

PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO NO FUTURO: O QUE AS EMPRESAS ESPERAM DELE?¹

*BUSINESS ADMINISTRATION PROFESSIONAL IN THE
FUTURE: WHAT DO COMPANIES EXPECT FROM HIM?*

Rosemar Thies² e Renata Coradini Bianchi³

RESUMO

Atualmente, detêm o poder as pessoas e empresas que possuem ou buscam informações e as traduzem em conhecimento. Seja qual for a profissão, nunca se valorizou tanto àqueles que sabem analisar, planejar, agir e, acima de tudo, ter criatividade nas respostas às mudanças do dia-a-dia. Este estudo concentra-se em trocar informações, idéias e, ao mesmo tempo, em identificar as necessidades dos empresários em relação aos profissionais de Administração no mercado, evidenciando o que as empresas almejam do seu grupo de colaboradores para atuarem em sua equipe de trabalho. A pesquisa foi bibliográfica e de campo. Com relação à pesquisa de campo foram aplicados questionários para os empresários e estudantes do curso de Administração, a fim de estabelecer uma correlação das percepções de ambos, sobre o mercado de trabalho. Como resultado da pesquisa, interpreta-se que, na opinião dos empresários, os estudantes que não se aperfeiçoam em palestras e seminários ou não obtiverem experiência no mercado de trabalho em estágios curriculares ou extracurriculares, durante sua vida acadêmica, terão dificuldades de acesso ao mercado de trabalho. Em contrapartida, os estudantes acham-se preparados para o mercado de trabalho.

Palavras-chave: conhecimento, autogestão, profissional do futuro.

ABSTRACT

Nowadays, people and companies that have or search for information and translate it into knowledge have the power. For all occupations, people who can analyze, plan, act, and above all, be creative in the answers to the constant changes, have been the most treasured. This study focuses on exchanging information, ideas, and at the same time, identifying the necessities of the entrepreneurs with the professional business administrators, showing what the companies crave in their working team. In order to perform the research, it was used the bibliographic and

¹ Trabalho Final de Graduação - TFG.

² Acadêmica do Curso de Administração - UNIFRA.

³ Orientadora - UNIFRA.

the field research. Regarding the field research, some questionnaires were applied to businessmen and Business Administration college students, aiming to establish a relationship of both perceptions on the labor market. As a result from the research, it is possible to interpret that, in the businessmen's opinion, the students who do not participate in speeches and seminars or do not get experience in the labor market in curricular or extracurricular traineeship, during college, will have difficulties upon entering the market. However, the student find themselves able to enter the market.

Key words: knowledge, self-management, professional of the future.

INTRODUÇÃO

O mercado competitivo e as exigências das empresas em busca de funcionários cada vez mais qualificados fazem com que o estudante se aprimore na procura de sua profissionalização.

Um bom profissional não é avaliado pela quantidade de diplomas, mas pela forma como o conhecimento adquirido gera a busca constante de aperfeiçoamento. O crescimento do profissional encontra-se nele mesmo, por isso, ele precisa “querer crescer”. Muitos profissionais ficam, simplesmente, esperando uma atitude de desenvolvimento que venha da empresa, esquecendo que o principal fator de impulso encontra-se nele mesmo.

O mercado hoje necessita de pessoas que gostem do que fazem, queiram trabalhar em equipe, contribuam e criem um novo cenário na busca constante de inovações e soluções. Nesta pesquisa, pretende-se conhecer melhor a realidade do mercado que o profissional busca e aquela que lhe é apresentada.

Para tanto, definem-se como objetivos específicos: conhecer o perfil dos estudantes de Administração que estão em fase de conclusão do Curso; analisar as suas expectativas em relação ao mercado de trabalho, conhecer o perfil dos profissionais ou trabalhadores de quem os empresários santa-marienses necessitam e o que esperam dos novos profissionais de Administração, bem como confrontar a percepção do empresário com o parecer dos estudantes.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

COMO CRIAR VALOR PROFISSIONAL

Numa economia em que a única certeza é a incerteza, apenas o conhecimento é fonte segura de vantagem competitiva. Quando

os mercados mudam, as tecnologias proliferam, os concorrentes se multiplicam e os produtos se tornam obsoletos quase da noite para o dia. As empresas de sucesso são aquelas que, de forma consistente, criam novos conhecimentos, disseminam-nos profusamente em toda a organização e, rapidamente, incorporam-nos a novas tecnologias e produtos.

