunos, desde a infância, abrirá caminhos que oportunizem incentivar e estimular o surgimento de talentos nas crianças, respeitando suas diferentes formas de agir e de ser. Essa ampla variedade de inteligência humana conduz a uma nova visão de educação que ele chama de “educação centrada no indivíduo”.

Fica aqui como sugestão, que a inserção no mercado de trabalho possa ser facilitada pelas instituições de ensino superior que, juntamente com o indivíduo e a sociedade, deveriam ser as maiores interessadas na entrada de seus alunos, difundindo assim, o seu trabalho e projetando uma imagem positiva de suas qualidades perante a própria sociedade e o próprio mercado.

A pesquisa atingiu os objetivos propostos, conseguindo:

- a) Identificar os fatores limitantes para a inserção no mercado de trabalho visualizados pelos profissionais e alunos de graduação;
- b) Identificar os fatores facilitadores para a inserção no mercado de trabalho visualizados pelos profissionais e alunos de graduação;
- c) Identificar as competências necessárias para a inserção no mercado de trabalho;
- d) Pesquisar o conhecimento dos profissionais e alunos de graduação, anterior à inserção, quanto à preparação para o mercado de trabalho, assim como suas iniciativas e/ou oportunidades de autoconhecimento;
- e) Identificar de que maneira os profissionais pesquisados se inseriram no mercado e se houve uma coerência com os fatores facilitadores apontados por eles mesmos;
- f) Apresentar bases para a elaboração de um programa de preparação para a inserção no mercado de trabalho e de orientação de carreira para os alunos da graduação.

Além dos aspectos relacionados à pesquisa, este trabalho pôde elucidar alguns fatores relacionados à educação de nível superior, principalmente o que dizem respeito à forma com que o conhecimento é passado para os futuros profissionais que estão sendo formados nessas instituições.

Espera-se que esse estudo possa abrir caminho para que outros pesquisadores possam dar continuidade ao tema, ainda pouco difundido no Brasil.

Assim, pode-se sugerir outras formas de continuidade do presente estudo, tais como: proceder a estudos de casos, comparando as principais instituições de ensino de Belo Horizonte quanto aos programas de preparação para o mercado de trabalho e posteriormente, compará-los aos programas internacionais existentes e com comprovada eficácia.

Pode-se sugerir ainda um estudo longitudinal com o aluno do último período e verificar, um ano após a formatura, como estaria sua percepção sobre o assunto; passados alguns anos, verificar como se deu sua inserção no mercado de trabalho.

Ou ainda, entrevistar profissionais e alunos da mesma área de atuação, avaliando sua inserção no mercado por área.

Além dessas sugestões, seria interessante pesquisar essa inserção sob o ponto de vista quantitativo, utilizando-se do material coletado para elaborar um levantamento que pudesse ser mais representativo relativo à amostra.

A maior contribuição da pesquisa está na compreensão dos fatores facilitadores e limitantes para a inserção do profissional no mercado de trabalho. O conhecimento técnico, o autoconhecimento e as redes sociais interpessoais interagem entre si e são talvez os principais pilares da “trabalhabilidade”, mostrando-se fundamentais em todo o processo de orientação de carreira; demonstrando ser facilitadores da inserção; ao contrário, a ausência desses elementos se torna um limitador.

Observou-se que quando perguntadas pelos fatores limitantes, as pessoas imediatamente se remetiam muito mais a fatores pessoais do que a fatores externos. Isso pode

ser um indicador de que as pessoas já estão internalizando a idéia do autogerenciamento de carreira e estão apenas necessitando de um direcionamento; esse poderia ser estimulado pelas instituições de ensino superior, através da mudança de paradigma relacionado ao conhecimento prático, a implantação de programas de orientação de carreira e uma melhor preparação para o mercado de trabalho.

6.1 Limitações de contexto

Apesar dos cuidados teóricos e metodológicos, é importante reconhecer que esse trabalho possui algumas limitações.

As áreas investigadas por esse estudo poderiam ter sido áreas iguais, assim como os cursos poderiam não ter se diferenciado. O estudo desse modo, poderia ter sido separado por curso, visto que dessa maneira poder-se-ia ter um mapeamento do pensamento grupal por área ou curso.

Do mesmo modo, o estudo também poderia ter sido separando-se as instituições de ensino superior, o que permitiria a possibilidade de observação e diferenciação do pensamento grupal por instituição.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K. **Inteligência Social: a nova ciência do sucesso**. São Paulo: ED.M. Books, 2006.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método das ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Thomson, 1999.

ANDERSON, W. T. **O futuro do eu: um estudo da sociedade pós identidade**. São Paulo: Pensamento/Cultrix, 1997.

ARTHUR, M.B; CLAMAN, P.H; DeFillipi R.J. **Intelligent enterprise, intelligent carrers**. Academy of Management Executive, v. 9, n. 4, 1995. p. 251-9.

BALASSIANO, M.; COSTA, I. **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**. Atlas: 1^a. Ed., 2006.

BARABASI, A. L. **Linked: the new science of networks**. New York: Perseus, 2002.

_____. **Linked: how everything is connected to everything else and what it means for business, science and everyday life**. New York: Plume, 2003.

BARATO, J. N. **Competências essenciais e avaliação do ensino universitário**. Brasília: Universidade de Brasília, 1998.

BARUCH, Y. **Career systems in transition: a normative model for carrier practices**. Personal Review, v. 32, n. 2, 2003. p. 231-51.

_____. **Transforming careers: from linear to multidirectional career paths**. In: Career Development International. v. 9, n. 1, 2004. p. 58-73.

BAUMANN, Z. **Comunidade: a busca por segurança no mundo atual**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

BRANDENBURGER, A; NALEBUFF, B. **Co-Opetição**. Rio de Janeiro: Rocco, 1989.

BRIDGES, W. **Criando você e cia.:** aprenda a pensar como o executivo de sua própria carreira. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____. **Mudanças nas relações de trabalho**. Como ser bem sucedido em um mundo sem emprego. Job Shift. São Paulo: Makron Books, 1994.

CALDAS, M. P.; TONELLI, M. J. **O homem camaleão e os modismos gerenciais:** uma discussão sociopsicanalítica do comportamento modal nas organizações. In: MOTTA, Fernando C. P.

CALLANAN, G. **What price career success?** Career Development International 8/3 [2003]. p. 126-133.

CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F. Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório. In: ENANPAD, 24, 2000. Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000.

CAPRA, F. **As conexões ocultas** – ciência para uma vida sustentável. São Paulo: Cultrix, 2002.

_____. **A teia da vida**. São Paulo: Cultrix, 2001.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CLEMENTS, L. **Conheça os segredos do network marketing**. Rio de Janeiro: Record, 1998.

COOPER, R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7ª. Ed. Porto Alegre: BOOKMAN, 2003.

- DBM. **Pesquisa**. Disponível em: <<http://www.dbm.com.>>. Acesso em: 2 ago. 2006.
- 2006.DELORS, J. *et al.* **Educação**: um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. 4ª ed. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO, 1996.
- DIEESE. **Pesquisa**. Disponível em: <www.canalrh.com.br/Mundos/pesquisas>. Acesso em: 2 ago. 2006.
- DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- DURANT, W. **História da filosofia** - a vida e as idéias dos grandes filósofos. São Paulo: Nacional, 1926.
- DUTRA, J. S. **Administração de carreiras**: uma proposta para repensar a administração de pessoas. São Paulo: Atlas, 1998.
- DUTRA, J. S. *et al.* **Gestão por Competências**. São Paulo: Gente, 2001.
- EVANS, P. Carreira, sucesso e qualidade de vida. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 36, n. 3, Jul./Ago./Set. 1996. p. 14-22.
- FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2001.
- FRANKL, V. E. **Em busca de sentido**: um psicólogo no campo de concentração. 7ª. Ed. Petrópolis: Vozes, 1991.
- FREITAS, M. E. **Vida psíquica e organização**. Rio de Janeiro: FGV, 2000. Cap. 7, p.130-147.
- FRIEDMAN H.; SCHUSTACK, M. **Teorias da Personalidade**. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.
- FROMM, E. **A análise do homem**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1986.

GARDNER, H. **Inteligências múltiplas: a teoria na prática**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1996.

GONÇALVES, C.A.; MEIRELLES, A. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Belo Horizonte: Cepead, UFMG, 2002.

GRAMIGNA, M.R. **Modelo de Competências e Gestão dos talentos**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.