A visão da organização, como máquina de “processamento de informação”, está profundamente arraigada às tradições ocidentais sobre gestão empresarial, de Frederick Taylor e Herbert Simon. De acordo com essa tradição, o único conhecimento útil é formal e sistemático – dados quantificáveis, procedimentos codificados, princípios universais. Os principais critérios para a mensuração do valor dos novos conhecimentos são, igualmente, duros e quantificáveis – maior eficiência, menores custos, melhor retorno sobre o investimento.

O segredo do sucesso das organizações é a abordagem ímpar no gerenciamento da criação de novos conhecimentos. O elemento crítico do processo é o comprometimento pessoal, o senso de identidade dos empregados com a empresa e sua missão. A empresa não é uma máquina, mas um organismo vivo. Da mesma maneira que as pessoas, a organização é capaz de desenvolver senso de identidade e um propósito fundamental coletivos. A empresa criadora de conhecimento envolve tanto ideais quanto idéias. Esse fato fomenta a inovação. A essência da inovação é a recriação do mundo de acordo com determinada visão ou ideal. Criar novos conhecimentos significa, quase literalmente, recriar a organização e todas as pessoas que a compõem, num processo ininterrupto de auto-renovação pessoal e organizacional. Os novos conhecimentos sempre se originam nas pessoas.

Segundo Lumertz (2004), a natureza da empresa mudou e o profissional precisa agregar valor e conhecimento ao que faz. “O profissional só se mantém na organização se conseguir somar valor aos produtos e serviços. A empresa, por sua vez, só consegue contar com talentos se lhes acrescentar conhecimentos”.

Destacam-se algumas táticas para manter-se no mercado de trabalho:

- » conhecer bem o mercado – compreender e atender às necessidades e expectativas do empregador. Saber claramente qual é seu papel;
- » ser flexível – aceitar contribuições além da formação profissional. Não se apegar ao currículo;
- » agir com integridade e ética – trabalhar tendo em vista os interesses da empresa, e não apenas visando ao próprio desenvolvimento profissional. Manter a lealdade com os próprios valores, com a empresa, os clientes e colegas;

- » manter-se atento ao que está ocorrendo – ser capaz de visualizar oportunidades e ameaças, assumir responsabilidade, investir em novos conhecimentos, dispor-se a tomar decisões;
- » trabalhar em equipe – dar sua contribuição para aumentar a eficácia da equipe, respeitando as diferenças e limites individuais. Somar forças, em vez de subtrair;
- » ser humilde, sem ser servil – ouvir opiniões diferentes das suas. Responder constantemente : “ Como estou adicionando valor à organização em que atuo? Em que posso melhorar;
- » cuidar da imagem pessoal - apresentar-se adequadamente, conforme as expectativas da empresa. Cuidar da saúde e manter o bom humor;
- » encontrar um sentido para o que faz e ver o trabalho como um caminho para o crescimento e a satisfação pessoal.

O novo profissional, aquele de sucesso, busca autogerir-se, não espera que as oportunidades apareçam, ele as cria ou sabe ver quando elas estão próximas e, igualmente, sabe interpretar as ameaças, buscando atuar de forma a amenizar seu impacto.

A distinção, entre profissionais comuns e aqueles que realmente fazem a diferença, é sua capacidade de ver o que a maioria não vê, é sua capacidade de autoconstruir-se, não simplesmente reclamar e esperar que outros os ajudem. Assim, constroem seu caminho passo-a-passo, contornam as dificuldades, mudam sua forma de agir e de pensar, sem nunca perder de vista seus objetivos, sonhos e sua capacidade de lutar pelo que buscam e em que acreditam.