GRANOVETTER, M. **Getting a job: a study of contacts and careers**. Chicago: University of Chicago Press, 1974.

GREENHAUS, J. H. *et al.* **Career management**. Orlando: Harcourt, 1999.

HACKI, R. & LIGHTON, J. **The future of the networked company**. The McKinsey Quarterly, v. 2001 (3). p. 26-39, 2001.

HALL, D.T. **The career is dead, long live the career: a relational approach to careers**. San Francisco: Jossey-Bass, 1996.

HANDY, C. **Futuros não imaginados**: HESSELBEIN, F; GOLDSMITH, M.; BECKHARD, R. A organização do futuro. São Paulo: Futura, 1997 (A palavra final).

JONES, C; DEFILLIPI, R.J. **Back to the future in film: combining industry and self-knowledge to meet career challenges of the 21th century**. Academy of Management Executive. V. 10, n. 4.

KANAANE, R.; ORTIGOSO, S. A. F. **Manual de treinamento e desenvolvimento do potencial humano**. São Paulo: Atlas, 2001.

KANAANE, R. Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI. 2 ed. São Paulo: Atlas: 1999.

KILIMNIK, Z.M.; RODRIGUES, S.B. **Trajetórias, transições e âncoras de carreira**: um estudo comparativo e longitudinal com profissionais de Recursos Humanos. ORGANIZAÇÕES & SOCIEDADE, Salvador, v.7, n.17, jan./abr. 2000. p. 145-172.

KILIMNIK, Z.M. **Trajetórias e transições de carreiras profissionais em Recursos Humanos**. Belo Horizonte: CEPEAD/ UFMG, 2000. (Tese de doutorado).

KILIMNIK, Z.M.; SANT'ANNA. A. Afinal, estão as empresas preparadas para a competência? In: **FACES Revista de Administração**. Belo Horizonte. v. 4, n. 1, Jan./Jun. 2005. p. 60-77.

KILIMNIK, Z. M. *et al.* **Representações sobre carreira, atividade docente e competências**: um estudo com mestrandos em administração. ENANPAD 2006.

KRAEMER, M.E. **O grande desafio** – ensino de contabilidade. Disponível em: <www.alfinal.com/brasil/OGRANDEDESAFIO.shtml>. Acesso em: 30 Jan. 2006.

LACOMBE, B.M.B. O aluno de administração de empresas, o trabalho e a construção da carreira profissional: contribuições de um estudo na Grande São Paulo. In: **ANAIS: XXVI ENANPAD**. Salvador: Anpad, 2002.

LÈBRE, A. **Networking** – como criar, manter e usufruir de sua rede de contatos. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

LOPES, H. **A força dos contatos**: um estudo das redes interpessoais de profissionais da região metropolitana de Belo Horizonte. Belo Horizonte: UFMG, 2001. (Tese de doutorado).

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALSCHITZKY, N. **Empregabilidade**: um modelo para a instituição de ensino superior orientar e encaminhar a carreira profissional dos acadêmicos. Florianópolis: 2004. (Tese de doutorado).

MARIOTTI, H. **Organizações de aprendizagem**: educação continuada e a empresa do futuro. 2 Ed. revisada e atualizada. São Paulo: Atlas, 1999.

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

MILGRAM, S. **The small-world problem**. Psychology Today, n.1, 1967. p.60-7.

MINARELLI, J.A. **Networking**: como utilizar a rede de relacionamentos na sua vida e na sua carreira. São Paulo: Gente, 2005.

MINARELLI, J. A. **Empregabilidade**: o caminho das pedras. 15 ed. São Paulo: Gente, 1995.

MC DONALD, P.; BROWN, K.; BRADLEY, L. **Have traditional career paths given way to protean ones?** Evidence from senior managers in the Australian public sector. School of Management, Faculty of Business, Queensland University of Technology, Brisbane, Australia. Career Development International. v. 10, n. 2, 2005. p. 109-129.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2000.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal**. Rio de Janeiro: LTC, 1985.

NEIVA, K. **EMEP**: escala de maturidade para escolha profissional. Psic: Revista de Psicologia. São Paulo: Vetor Editora.

OLIVEIRA, D. de P. R. **Excelência na administração estratégica**: a competitividade para administrar o futuro das empresas. São Paulo: Atlas, 1997.

PRAHALAD, C.K.; HAMEL, G. **The core competence of the corporation**. Harvard Business Review, v. 68, n .3, May/June 1990. p. 79-91.

RAMIREZ, P. **A formação de competências para o profissional de nível técnico na área de gestão.** Dissertação apresentada no Centro Universitário Nove de Julho, São Paulo, 2000, 120 p.

ROBBINS, S.P. **Comportamento Organizacional.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e científicos, 1998.

SALOVEY, P.; MAYER, J.D. **Emotional intelligence.** *Imagination, Cognition, and Personality.* 9, 1990. p. 185-211.

SANT'ANNA, A.S. **Competências individuais requeridas, modernidade organizacional e satisfação no trabalho:** uma análise de organizações mineiras sob a ótica de profissionais de administração. CEPEAD/ UFMG. Belo Horizonte, 2002. (Tese de doutorado).

SANT'ANNA, A.; MORAES, L. F.; KILIMNIK, Z. **Super-homens, super-empresas?** Trabalho apresentado no VIII Encontro Nacional de Estudos do Trabalho da ABET. São Paulo: USP, 2003.

SAVIANI, D. **O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias:** novas tecnologias, trabalho e educação. Petrópolis: Vozes, 1997

SCHEIN, E. **Organization Psychology.** New Jersey: Prentice Hall, 1985.

_____. **Career anchors:** discovering your real values. Revised Edition. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993.

SENGE, P. **A Quinta disciplina:** arte, teoria e prática da organização que aprende. São Paulo: Best Seller, 1990.

SLUZKI, C. **A rede social na prática sistêmica.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 1997.

SKINNER, B. F. (2004). **Sobre o Behaviorismo.** São Paulo: Cultrix (Trabalho original publicado em 1974).

TACHIZAWA, T. **Gestão com pessoas:** uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

THEODORO, M. **A era do EU S/A** – E busca da imagem profissional de sucesso. São Paulo: Saraiva, 2004.

TOFFLER, A. **A Terceira Onda**. São Paulo: Record, 1995.

TONELLI, M. J.; ALCADIPANI, R. Organizações pós-modernas: uma discussão sobre as novas competências requeridas aos gestores e a maquiagem do self. **ANAIS: XXIV ENANPAD**, Florianópolis, 2000. (CD-ROM)

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

UNESCO/CRUB. Conferência Mundial sobre o Ensino Superior. Tendências de Educação Superior para o Século XXI. **Anais da Conferência Mundial sobre o Ensino Superior**. UNESCO. Brasília, 1999.

VERGARA S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

VERGARA S. C.; BRANCO, P. D. Competências gerenciais requeridas em ambiente de mudança. Revista Brasileira de Administração Contemporânea. In: **Anais do ENANPAD**, João Pessoa, 1995. v. 1, n. 9, 1995.

VIEIRA, M. ; ZOUAIN, D. **Pesquisa qualitativa em administração**. São Paulo: FGV. 2004

YIN, R.K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WATERMAN, R.H. Jr; WATERMAN, J.A.; COLLARD, B.A. **Toward a career-resilient workforce**. Harvard Business Review. v. 72, n. 4, 1994. p. 87-95.

WIKIPÉDIA. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org>>. Acesso em: 23 dez. 2006.

WITHAKER, F. **Redes**: uma estrutura alternativa de organização. 1998. Disponível em: <http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_estrutalternativa.cfm>. Acesso em: 2 ago. 2006.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

APÊNDICE A – Quadro Referencial

Perguntas	Fator analisado	Bibliografia
<p><i>Conhece (ou conhecia) o mercado de trabalho em que vai atuar (ou atua)?</i></p>	<p>Conhecimento do mercado de trabalho</p>	<p>BARUCH, Y. <i>Transforming careers: from linear to multidirectional career paths</i>. In: <i>Career Development International</i>. V. 9, n. 1, P. 58-73. 2004.</p> <p>BRIDGES, W. <i>Mudanças nas relações de trabalho</i>. Como ser bem sucedido em um mundo sem emprego. Job Shift. São Paulo: Makron Books, 1994.</p> <p>JONES, C e DEFILLIPI, R.J. <i>Back to the future in film: combining industry and self-knowledge to meet career challenges of the 21th century</i>. <i>Academy of Management Executive</i>. Vol. 10 No 4</p> <p>KANAANE, R.; ORTIGOSO, S. A. F. <i>Manual de treinamento e desenvolvimento do potencial humano</i>. São Paulo: Atlas, 2001.</p> <p>KILIMNIK, Z.M. <i>Trajetórias e transições de carreiras profissionais em Recursos Humanos</i>. Belo Horizonte: CEPEAD/ UFMG, 2000. (Tese de doutorado)</p> <p>MARTINS, H.T. <i>Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual & resultados de pesquisa</i>. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.</p> <p>TOFFLER, A. <i>A Terceira Onda</i>. São Paulo: Editora Record, 1995.</p>

<p><i>O que você considera que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho?</i></p> <p><i>O que você considera que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho?</i></p> <p><i>Como você conseguiu ou pretende se inserir no mercado de trabalho? Para você qual é a maneira mais eficaz de arrumar um trabalho?</i></p> <p><i>Em sua opinião, como deveria ser a preparação para o mercado de trabalho? Você acha que a universidade deveria oferecer serviços de preparação para o mercado de trabalho? Que tipo de preparação?</i></p>	<p>Inserção no mercado de trabalho</p>	<p>BALASSIANO, M., COSTA, I. <i>Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas</i>. Atlas: 1ª. Edição, 2006.</p> <p>BAUMANN, Z. <i>Comunidade: a busca por segurança no mundo atual</i>. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.</p> <p>BARABASI, A. L. <i>Linked: How Everything is Connected to Everything Else and What It Means for Business, Science, and Everyday Life</i>. New York: Plume. 2003.</p> <p>GRANOVETTER, M. <i>Getting a job: a study of contacts and careers</i>. Chicago: University of Chicago Press, 1974.</p> <p>LACOMBE, B.M.B. <i>O Aluno de Administração de Empresas, o trabalho e a construção da carreira profissional; contribuições de um estudo na Grande São Paulo</i>. In: ANAIS: XXVI ENANPAD. Salvador: Anpad, 2002.</p> <p>LOPES, H. <i>A força dos contatos: um estudo das redes interpessoais de profissionais da região metropolitana de Belo Horizonte</i>. Belo Horizonte: UFMG, 2001. (Tese de doutorado)</p> <p>MALSCHITZKY, N. <i>Empregabilidade: um modelo para a instituição de ensino superior orientar e encaminhar a carreira profissional dos acadêmicos</i>. Florianópolis: 2004. (Tese de doutorado)</p> <p>MINARELLI, J.A. <i>Networking: Como utilizar a rede de relacionamentos na sua vida e na sua carreira</i>. São Paulo: Editora Gente, 2005.</p> <p>MINARELLI, J. A. <i>Empregabilidade: o caminho das pedras</i>. 15 ed. São Paulo: Editora Gente, 1995.</p>
---	--	--

<p><i>Em sua opinião, como deveria ser a preparação para o mercado de trabalho? Você acha que a universidade deveria oferecer serviços de preparação para o mercado de trabalho? Que tipo de preparação?</i></p> <p><i>Sabe o que é um programa de orientação de carreira?</i></p>	<p>Conhecimento sobre orientação profissional e planejamento de carreira</p>	<p>BALASSIANO, M., COSTA, I. <i>Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas</i>. Atlas: 1ª. Edição, 2006.</p> <p>DUTRA, J. S. <i>Administração de carreiras: uma proposta para repensar a administração de pessoas</i>. São Paulo: Atlas, 1998.</p> <p>GREENHAUS, J. H. et al. <i>Career management</i>. Orlando: Harcourt, 1999.</p> <p>MARTINS, H.T. <i>Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual & resultados de pesquisa</i>. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.</p> <p>SAVIANI, D. <i>O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias: novas tecnologias, trabalho e educação</i>. Petrópolis: Vozes, 1997</p> <p>SCHEIN, E. <i>Career anchors: discovering your real values</i>. Revised Edition. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993.</p>
<p><i>Se a universidade tivesse esse serviço, isso teria alguma influência na sua escolha por essa universidade?</i></p>	<p>Universidade – influência</p>	<p>CASTELLS, M. <i>A Sociedade em Rede</i>.</p> <p>BARABASI, A. L. <i>Linked: How Everything is Connected to Everything Else and What It Means for Business, Science, and Everyday Life</i>. New York: Plume. 2003.</p> <p>LOPES, H. <i>A força dos contatos: um estudo das redes interpessoais de profissionais da região metropolitana de Belo Horizonte</i>. Belo Horizonte: UFMG, 2001. (Tese de doutorado)</p>

<p><i>Você pensa que as competências requeridas pelo mercado são natas ou podem ser desenvolvidas?</i></p> <p><i>Em sua opinião, quais as competências priorizadas pelo mercado?</i></p> <p><i>Você pensa que o jovem profissional possui dificuldade em saber convergir seu conhecimento técnico adquirido na academia, com a prática na vida empresarial? Porque?</i></p>	<p>Competências</p>	<p>ALBRECHT, K. <i>Inteligência Social: A nova ciência do sucesso</i>. São Paulo: ED.M. Books, 2006.</p> <p>BARATO, J. N. <i>Competências essenciais e avaliação do ensino universitário</i>. Brasília: Universidade de Brasília, 1998.</p> <p>BARUCH, Y. <i>Transforming careers: from linear to multidirectional career paths</i>. In: Career Development International. V. 9, n. 1, P. 58-73. 2004.</p> <p>DUTRA, , J. S. et al. <i>Gestão por Competências</i>. São Paulo: Editora Gente, 2001.</p> <p>GOLEMAN, D. <i>Inteligência emocional</i>. Rio de Janeiro, Ed. Objetiva, 1996.</p> <p>GRAMIGNA, M.R. <i>Modelo de Competências e Gestão dos talentos</i>. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.</p> <p>LOPES, H. <i>A força dos contatos: um estudo das redes interpessoais de profissionais da região metropolitana de Belo Horizonte</i>. Belo Horizonte: UFMG, 2001. (Tese de doutorado)</p> <p>MINARELLI, J.A. <i>Networking: Como utilizar a rede de relacionamentos na sua vida e na sua carreira</i>. São Paulo: Editora Gente, 2005.</p> <p>SALOVEY, P.; MAYER, J.D. <i>Emotional intelligence</i>. Imagination, Cognition, and Personality. 9, 185-211, 1990.</p> <p>SANT'ANNA, A.S. <i>Competências individuais requeridas, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: uma análise de organizações mineiras sob a ótica</i></p>
---	---------------------	---

		<p>de profissionais de administração. CEPEAD/UFMG. Belo Horizonte, 2002 (Tese de doutorado).</p> <p>THEODORO, M. <i>A era do EU S/A – E busca da imagem profissional de sucesso</i>. São Paulo: Editora Saraiva, 2004.</p>
<p><i>Você conhece seu potencial, suas habilidades?</i></p> <p><i>Já fez algum tipo de trabalho de autoconhecimento?</i></p> <p><i>Quais são as suas principais habilidades?</i></p>	<p>Autoconhecimento</p>	<p>DURANT, W. <i>História da Filosofia - A Vida e as Idéias dos Grandes Filósofos</i>. São Paulo: Editora Nacional, 1926.</p> <p>FRANKL, V. E. <i>Em busca de sentido: um psicólogo no campo de concentração</i>. 7ª. Ed. Petrópolis: Vozes, 1991. FREITAS, M. E. <i>Vida psíquica e organização</i>. Rio de Janeiro: FGV, 2000. Cap. 7, p.130-147</p> <p>FRIEDMAN H.; SCHUSTACK, M. <i>Teorias da Personalidade</i>. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.</p> <p>FROMM, E. <i>A análise do homem</i>. Rio de Janeiro: Guanabara, 1986.</p> <p>GARDNER, H. <i>Inteligências múltiplas: a teoria na prática</i>. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.</p> <p>GOLEMAN, D. <i>Inteligência emocional</i>. Rio de Janeiro, Ed. Objetiva, 1996. SCHEIN, E. <i>Career anchors: discovering your real values</i>. Revised Edition. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993. SCHEIN, E. <i>Career anchors: discovering your real values</i>. Revised Edition. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993.</p> <p>SCHEIN, E. <i>Career anchors: discovering your real values</i>. Revised Edition. San Diego: Pfeiffer & Company, 1993.</p>

APÊNDICE B – Roteiro dos Grupos de Foco

Temas:

Mercado de trabalho: tendências atuais, exigências, inserção.