INVESTIMENTO NA QUALIDADE PESSOAL

Num mercado de trabalho competitivo, sem dúvida, o clima das empresas também fica bastante acirrado. Para se destacar nesse ambiente, o profissional deve saber lidar com situações de pressão, saber lidar com pessoas, saber trabalhar bem em equipe, cumprir prazos e se manter atualizado para trazer soluções inovadoras à empresa. Isso não garante que o profissional se mantenha dentro da organização, mesmo porque muitos cortes de funcionários não estão relacionados à competência. As características mais desejáveis pelos empregadores, em termo de perfil profissional, são atualização profissional, competência, comprometimento e envolvimento. Quando as empresas resolvem implantar planos de retenção de talentos, elas visam a profissionais que conseguem tirar o máximo de suas equipes, mantendo-as motivadas.

O que faz diferença, num perfil profissional atualmente, é o nível cultural e a capacidade de agregar soluções, de trazer soluções para os problemas existentes. São pessoas criativas, que conseguem identificar alternativas para possíveis crises.

Para Moraes (1997), o sucesso nos mercados depende cada vez mais do aprendizado; todavia, a maioria das pessoas não sabe aprender. Ocorre algo pior, os membros da organização que muitos presumem serem os melhores em aprendizado, não são, de fato, muito bons nesse ofício. São os profissionais de alta qualificação, fortemente energizados, extremamente comprometidos, que ocupam posições-chave de liderança na corporação moderna. Induzir as pessoas a aprender é, sobretudo, uma questão de motivação. Quando se desenvolvem as atitudes e o comprometimento adequado, o aprendizado é consequência.

O aprendizado deverá ser espontâneo, não se obrigam as pessoas a aprender, mas valorizam-se as que realmente se engajam nessa diferenciação e conseguem disseminar a equipe, dando um diferencial a sua empresa. Nas constantes mudanças que a globalização impõe, é necessário estar sempre em busca de conhecimento, só assim se é competitivo, permanecendo no mercado atual de profissionalização.

PROFISSIONAL DO FUTURO

Atualmente, caminha-se para um ambiente em que o tempo é o recurso mais escasso e verdadeiramente não-renovável. A pressão da reação rápida, da resposta em curto prazo está impressa nas atitudes, comportamentos, e gerenciar, eficazmente, o tempo é um diferencial competitivo tanto para as empresas quanto para os profissionais em geral.

Segundo Mariotti (1996), educa-se num clima de competição, estimula-se a luta de uns contra os outros, porque a competição seria própria da natureza humana, e, portanto, representaria a chave para todas as portas.

O mercado exige um novo administrador, um novo profissional, consciente de sua responsabilidade, ativador do trabalho em equipe, em que as pessoas trabalham em conjunto, visam a obter novos conhecimentos, novas habilidades, descobrem novas formas de administrar uma organização baseada na aprendizagem, como processo contínuo de renovação e de transformação, esse sendo, no entanto, o maior desafio do profissional atual.

Aquele que não acompanhar e não se adequar às mudanças desse novo cenário de constantes transformações, informatização, que substitui

a mão-de-obra humana. Se insistir nessa cultura constante de competição e esquecer-se que o que se exige atualmente, ao invés de profissional competitivo, é o profissional competente, estará fora do mercado de trabalho. “A transformação está ligada ao aprendizado em profundidade, que questiona e rompe com os meios e resultados existentes ou antigos e conduz a meios radicalmente novos” (GOLD, 1995, p. 134).

O profissional do futuro caracteriza-se por ser um profissional empreendedor, aquela pessoa que não fica restrito à relação “empregado-empregador”. O empreendedor é o profissional que identifica a necessidade e vai se atualizar dentro daquele segmento, destacando-se, justamente, por ser interessado e por ser uma pessoa motivada, identificada com algo que diz respeito aos seus interesses. O autoconhecimento é um fator determinante para que as pessoas busquem atividades profissionais relacionadas ao seu perfil pessoal. No futuro, muitas relações de trabalho vão passar por um desenvolvimento de *networking* (rede de relacionamentos) e pelo aprimoramento.

No momento, o mercado de trabalho necessita de profissionais que sejam empreendedores: tenham especialização em alguma área e uma visão generalista do contexto em que estão presentes. Isso quer dizer também que o mercado vai continuar captando profissionais altamente especializados.

O profissional do passado era gerenciado pela teoria de Max Weber, pela qual era limitado, simples operador de máquinas, não tinha liberdade para atuar ou opinar. Era um profissional robotizado, apenas exercia sua função mecanicamente.