Carreira profissional: planejamento, estratégias, redes sociais, competências.

Conhecimento e autoconhecimento.

Moderador: Pesquisadora

Observadores:

Orientadora e estagiária de pesquisa

Roteiro:

Inicialmente foi pedido que cada participante se apresentasse e relatasse brevemente a sua trajetória de carreira profissional.

Questões para discussão:

1. Conhecem (ou conheciam) o mercado de trabalho em que vão atuar (ou atuam)?
2. O que vocês consideram que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho?
3. O que vocês consideram que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho?
4. Como vocês conseguiram (ou pretendem) se inserir no mercado de trabalho? Para vocês qual é a maneira mais eficaz de arrumar um trabalho?
5. Quais são suas aspirações ou planos no que se refere à sua carreira? Vocês já elaboraram um planejamento de carreira?
6. Em sua opinião, como deveria ser a preparação para o mercado de trabalho? Vocês acham que a universidade deveria oferecer serviços de preparação para o mercado de trabalho? Que tipo de preparação?
7. Se a universidade tivesse esse serviço, isso teria alguma influência na sua escolha por essa universidade?

8. Sabem o que é um programa de orientação de carreira?
9. Vocês pensam que as competências requeridas pelo mercado são natas ou podem ser desenvolvidas?
10. Para vocês, quais as competências priorizadas pelo mercado?
11. Vocês pensam que o jovem profissional possui dificuldade em saber convergir seu conhecimento técnico adquirido na academia, com a prática na vida empresarial? Porque?
12. Vocês conhecem seu potencial, suas habilidades?
13. Já fizeram algum tipo de trabalho de autoconhecimento?
14. Quais são as suas principais habilidades?

APÊNDICE C – Roteiro das entrevistas semi-estruturadas

1. Conhece (ou conhecia) o mercado de trabalho em que vai atuar (ou atua)?
2. O que você considera que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho?
3. O que você considera que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho?
4. Como você conseguiu ou pretende se inserir no mercado de trabalho? Para você qual é a maneira mais eficaz de arrumar um trabalho?
5. Quais são suas aspirações ou planos no que se refere à sua carreira? Você já elaborou ou já pensou em fazer um planejamento da carreira?
6. Em sua opinião, como deveria ser a preparação para o mercado de trabalho? Você acha que a universidade deveria oferecer serviços de preparação para o mercado de trabalho? Que tipo de preparação?
7. Se a universidade tivesse esse serviço, isso teria alguma influência na sua escolha por essa universidade?
8. Sabe o que é um programa de orientação de carreira?
9. Você pensa que as competências requeridas pelo mercado são natas ou podem ser desenvolvidas?
10. Em sua opinião, quais as competências priorizadas pelo mercado?
11. Você pensa que o jovem profissional possui dificuldade em saber convergir seu conhecimento técnico adquirido na academia, com a prática na vida empresarial? Porque?
12. Você conhece seu potencial, suas habilidades?
13. Já fez algum tipo de trabalho de autoconhecimento?
14. Quais são as suas principais habilidades?

APÊNDICE D – Resumo das entrevistas

Com os profissionais:

E1 – Engenheira, casada, 52 anos, 2 filhos.

Conhecia muito bem o mercado que queria atuar (saneamento) e não tive nenhum problema de inserção. Acho que isso se deve ao fato de ser um mercado em ascensão e com poucos profissionais especializados na época em que me formei; além disso, penso que fui ajudada por algumas habilidades minhas; tais como dedicação ao trabalho, dinamismo, flexibilidade e tomada de decisão. Acho que a timidez, o autoritarismo e a dificuldade de relacionamento podem ser os maiores limitantes da inserção. Penso que o jovem escolhe a profissão muito cedo e por isso nunca está totalmente seguro, além disso, os cursos ainda ficam muito na teoria, precisam ser mais práticos! Conheço-me muito bem, faço terapia há 10 anos; mas nunca fiz nenhum trabalho de orientação de carreira. Consegui o primeiro trabalho devido ao estágio que fazia antes. Acho que a maneira mais fácil de se arrumar um emprego hoje ainda continua sendo assim. Sou concursada, funcionária pública. Pretendo dar aulas daqui há algum tempo. A universidade deveria com certeza oferecer esse tipo de preparação; através de palestras e convênios com empresas; isso certamente seria um diferencial, ainda mais com o mercado do jeito que está. Além disso, os alunos poderiam desenvolver as habilidades que faltam neles através desses cursos e com acompanhamento psicológico. O mercado quer um super-herói! Uma pessoa boa em tudo. Conhecimento, auto-controle, relacionamento, iniciativa.

E2 - Administrador, casado, 42 anos, 3 filhos.

Formei e fui trabalhar em um núcleo que a faculdade tinha de pesquisa. Na verdade já fazia iniciação científica durante o curso. Acho que esse é um caminho muito interessante para o jovem profissional e que caberia às universidades difundirem a pesquisa e o campo de trabalho da pesquisa. Muitos alunos sequer sabem que podem ir para essa área. E é uma área que tem tudo pra crescer!! O país precisa investir mais no ensino! Na pesquisa! Para se desenvolver e atrair investimentos. Eu cheguei nessa área por acaso, através de um professor, acho que é a maneira ideal, ser lembrado por sua capacidade. Gostei muito da área e hoje acabei voltando pra ela. Estou terminando o mestrado e pretendo fazer doutorado. Penso que determinação, vontade de vencer, curiosidade, vontade de aprender, flexibilidade, criatividade, bom nível intelectual, fazer o que gosta são essenciais para se inserir no mercado e ter sucesso em qualquer área; tudo que for contrário a isso dificulta. Nunca fiz nenhum trabalho de auto-conhecimento mas estou pensando em procurar.

E3 - Psicóloga, casada, 32 anos.

Durante o curso fiz estágios na área de trabalho, pesquisa como bolsista, e na área social. Não conhecia o mercado de trabalho. Atualmente estou trabalhando num instituto de pesquisa. Estou procurando voltar para a área social, mas penso que isso é uma questão de indicação, o único meio de se arrumar emprego atualmente... Minha família é toda acadêmica e por isso talvez volte para esse meio; afinal terei mais oportunidades! O que pode facilitar a entrada no mercado é a dedicação, o estudo, a diplomacia, o senso crítico e contatos. O que pode dificultar é a falta de preparo, de experiência, a imaturidade de modo geral. Os alunos estão muito despreparados... Nunca fiz nenhum tipo de orientação de carreira. Acho que as Universidades ainda não adotaram um sistema crítico de ensino, um sistema mais prático e participativo, mais holístico. Ela simplesmente "soltam" o jovem no mercado e consideram que cumpriram sua parte... Certamente faria diferença na minha escolha se houvesse uma que fosse assim. Como psicóloga já fiz todos os tipos de trabalhos de auto-conhecimento, acho isso fundamental!

E4 – Administrador, casado, 33 anos, 2 filhos.

Conhecia o mercado, pois comecei a trabalhar muito jovem. Acho que acima de tudo o jovem precisa ter dedicação, com isso consegue correr atrás do que quiser! Acho que a preguiça e o comodismo são os que mais dificultam a inserção no mercado. Meu primeiro trabalho foi em um banco, passei em um concurso e mudei de cidade, sempre corri atrás e nunca tive medo de ousar. Até parei de estudar e depois voltei. Acho que essa pausa foi muito importante, pois amadureci muito. Seria muito bom se todos os jovens pudessem primeiro entrar no mercado e conhecê-lo para só depois fazer sua escolha. Acho que a maneira mais correta seria entrar através da própria faculdade, tipo como se fosse o início do curso, só que o estágio vem antes e os alunos aprendem de forma mais prática. Além disso, ela poderia oferecer disciplinas mais ligadas ao preparo para o mercado e acompanhamento para desenvolver a parte emocional do aluno, isso facilitaria no desenvolvimento das habilidades essenciais. Pretendo continuar tocando meu negócio e fazer um mestrado, quem sabe dar aulas em uma universidade que tenha um projeto assim...O mercado é exigente e o ensino muito fraco.... Difícil, né?! Isso precisa mudar!

E5 – Advogada, solteira, 29 anos.