O fato de ter considerado o modelo organizacional burocrático - caracterizado por regras rígidas e por sistemas de controle e hierarquias - o mais eficiente não significava que ele fosse seu defensor. Weber apenas observava a realidade do mundo industrial emergente, no qual, o modelo de liderança carismática - com apenas uma figura dominante na gestão - se revelaria pouco adequado às mudanças a longo prazo.

Hoje se afirma que o modelo burocrático estudado por Weber não tem vida própria. No entanto, parece que ele veio para ficar em muitas empresas que, mesmo hoje, desprezaram a inspiração, em nome da eficiência, subjugando os indivíduos às regras de uma máquina burocrática.

Hoje se vive na era da perplexidade, quando o conhecimento de meia hora antes, já pode se tornar obsoleto por algo novo. Trabalhar em uma realidade assim é um desafio para qualquer profissional. Embora a sabedoria conquistada por anos de experiência continue tendo seu lugar, a cada dia vêem-se mais jovens inovando no ambiente de trabalho.

É pelo seu conhecimento e trabalho que o profissional proporciona à empresa aquilo que também a caracteriza: lucro, cultura de trabalho e prestígio da marca. Aprender sempre é característica essencial ao profissional dessa nova economia. Depois da era da comunicação, da informação e do conhecimento, entra-se na era do aprendizado continuado.

Segundo Wick e Léon (1997), apud Lima (2002), pode-se fazer uma comparação entre o profissional do passado e o profissional do futuro que, na realidade, pertence a um futuro que já deveria estar presente nas organizações, como mostra o quadro 1.

No quadro 1, faz-se um paralelo entre o perfil de profissionais que correspondem ao profissional do passado e o perfil do profissional do futuro, responsáveis pelo próprio aprendizado e conscientes de que o seu desenvolvimento pessoal e profissional depende das suas ações pessoais na busca de novos conhecimentos.

Quadro 1. Análise comparativa entre profissionais do passado e os profissionais do futuro.

O PROFISSIONAL DO PASSADO	O PROFISSIONAL DO FUTURO
Aprendia quando alguém lhe ensinava.	Procura deliberadamente aprender.
Achava que o aprendizado ocorria principalmente na sala de aula.	Reconhece o poder do aprendizado decorrente da experiência de trabalho.
Responsabilizava o chefe pela carreira.	Sente-se responsável por sua própria carreira.
Não era considerado responsável pelo próprio desenvolvimento.	Assume a responsabilidade por seu próprio desenvolvimento.
Acreditava que sua educação estava completa ou só precisava de pequenas reciclagens.	Encara a educação como uma atividade permanente para a vida toda.
Não percebia ligação entre o que aprendia e os resultados profissionais.	Percebe como o aprendizado afeta os negócios.
Deixava o aprendizado a cargo da instituição.	Decide intencionalmente o que aprender.

Fonte: Lima (2002).

O novo contexto redefine o perfil do trabalhador da era do conhecimento. Precisa-se de profissionais que aprendam de forma não convencional e que saibam trabalhar cooperativamente para gerar soluções inovadoras. É necessária uma nova abordagem na formação, agora

necessariamente continuada, para que as pessoas permaneçam produtivas, em condições de acompanhar as mudanças e otimizar seu tempo. Além disso, a tecnologia permite desenvolver experiências para treinar mais pessoas com maior economia.

O profissional que faz a diferença nunca desiste. Quando a batalha é maior do que sua capacidade de ação, redireciona e concentra suas forças em um meio de reverter a situação. Esse profissional agrega valor em conhecimento e aprende continuamente, busca ser líder sem ser egoísta, egocêntrico, faz-se respeitar sem precisar dominar; partilha seu conhecimento e suas experiências e tem prazer naquilo que faz.

INOVAÇÃO COMO DIFERENCIAL PROFISSIONAL

Hoje o mundo é globalizado, as informações viajam a uma altíssima velocidade e tudo muda mais rápido que há 50 anos. Para que uma organização sobreviva, é preciso que preveja as mudanças e se adapte a elas. Isso é feito a partir da inovação. Para que uma empresa seja inovadora, ela precisa de profissionais inovadores.