Fiz estágio no ministério público durante todo o curso. Tive escritório próprio e gosto muito de advogar, mas queria mais estabilidade e, estou estudando para concurso, mas surgiu a oportunidade de um emprego em uma universidade e aceitei. É temporário. Nunca fui preparada para o mercado, me senti e me sinto muito perdida. Não sei direito o que quero, acho que procuro estabilidade. Isso de não saber o que quer, de não ter preparo, acho que é o que mais dificulta... O que mais facilita é estar preparado, saber se colocar, se sentir seguro, saber se relacionar, acho que está tudo interligado. É você se sentir bem com você mesma. Sempre faço planejamento da minha carreira, mas nunca fiz nenhum tipo de orientação. Nunca fiz terapia e em outro trabalho de autoconhecimento. Talvez seja bom pra isso, na verdade nunca tinha visto a coisa desse ângulo. Com certeza a faculdade tinha que preparar o aluno para o mercado, através de cursos e outras atividades, afinal é pra isso que os alunos a pagam, não é?!

E6 – Advogada, solteira, 31 anos.

Formei em um curso que não gostava, quis largar o curso várias vezes. Depois que me formei fui trabalhar com vendas. Nunca exerci minha profissão, não estava preparada para o mercado e não tive nenhuma ajuda da faculdade no aconselhamento com relação ao curso, vejo isso no exterior, mas no Brasil não sei de uma faculdade que tenha um serviço assim... Uma amiga minha estudou no Canadá e na universidade tinha esse serviço, além de um serviço de preparação para o mercado, o curso é mais prático. Aqui devia ser assim também, o mercado busca isso e a educação não acompanha... Faço terapia desde que me formei há 4 anos, pois tive uma depressão forte ao sair da faculdade e deixar de ser aluna....

E7 – Analista de sistemas, solteiro, 29 anos

Formei em análise de sistemas e já trabalhava com isso no banco, então foi tranquilo entrar no mercado. Hoje invisto meu capital em ações e invisto meu tempo em cursos. Pretendo aumentar minha carga horária de aulas e melhorar minha renda e minha qualidade de vida. O que facilita sem dúvida é o relacionamento e o que dificulta é a falta dele! Acho que a universidade tem feito o papel dela, mas o aluno não ajuda, a maioria não corre atrás, quer tudo “de mão beijada”, copia tudo, não quer pensar, não quer "perder" tempo... Às vezes eu ouço isso... "Professor não vou perder meu tempo fazendo isso."... Eles estão na faculdade pra que? Parecem que já aprenderam tudo e que só querem comprar o diploma... Não sei se a universidade mudasse o currículo escolar funcionaria ou se é uma mudança de pensamento dos alunos que tem que ser feita, mas a coisa está só piorando... Eu já tive namorada psicóloga, serve? Fazia terapia o dia todo... rsrs....

E8 – Engenheiro, casado, 38 anos, 2 filhos

Formei em Engenharia Mecânica, e trabalho na mesma empresa desde quando era estagiário, ou há 13 anos. Raro, né?! Sempre procurou estudar. Dediquei-me muito ao trabalho viajando e mudando de cidades. No meu caso o que facilitou foi o estágio e a disponibilidade. Acho que o que dificultaria seria a estagnação e o descomprometimento. Hoje tão comum, infelizmente... Acho que é um problema educacional... Hoje é tudo muito solto, sem limite, sem compromisso, vem tudo muito fácil e o jovem não dá valor... Os que dão não conseguem chegar à universidade... Nunca tive tempo de fazer trabalho de autoconhecimento, mas nunca é tarde...

E9 – Engenheiro, solteiro, 41 anos

Formei em engenharia, mas só tem um prédio com Rt meu, comecei a dar aulas em cursinho e fui ficando na área de ensino. Hoje tenho uma escola. Não conhecia o mercado da engenharia antes de formar. O que pode facilitar é exatamente o que o mercado procura: alguém que tenha conhecimento, que goste do que faça, que saiba trabalhar em equipe e visão do todo. O que pode dificultar é a timidez, ser limitado intelectualmente e fazer algo por fazer. A universidade certamente deveria fazer esse tipo de trabalho, acompanhando os alunos mais de perto, como fazemos na escola. Isso certamente contaria pontos a seu favor e ela seria mais respeitada pelo próprio mercado. Sempre fiz terapia, desde pequeno, me ajudou muito.

E10 – Advogada, casada, 34 anos, 1 filho.

Não conhecia o mercado. O que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho é a falta de informação sobre a realidade da atividade que irá exercer no trabalho. O que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho é muito estudo, prática e principalmente já conhecer alguém no mercado. Meu primeiro trabalho foi por indicação. A maneira mais fácil de arrumar um trabalho é divulgar muito o seu currículo e avisar a todos que está à procura de um emprego. Pretendo, hoje, passar em um concurso público que me dê segurança e satisfação financeira. Nunca elaborei um planejamento de carreira, mas sempre penso em fazer, só não sei como começar. Acredito que os estágios dão um bom exemplo de como se preparar para o mercado de trabalho. Acho que as universidades poderiam sim, oferecer serviços para inserção no mercado de trabalho. Poderiam incluir disciplinas de prática, ou até visitas em empresas, num pequeno prazo, para que se tenha uma idéia sobre o tipo de trabalho que o profissional faz no seu dia-a-dia, isso com certeza influenciaria minha decisão. As competências priorizadas pelo mercado são ser jovem, estudioso, ter espírito empreendedor, liderança. Nunca fiz trabalho de autoconhecimento.

E11 – Engenheira, separada, 34 anos, 1 filho.

Conhecia o mercado um pouco, pois já trabalhava como estagiária da empresa em que fui contratada há dois anos. O que pode dificultar é a falta de interesse do profissional. O que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho é a dedicação, interesse e sorte de ser contratado na empresa em que fez estágio. A maneira mais eficaz de arrumar um emprego é arrumar um bom estágio em uma empresa que tenha perspectivas de crescimento. Nunca fiz um planejamento da minha carreira. Acho que a faculdade nos ensina a aprender. Quanto à preparação, a universidade deveria dar aulas mais práticas. É claro que as aulas teóricas são muito importantes, mas ambas deveriam acontecer simultaneamente. Quando for iniciar no mercado de trabalho, além do conhecimento técnico que é importante, precisa saber ouvir e conhecer quais os valores importantes para a empresa para que ele possa se desenvolver. Observar seus superiores é uma maneira de conseguir ingressar no mercado de trabalho com afinco. Com certeza, facilita a vida do futuro profissional se a faculdade tiver esse serviço. Conheço pouco a respeito de programa de orientação de carreira. Penso que as algumas competências são natas, mas a maioria pode ser desenvolvida. Acho que o mercado quer dedicação, ou seja, fazer acontecer, organização, responsabilidade, honestidade, conhecimento técnico. Já fiz um trabalho de autoconhecimento oferecido pela empresa.

E12 – Psicóloga, solteira, 35 anos.

Eu diria que não conhecia o mercado. Conhecia as possibilidades de trabalho (teoricamente) do profissional, mas não como estava o mercado de trabalho, em termos de chances reais, oportunidades, etc. O excesso de profissionais da área no mercado, concentrados principalmente nas regiões sul e sudeste do país pode dificultar a inserção. Um bom network, pode facilitar a entrada no mercado. Hoje em dia você não consegue nem ficar sabendo dos principais processos seletivos se não tiver conhecidos dentro das organizações. Seguir a tradição familiar também é um facilitador. Meu primeiro emprego consegui através de um anúncio no jornal. Fui lá participei da seleção e passei.

A maneira mais eficaz? Acho que depende da profissão. Em todos os casos um bom network é fundamental. Mas nada adianta se sua qualificação não for muito boa e em sintonia com o mercado, então este é outro aspecto. Não tenho um planejamento de carreira. Acho que a universidade poderia colaborar através, talvez, de um serviço de orientação integrado ao curso em si. Informações sobre que tipo de ênfase o mercado está absorvendo mais, como é a questão salarial em cada área de atuação, como se qualificar melhor, aulas práticas e estágios realmente voltados ao aprendizado (e não estágios para cumprir carga horária onde o aluno é um “office boy mais arrumadinho”), etc. A princípio não faria diferença na minha escolha da universidade. A qualidade do ensino é para mim o principal. Mas se eu estivesse em dúvida entre duas instituições de qualidade percebida semelhantes, isto seria um fator que levaria em consideração na hora de escolher a instituição. Sei o que é um programa de orientação de carreira. As habilidades sempre podem ser desenvolvidas, mesmo nos casos que a pessoa “já tem o dom para a coisa”. As competências priorizadas pelo mercado são: qualificação teórico/técnica, capacidade de trabalhar em equipe (bom relacionamento interpessoal), capacidade de adaptação rápida às mudanças, pró-atividade, automotivação, etc. Na universidade ninguém explica para o aluno o que fazer com este conhecimento. Há uma grande ênfase na teoria em detrimento da prática. Faço trabalho de autoconhecimento.

E13 – Analista de sistemas, casada, 32 anos, 1 filho.

Não conhecia o mercado, minha mãe é analista de sistemas e gostava muito do trabalho e esta era a minha referência. O que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho? Acho que depende da área que se escolhe. Falta gente em determinadas áreas e sobra em outras. As áreas mais ligadas aos meios de produção (que dão retorno financeiro aos empregadores) oferecem maior empregabilidade, já as profissões ligadas à educação, cultura, ciência, esportes são mais difíceis. Para facilitar esses aspectos são: gostar do que se faz e ter uma boa desenvoltura nas relações sociais, saber se expressar, se comunicar bem, facilidade de comunicação, auto-estima elevada, talento, segurança e equilíbrio emocional. A área que escolhi é privilegiada nesse sentido, pois falta gente. Acho que muitos processos de seleção hoje em dia principalmente em profissões ligadas ao retorno de capital são assim. O candidato fala o que o entrevistador quer ouvir dizendo que é obcecado pelo trabalho, que esquece até da vida pessoal e coisas do gênero. Na verdade me encontro num momento de mudança de carreira. Este é o meu objetivo no momento, ir para outra área. O meu plano é aprender muito nessa nova área para futuramente desenvolver meu próprio projeto. Porém já fiz plano de carreira sim e até certo ponto consegui cumprir o plano, mas depois comecei a desanimar com a profissão e acabei descobrindo que não era o que eu queria. Em minha opinião a educação focada na preparação para o vestibular é equivocada. O indivíduo deveria ter uma formação educacional voltada para a formação do cidadão completo e desenvolvimento do pensamento crítico. Ou seja, o estudante deveria aprender a pensar por si próprio e ser apresentado de forma equilibrada a todas as áreas do conhecimento humano. Tanto à matemática e ao português quanto às artes, esportes, ciência, literatura entre outras, para possibilitar a escolha mais consciente e madura de sua área profissional. A escola deveria promover mais o autoconhecimento de forma integral. Somente um indivíduo que detém um nível satisfatório de autoconhecimento tem condições de bem escolher seu destino e ser mais feliz e realizado. O estágio seria um tipo de serviço preparatório para o mercado. Fiz estágio, o que me ajudou a conseguir o primeiro emprego, mas não teve influência na escolha da profissão, pois na época me faltou amadurecimento para enxergar que aquele não era meu caminho. Acredito que antes da questão da entrada no mercado, existe uma questão mais fundamental que é a boa escolha da profissão, que está ligada à educação como um todo, não só a superior. Fiz programas de orientação de carreira, ou melhor, de orientação profissional, não me ajudou em nada. Eles podem ser manipulados também? O mercado dá prioridade para ousadia, ambição, criatividade, pro-atividade, autodidatismo. Qualidades ligadas à produção. Na vida prática há muitas outras variáveis como, por exemplo, a questão dos relacionamentos pessoais, da liderança, que não são abordados na academia. Faço trabalhos de autoconhecimento.

E14 – Engenheiro, solteiro, 33 anos.

Não conhecia o mercado de trabalho em que ia atuar. O que pode dificultar é o desconhecimento de como funciona o mundo corporativo e a falta de experiência em estágios. O que pode facilitar são especializações, mestrado, experiências internacionais. Minha inserção foi através de envio de currículo para empresas da área e contato de conhecidos. Focar na área de atuação que pretende seguir; selecionar boas empresas que estejam com planos de crescimento; procurar programas de *trainees*; acionar contatos de conhecidos e insistir muito são atitudes que podem ajudar. Pretendo me aprimorar em gestão de pessoas, assumir novos desafios em novas áreas e crescimento vertical. Já elaborei um plano de carreira com auxílio de uma empresa de *coaching*. Além dos conhecimentos técnicos acredito que uma preparação com estágios, visitas a empresas, participação em congressos, palestras com executivos e leitura, muita leitura. Sim a Universidade pode dar suporte organizando palestras para os alunos, visitas à empresas, contratando profissionais do mercado para ministrar cursos específicos, criando canais de comunicação entre a instituição e empresas e preparar *reports* para os alunos sobre o mercado de trabalho. Sem dúvida ia interferir na minha escolha, principalmente se ela conseguisse mostrar a relação desse serviço com colocação dos seus alunos em bons empregos/empresas. Sei o que é um programa de orientação. As competências podem ser desenvolvidas. Porém dependendo do histórico e *skills* que esse aprendizado pode ser mais rápido ou mais lento. O mercado prioriza Capacidade de aprendizado; trabalho em grupo; Liderança. O jovem profissional não tem conhecimento de como funciona a vida corporativa, de como se dá o processo de decisão, como a política interfere nas decisões técnicas, como a comunicação é feita e de como devem ser apresentadas as idéias/projetos, falta a prática. Já fiz trabalhos de autoconhecimento.

E15 - Publicitária, solteira, 30 anos.

Já conhecia o mercado, pois estagiava na área. O que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho é a falta de experiência e conhecimento prático. O que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho são estágios, experiência de aulas “práticas” na faculdade, convênio das faculdades com grandes empresas. Meu primeiro emprego foi numa agência de propaganda, e consegui através de um anúncio no jornal. Para quem está iniciando no mercado, através de centrais de estágios como CIEE ou anúncios de empresas nas próprias faculdades. Nunca fiz nenhum planejamento de carreira. A universidade deveria oferecer serviços de preparação para o mercado de trabalho do tipo orientação, palestras e algum tipo de informação sobre como é o dia a dia de cada profissão e cada função. Isso teria influência na minha escolha sim. Não sei o que é orientação de carreira. Acredito que as competências podem ser desenvolvidas. As competências priorizadas pelo mercado são flexibilidade, criatividade, liderança, inteligência emocional. O jovem profissional possui dificuldade, pois dificilmente vê a prática enquanto está na faculdade. Não fiz nenhum trabalho de autoconhecimento.

E16 – Educadora ambiental, viúva, 57 anos, 2 filhas.

Não conhecia o mercado. O que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho é a falta de experiência na área de atuação escolhida. O que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho é currículo acadêmico, autoconhecimento e conhecimento do próprio mercado de trabalho. Consegui me inserir no mercado de trabalho por meio de indicação. A maneira mais eficaz de arrumar um trabalho é entregar currículos para pessoas conhecidas. Atualmente não estou na minha área, mas tenho planos para tal. Um planejamento de carreira seria muito interessante, apesar de nunca ter pensado nessa possibilidade. Acho que seria um diferencial a faculdade oferecer esse serviço e com certeza optaria por ela, pois é um rumo para quem está se formando. A preparação deveria ser orientação em RH, postura de entrevista, etc. Não sei o que é um programa de orientação de carreira. Acho que têm um pouco das duas. Mas, acredito que o desenvolvimento de competências possa até superar as natas. O jovem profissional tem dificuldade por que não foi treinado para isso e muitas vezes se perde no conhecimento teórico. Em termos de autoconhecimento, fiz leituras, basicamente.

E17 – Administradora, casada, 32 anos, 1 filha.

Não conhecia o mercado. O que pode dificultar é a falta de experiência. O que pode facilitar é o grau de instrução e oportunidade. A maneira mais fácil hoje de inserção seria rede de relacionamento. Tenho planos de crescer no mercado financeiro dentro ou fora da empresa que atuo, mas não planejei formalmente no papel, apenas mentalmente. Acho que a Universidade deveria oferecer oportunidade de estágio para pessoas inscritas e com bom desempenho através, por exemplo, do projeto da Empresa Junior o qual já existe em varias faculdades. Acredito que isso faria diferença em minha escolha sim. As habilidades podem ser desenvolvidas se estimuladas. O mercado exige capacidade de trabalhar em equipe, liderança e criatividade alem de ótimo relacionamento interpessoal. O jovem profissional tem muita dificuldade, justamente por falta de pratica e oportunidade de desenvolver estágios bem direcionados. Já fiz trabalhos de autoconhecimento.

E18 – Terapeuta ocupacional, solteira, 28 anos

Não conhecia o mercado, tinha uma visão muito mais otimista que a real. O que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho é a dificuldade de relacionamento, o conhecimento limitado e a insegurança e ainda a inexperiência. O que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho é conhecimento técnico, rede de relacionamentos. Consegui me inserir no mercado de trabalho através da persistência, mandando currículo e fazendo concurso. Penso que a faculdade deveria oferecer um curso mais prático, com maior carga horária de estágio, orientação profissional, cursos, palestras. Isso faria muita diferença na escolha. Faço trabalho de autoconhecimento.