Sabe-se que a inovação pode ser aprendida e praticada. Entretanto, por ser um conceito de extrema subjetividade, torna-se difícil identificar passos concretos que levarão o administrador a ser inovador. Drucker (2003) diz que a inovação pode ser feita de duas maneiras: criando-se o novo ou a partir de uma nova concepção do antigo. Independentemente da forma utilizada para realizar-se a inovação, ela sempre envolverá riscos. O risco está presente em muitas atividades empresariais, principalmente no mundo atual, em que as mudanças criaram um ambiente repleto de incertezas. Como a inovação se relaciona com o novo, a incerteza aumenta o risco também. Ainda para Drucker (1997), a única vantagem competitiva é a inovação. A inovação é um dos resultados da aplicação da gestão profissional, portanto, as vantagens competitivas permanentes derivarão, cada vez mais, das estratégias relacionadas à Gestão do Conhecimento.

Os novos tempos chegaram para pessoas e empresas. O fato é que vivem todos mergulhados numa nova realidade, com novas formas de relacionamento. Isso vale para o processo de aprender. Aprender requer humildade. É preciso não achar que já se sabe, que ninguém tem nada a ensinar, que o que se pensa é a verdade. Além da humildade e da mente aberta, é importante pesquisar, isto é, perguntar, ler, informar-se do que está acontecendo na sua área e no mercado. Dar “uma geral por cima” não é suficiente, vale a pena dar atenção às expectativas e tendências alheias.

GERENCIAMENTO DE CARREIRA

As novas tendências tecnológicas, econômicas e sociais estão a mudar muito a realidade e as alterações vão continuar. Por isso, e porque é importante saber gerir uma carreira, salientam-se alguns pontos:

- » obter o máximo de qualificações, quer seja em nível académico quer seja em formação profissional e em áreas em expansão como a informática, a qualidade e o ambiente,
- » durante uma experiência de trabalho, mesmo temporária, demonstrar iniciativa, vontade para trabalhar e para evoluir;
- » escolher uma função que tenha, na partida, potencialidades de evolução e promoção;
- » encarar o trabalho não como uma forma de ganhar dinheiro, mas de atingir objetivos e contribuir para o desenvolvimento e sucesso da empresa;
- » estabelecer contatos em círculos profissionais que permitam desempenhar melhor o trabalho e receber ofertas de emprego;
- » estabelecer objetivos claros em relação ao futuro, quer profissionais, quer pessoais, seguindo esse caminho sem receios.

ATRAIR, DESENVOLVER, RETER TALENTOS

As empresas estão cada vez mais voltando à valorização de seu grupo de trabalho, pois o diferencial não será somente a qualidade, pois essa já se tem como regra, não é mais diferenciação para o cliente. Hoje o diferencial, na conquista de novos negócios e clientes, são as pessoas. Por esse motivo, as empresas precisam manter seu grupo de talentos. Por uma série de fatores, talentos são raros e devem ser procurados, desenvolvidos e retidos em nível da obstinação. A consciência dessa necessidade e a implantação de políticas específicas, para conquistá-los e mantê-los, são absolutamente fundamentais nesses próximos anos.

Pereira e Santos (2001, p. 58-59) consignam:

(...) tudo começa com as pessoas, embora uma organização não possa ser simplesmente caracterizada como uma reunião de pessoas (...). Por isso se explica por que um processo de mudança deve contemplar o desenvolvimento do ser humano e da empresa em todos os níveis: de identidade, relações, processos e recursos. De fato, uma organização somente se desenvolve se as pessoas que a compõem também se desenvolverem e vice-versa.

Um dos atuais maiores desafios dos líderes empresariais é fornecer condições para que as pessoas mostrem ao máximo os talentos baseados em competências necessárias à sustentação do negócio e ao desenvolvimento organizacional, fato esse vital para a competitividade no mundo dos negócios.

É importante ressaltar que, no passado, não havia uma concorrência tão forte e que, no mundo atual, a gestão de pessoas é vista como fator de geração de riqueza e valor agregado. Às vezes, o potencial humano está escondido e gerenciado de maneira inadequada e só é descoberto por algumas ações externas da concorrência, tornando-se ativo intelectual, importante em outro lugar.