E19 – Engenheiro, casado, 35 anos, 2 filhos.

Não conhecia o mercado de trabalho na qual eu atuo. Eu vim de um ramo de negócio totalmente diferente do que atuo atualmente.

A falta de experiência em minha opinião é um dos grandes fatores que dificultam a inserção no mercado. Outro ponto de dificuldade é a qualidade e o nível dos candidatos que estão cada vez mais bem preparados e qualificados, em especial aqueles que disputam as melhores vagas.

O que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho é a qualificação dos candidatos – Conhecimento de línguas estrangeiras, experiências no exterior (intercâmbio, viagens e etc.), bons conhecimentos de informática e principalmente ser uma pessoa que tenha jogo de cintura.

Eu consegui me inserir no mercado através do meu network. Em minha opinião, o networking é a maneira mais certa e fácil de inserção no mercado de trabalho. Já contratei uma vez uma empresa para planejar a minha carreira e me recolocar no mercado. Infelizmente não consegui obter êxito através desta forma. Atualmente a minha carreira é administrada e planejada por mim. Tenho como aspiração ter uma experiência profissional no exterior. Estou buscando uma posição internacional na empresa onde trabalho atualmente.

A Universidade deveria preparar melhor o estudante, fornecendo a ele informações sobre o mercado de trabalho, auxiliando-o a buscar um estágio ainda quando está estudando através de convênios com empresas.

No entanto, a capacitação e a preparação devem ser de responsabilidade do estudante que deve procurar se preparar para a vida profissional o mais cedo possível.

A universidade em que estudei mantém convênio com diversas empresas e tem um setor de estágio que auxilia o estudante a procurar estágio e iniciar a sua carreira profissional. Todas deveriam ter esse sistema e ainda desenvolver as habilidades dos alunos.

Conheço o que é um programa de orientação de carreira e acho importante para auxiliar o profissional a se orientar e se organizar. No entanto, acredito que os bons profissionais devem ter o controle e gerenciamento da sua carreira através do networking.

As competências priorizadas p/mercado são: flexibilidade, boa excelente/comunicação, liderança e objetividade.

Acredito que o conhecimento técnico é importante. No entanto o jovem profissional deverá aliar o seu conhecimento com a cultura da empresa onde ele irá trabalhar e principalmente com os seus colegas e supervisores. Quanto mais rápido este profissional conseguir se adaptar a cultura e forma de trabalhar na empresa, maiores serão as suas chances de sucesso e ascensão profissional.

A empresa que eu trabalho atualmente realiza a cada dois anos um exercício de avaliação de potencial, portanto tenho o conhecimento do meu potencial. Sei também das minhas habilidades e gaps de competência. Já realizei alguns exercícios e testes de conhecimento ao longo da minha vida profissional.

E20 – Administrador, casado, 36 anos, 1 filha.

Não conhecia o mercado de trabalho, na verdade achava que ia sair da faculdade e ia poder escolher aonde trabalhar. Não foi bem assim, só fui arrumar emprego depois de um ano de formado, e só consegui por causa dos contatos que tinha. Essa com certeza é a melhor maneira, até hoje todos os lugares que trabalhei foi por indicação. Para mim é esse o maior facilitador, os relacionamentos. O maior fator que dificulta provavelmente é a falta de preparo e de conhecimento do mercado. A falta de prática. Atualmente estou sem grandes aspirações profissionais, fui promovido há um ano e ainda tenho muito caminho pela frente antes de ser promovido de novo. Se sair da empresa em que estou perco muitos benefícios e não arrumo nada melhor, só parecido e pelo menos lá eu tenho chances de crescimento. Nunca fiz nenhum planejamento de carreira. Para mim a preparação para o mercado deveria começar na faculdade, com aulas mais práticas, estágios, cursos, palestras, visitas técnicas e algumas matérias de desenvolvimento emocional. Penso que faria diferença para qualquer um. Não sei o que é um programa de orientação de carreira. Faço terapia, mas nunca enfoquei a carreira, não sei se conheço minhas habilidades, mas sei que o mercado procura pessoas ativas, participativas, com espírito empreendedor, criatividade, flexibilidade e facilidade de relacionamento.

Com os alunos de graduação:**E21 - Estudante de Administração, solteira, sétimo período, 26 anos.**

Conheço o mercado de trabalho em que vou atuar, mas tenho interesse em saber mais.

O que pode dificultar a inserção no mercado de trabalho é a falta de conhecimento do mercado, das oportunidades e falta de *network*.

O que pode facilitar a inserção no mercado de trabalho é um bom preparo para o mercado de trabalho, boa orientação de carreira, e o *network*. A maneira mais eficaz de arrumar um trabalho é o *qi* (quem indica). Mas tem o *network*, internet para divulgar melhor o currículo e ficar atualizado. Tenho planos de fazer pós-graduação, mestrado. A preparação precisa ser prática com o estágio e sobre o mercado, e carreira. Essa última precisa também da teoria que é muito fraca e ausente nas disciplinas. É importante ter uma disciplina voltada para o planejamento de carreira na Universidade. Se a universidade tivesse esse serviço pesaria na minha escolha, mas o nome, localização, conceito pesam mais. Sei o que é um programa de orientação de carreira. Penso que as competências podem ser desenvolvidas, por exemplo, a comunicação, o conhecimento técnico profissional, mas existem as que são natas.

Acho que o que o mercado valoriza em termos de competência pode variar um pouco dependendo da área, mas habilidades como a intelectual (técnico profissional), comunicação, relacionamento interpessoal, criatividade, flexibilidade, honestidade são importantes. O jovem profissional possui dificuldade em saber convergir seu conhecimento técnico adquirido na academia, pois muitos não tiveram orientação para o mercado de trabalho, não tiveram oportunidade de desenvolver a teoria que aprenderam no estágio e não cultivaram bem o *networking* para usá-lo a seu favor. Conheço meu potencial, mas ainda não tive oportunidade de desenvolver todos. Fiz orientação profissional no terceiro ano, na faculdade tive testes, dinâmicas de grupo, questionários como o de âncoras de carreiras, aprendi muito sobre planejamento de carreira e carreira trabalhando no projeto de pesquisa, mas nunca fiz terapia.

E22 – Estudante de Engenharia, oitavo período, solteiro, 22 anos.

Não muito a fundo, mas sim conheço o mercado. Acredito que o mundo esta caminhando em direção à tecnologia. Cada vez mais se investe em tecnologia de ponta, cada vez mais e utilizada a mecanização dos processos industriais. Quem não estiver inserido nisso está fora do mercado. Ainda não me inseri por completo no mercado de trabalho, os estágios que arrumei foram cedidos pela universidade, através de iniciações científicas. Depois de formado, pretendo fazer especialização fora do país, seguida de um reconhecimento do mercado internacional. A longo prazo, pretendo abrir empresa própria. As universidades deveriam facilitar/promover um pouco mais as iniciações científicas. No momento da escolha da universidade, eu não sabia da existência desses projetos de orientação de carreira e programas de inserção no mercado, mas se eu soubesse, com certeza influenciaria na minha decisão pela universidade. As competências priorizadas pelo mercado são: criatividade, agilidade, seriedade/comprometimento, produtividade, etc. O conhecimento acadêmico não basta para o jovem deslanchar profissionalmente, o jovem precisa ser lapidado na direção de sua especialização, de sua área de atuação. Já fiz trabalho de autoconhecimento.

E23 – Estudante de Administração, oitavo período, solteiro, 30 anos.

Conhecia o mercado. O que dificulta são a falta de oportunidades de emprego e a falta de experiência. O que facilita é o conhecimento na área e a experiência; além das competências que o mercado exige: liderança, conhecimento em informática e idiomas, dinamismo e comprometimento. A faculdade se ausenta muita nisso, não ter preparação para o mercado. Penso que deveria ter uma espécie de parceria entre empresas para que os alunos que não trabalhassem, pudessem estagiar e adquirir experiência. Com absoluta certeza isso faria diferença na minha escolha. Nunca fiz trabalhos de autoconhecimento.

E24 - Estudante de Direito, oitavo período, solteiro, 23 anos.

Acredito que conheço, mas não tenho certeza. Acho que a idade e a inexperiência são fatores que dificultam. O bom diploma, o estudo e a força de vontade são fatores facilitadores. Ainda não estou no mercado de trabalho, mas a via pública é a mais interessante. A maneira mais eficaz de arrumar um emprego é fazendo concurso público.

Gostaria de ter um trabalho estável e bem remunerado. Preferencialmente como Juiz. Tenho um plano de carreiras que eu mesmo fiz para mim, no entanto, aberto a mudanças. Penso que a preparação para o mercado de trabalho deveria ser uma união harmônica do teórico com o prático.

Acho que a universidade deveria oferecer serviços de preparação para o mercado de trabalho com certeza. Parcerias com empresas e treinamento para se entrar no mundo do trabalho. Sem dúvida se a universidade tivesse esse serviço, isso teria influência na minha escolha. Tenho idéia do que seja uma orientação de carreira, mas realmente não sei.

As competências sem sombra de dúvida podem ser adquiridas. Bom, na área do direito, o jovem profissional muitas vezes não sabe aplicar o que ele aprendeu nos livros na vida prática. Isto se dá por falta de visão e prática. Nunca fiz trabalho de autoconhecimento. Tenho um bom raciocínio lógico e me relaciono bem com as pessoas.

E25 – Estudante de Comunicação, sétimo período, solteira, 25 anos.

Não sei nada do mercado, não gosto do meu curso e sei que não vou trabalhar com isso. Sei que nasci para a área artística, talvez até utilize meu curso, mas não serei uma profissional normal, sou diferente, gosto de palco desde pequena. Não sei o que pode facilitar ou dificultar, to muito perdida! Acho que talvez facilite conhecer as pessoas certas, ter influência. Dificultar? Pode ser estar perdida como eu... Não saber o que quer, o que gosta, não se conhecer. Nunca fiz planejamento de carreira e não sei o que é orientação de carreira. Acho que preciso fazer isso! Acho que a preparação devia começar antes da faculdade, a gente escolhe o curso muito no impulso. Mas na faculdade também só tem teoria, não ajuda quem chega e não sabe direito o que quer. Acho que devia ter um trabalho maior de autoconhecimento apoiado pela faculdade e cursos que preparassem os alunos, isso ia me ajudar com certeza a escolher a faculdade. Eu comecei a fazer terapia agora pois estou em depressão. Um dos motivos certamente é a carreira.

E26 – Estudante de Administração, sétimo período, solteira, 23 anos.

Não conheço o mercado, acho que ta meio saturado. Ser bem qualificado, formar em uma boa universidade, ter cursos de pós-graduação ou mestrado, falar inglês e ter espírito de equipe podem ajudar. O que pode dificultar é a insegurança, o pensamento negativo e o comodismo. A maneira mais fácil de se inserir no mercado de trabalho é levar o currículo a empresas especializadas. Tenho planos de abrir meu próprio negócio no ramo frigorífico, pois meu pai tem um frigorífico e eu ampliaria os negócios da família. Já fiz planejamento de carreira. A faculdade devia oferecer cursos extras e introdutórios para o mercado de trabalho. Cursos de empreendedorismo e simulações empresariais e comportamentais. Esse serviço certamente me influenciaria, pois pode ser um diferencial muito importante para minha carreira. Não sei o que um programa de orientação de carreira. A pessoa pode desenvolver as habilidades, pois ninguém nasce com o dom de se dar bem na vida. Inteligência emocional, trabalho em equipe e bom relacionamento. Já fiz trabalho de autoconhecimento e sei que tenho perfil e potencial para tocar meu negócio.

E27 – Estudante de Fisioterapia, oitavo período, solteira, 30 anos.

Sim conheço o mercado. O que pode facilitar é conhecimento e autoconhecimento, assim como habilidades de relacionamento. O que pode dificultar é comodismo, falta de preparo e inexperiência. Estou fazendo estágio e consegui, pois na faculdade que eu estudo existe um serviço de parceria com várias empresas, acho que talvez essa seja a melhor maneira de começar. Penso em fazer uma pós e um mestrado e então trabalhar na área respiratória. Não fiz planejamento de carreira. Sei o que é um programa de orientação de carreira, pois fiz na faculdade, me ajudou muito, faria diferença na minha escolha se eu soubesse o que era. Mas quando escolhi não sabia. Como fiz, posso dizer que ajuda muito ser preparado para enfrentar o mercado, mas considero que ainda falta a faculdade oferecer mais prática. Nunca fiz trabalhos de autoconhecimento.

E28 – Estudante de Medicina, oitavo período, solteira, 23 anos.

Na verdade tinha que conhecer, mas acho que não o conheço. Currículo, conhecer as pessoas certas, ter a prática e saber o que gosta e o que quer, podem facilitar a inserção. Já quanto ao que pode dificultar, acho que não ter habilidade, não saber controlar suas emoções e ser insegura. Ainda não estou no mercado mas já faço alguns estágios e consegui todos através de pessoas conhecidas, acho que essa é a maneira mais fácil. Quero ter meu próprio consultório, ser bom no que escolhi fazer e conhecer bem e ouvir meus pacientes são os meus planos, nunca fiz um planejamento propriamente dito. Acho que a faculdade devia ensinar ética, valorizar a comunicação (com escrita maior e leitura maior) e oferecer cursos práticos. Não sei se influenciaria na escolha pela universidade, depende de qual seria a avaliação daquela escola. Não sei um que é um programa de orientação de carreira. O mercado exige habilidades especializadas e profissionalismo. Conheço minhas habilidades e já fiz um trabalho de autoconhecimento.

E29 - Estudante de Administração, oitavo período, solteiro, 26 anos.

Sim, conhecia o mercado. O que pode dificultar é a preguiça, a falta de confiança e a falta de conhecimento. O que pode facilitar é o aprendizado, não o acadêmico tradicional ou ensino médio e fundamental mas o aprendizado dialético, que busca a lógica que confronta idéias não o que temos no ensino brasileiro. A maneira mais eficaz de se arrumar um trabalho se chama proatividade, todos esperam que tudo caia do céu, reclamam de tudo mas não fazem nada pra melhorar e pra conseguirem o que querem, as vezes não sabem como conseguir isso também. Esquecem-se que diploma não é sinônimo de bom trabalho e mal sabem o que acontece pelo mundo. Minhas aspirações são de independência financeira antes dos 30, pra isso tenho este projeto da minha empresa que norteia minha idéia de carreira. Nunca estudei nem tive acesso a nenhuma discussão sobre preparação para o mercado de trabalho, mas posso afirmar baseado em tentativa e erro que a atual não serve. Faculdade deveria se preocupar em formar pessoas, discutir temas, desenvolver um raciocínio lógico, incentivar a busca pelo conhecimento que nos propomos a buscar, não essa forma ultrapassada de retóricas, retóricas e retóricas onde nada se aprende com professores muitas vezes menos preparados que os próprios alunos. Do outro lado temos o MEC nosso regulador visivelmente interessado/vendido pelo dinheiro, incentivando cursos esquecendo da qualidade, propondo tetos salariais baseado somente em formação acadêmica e etc. Para nós alunos é visível o como um mestrado ou doutorado a mais não vale nada em relação à qualidade e a forma de um professor ensinar. A preparação atual em sua maioria tem sido assim: um finge que ensina outro finge que aprende. Se fosse oferecida realmente educação na faculdade, faria uma diferença enorme. Não sei o que é um programa de orientação de carreira. Acredito que o que o mercado que é a mescla de conhecimento técnico, conhecimento pessoal e habilidades de relacionamento. Já fiz trabalhos de autoconhecimento.

E30 – Estudante de Direito, oitavo período, solteiro, 24 anos.

Conheço o mercado, trabalho desde o início do curso. Os facilitadores são vontade, proatividade, relacionamento e os fatores que dificultam são comodismo falta de equilíbrio emocional e dificuldade de relacionamento. Ineri-me no mercado através de programas de estágios oferecidos pela universidade. Na própria empresa que comecei fui crescendo e depois fui para o concorrente, onde estou. Na empresa que trabalho fiz planejamento e orientação de carreira, assim como um programa de gestão. No meio do ano vou fazer pós-graduação na área de auditoria e já fiz cursos no exterior. Acho que o melhor modo de se inserir é através da universidade, com programas de estágio e preparação para o mercado. Além disso, considero essencial fazer um trabalho de autoconhecimento, faço desde o terceiro ano e acho que só amadureci e fui atrás das oportunidades com mais segurança.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)