Os líderes empresariais precisam estar atentos para ajudar o desenvolvimento das pessoas e capitalizar competências necessárias ao negócio e, de maneira profissional, potencializarem o capital humano, pois se sabe que esse é o novo diferencial das empresas que almejam o sucesso empresarial definitivo.

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

Em dias de competitividade acirrada, o conceito de competência não é mais sinônimo exclusivamente de aptidão. Qualificação para a função, ensino superior, fluência em idiomas, enfim, nem sempre um currículo com muitos diplomas e certificados é capaz de garantir o sucesso de um profissional.

Se antes, capacidade técnica garantia liderança de mercado a uma empresa, hoje o crescimento e os resultados de uma organização são obtidos também à custa de características pessoais. Segundo Green (1999), o sistema de competências é uma parte permanente da mudança da gestão de recursos humanos. Alguns modelos de competências são listas genéricas de características individuais que podem ser utilizadas em sistema de recursos humanos. No caso de uma avaliação de desempenho, por exemplo, podem-se eleger competências como relacionamento interpessoal, comunicação, adaptabilidade etc. Cada competência desdobraria uma lista de habilidades de desempenho. Usando competência, relacionamento interpessoal para exemplificar, essa se desdobraria em habilidades de desempenho como: participar de trabalho em equipe, demonstrar lideranças, gerenciar conflitos, aceitar diferenças, etc., mas seriam definidas para todas as pessoas da organização. Essas listas podem ser usadas ainda na definição do perfil do cargo, em processos de treinamento.

Lumertz (2004) acredita que quem faz aquilo de que gosta, produz mais, melhor e conquista os melhores índices de desempenho. A postura

positiva e o bom humor também ajudam muito. Mesmo passado o entusiasmo inicial, as pessoas têm de se manter motivadas.

Seguem algumas das características que as empresas valorizam nas pessoas, segundo Lumertz (2004):

- » Iniciativa – faça sempre mais do que lhe foi pedido, crie soluções para os problemas que ainda não existem.
- » Multifuncionalidade – você precisa entender do negócio como um todo. Conheça todas as áreas da empresa.
- » Dinamismo – velocidade nas decisões e nas atitudes é um poderoso diferencial competitivo.
- » Bom humor – sua alegria e capacidade de visualizar soluções, mais do que problemas, contagia a equipe, cria um clima agradável e de cooperação.
- » Boa capacidade de relacionamento e de trabalho em equipe – comunique-se, conheça pessoas diferentes, aproxime-se de sua equipe, cumprimente a todos diretamente.
- » Consciência ética – seus valores éticos precisam ser respeitados para que você viva em paz, profissional e pessoalmente. Ética é a capacidade de dizer “não” quando a situação contraria seus valores e conceitos.
- » Comprometimento com os objetivos da equipe – saiba que você depende da equipe para obter cada vez mais sucesso, portanto, lute pelos objetivos da equipe como você luta pelos seus objetivos pessoais.
- » Criatividade – inove constantemente, crie novas e melhores formas de alcançar seus resultados.
- » Auto-estima elevada – cuide de você mesmo, cumpra o que se propõe, reconheça seu valor, seja feliz.

É necessário que essas qualidades sejam desenvolvidas por vontade própria, pois é possível até manter-se algum tempo, se necessário, sem possuí-las, mas o perfil profissional não perdurará e, em consequência, a profissão não se manterá. O mercado exige muitas qualificações, profissionais multiespecialistas, polivalentes, ou seja, que tenham o envolvimento do “todo”. Para atingir, porém, essas qualificações, a busca do aprimoramento deverá ser algo sem interrupções na vida de cada profissional.

INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Informação é uma mensagem com dados que fazem diferença, podendo ser audível ou visível, e nela, existe um emissor e um

receptor. É o insumo mais importante da produção humana. “São dados interpretados, dotados de relevância e propósito” (DRUCKER, 1999, p. 32). É um fluxo de mensagens, um produto capaz de gerar conhecimentos. É um meio ou material necessário para extrair e construir o conhecimento. Afeta o conhecimento, acrescentando-lhe algo ou reestruturando-o.

O conhecimento deriva da informação e essa dos dados. O conhecimento não é puro nem simples, mas é uma mistura de elementos; é fluido e formalmente estruturado; é intuitivo e, portanto, difícil de ser colocado em palavras. Segundo Davenport e Prusak (1998, p. 6), “o conhecimento pode ser comparado a um sistema vivo, que cresce e se modifica à medida que interage com o meio ambiente”. Os valores e as crenças integram o conhecimento, pois determinam, em grande parte, o que o conhecedor vê, absorve e conclui a partir das suas observações. Nonaka e Takeuchi (1997, p. 63) observam que “o conhecimento, diferentemente da informação, refere-se a crenças e compromisso”.

Para se tornar uma “empresa que gera conhecimento”, a organização deve completar uma “espiral do conhecimento”, espiral essa que vai de tácito para tácito, de explícito a explícito, de tácito a explícito e, finalmente, de explícito a tácito. Logo, o conhecimento deve ser articulado e então internalizado para tornar-se parte da base de conhecimento de cada pessoa. A espiral começa novamente depois de ter sido completada, porém em patamares cada vez mais elevados, ampliando, assim, a aplicação do conhecimento em outras áreas da organização. Conhecimento explícito é o que pode ser articulado na linguagem formal e o conhecimento tácito é difícil de ser articulado na linguagem formal, é um tipo de conhecimento mais importante.

Há quatro décadas, Drucker (1999) já alertava para o fato de que o trabalho se tornava cada vez mais baseado no conhecimento. “Somente a organização pode oferecer a continuidade básica de que os trabalhadores do conhecimento precisam para ser eficazes. Apenas a organização pode transformar o conhecimento especializado do trabalhador de conhecimento em desempenho” (p. 40).

Além disso, um dos principais problemas na gestão do conhecimento é a tendência das pessoas reterem seus conhecimentos. Mesmo que não intencionalmente, elas podem simplesmente não estarem motivadas a mostrarem o que sabem. Para que a gestão do conhecimento produza efeitos práticos nas empresas, deve estar plenamente ancorada pelas decisões e compromissos da alta administração a respeito das iniciativas necessárias em termos de desenvolvimento estratégico e organizacional, investimento em infra-estrutura tecnológica e cultura organizacional, que celebre o trabalho em conjunto e o compartilhamento.

A gestão do conhecimento é um processo corporativo, focado na estratégia empresarial e envolve a gestão das competências, a gestão do capital intelectual, a aprendizagem organizacional, a inteligência empresarial e a educação corporativa.

METODOLOGIA

Segundo Solomon (2002), a pesquisa quantitativa é apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos. Ela também é usada para medir um mercado, estimar o potencial ou volume de um negócio e para medir o tamanho e a importância de segmentos de mercado.

Essa técnica de pesquisa também deve ser usada quando se quer determinar o perfil de um grupo de pessoas, baseando-se em características que elas tenham em comum (como demográficas, por exemplo). Por meio de técnicas, ela pode criar modelos capazes de prever se uma pessoa terá uma determinada opinião ou agir de determinada forma, com base em características observáveis. A pesquisa exploratória apresenta, portanto, como princípio fundamental entender o que acontece nessas salas e, não necessariamente, buscar soluções para problemas práticos.

Este estudo realizou-se por meio de questionários com perguntas fechadas para empresários de diversos segmentos na cidade de Santa Maria-RS. A amostra foi determinada com base na classificação do cadastro empresarial do SEBRAE, para empresas de médio porte que possuem de 50 a 400 funcionários, em diferentes ramos de atuação.

A coleta de dados com os estudantes foi realizada nas instituições que possuem curso de Administração: Centro Universitário Franciscano (Unifra), Faculdade Metodista (FAMES) e Universidade Luterana do Brasil (ULBRA) Campus Santa Maria -RS).

A pesquisa foi realizada no primeiro semestre de 2004, nas empresas, e no segundo semestre de 2004, nas universidades, com foco para os formandos de Administração, contribuindo para o aprimoramento nos itens necessários à entrada no mercado de trabalho, sobre o tema “o que os acadêmicos formandos de Administração esperam do mercado de trabalho”. Os empresários, pelos questionários, elaboraram o perfil mais adequado do profissional para o mercado de trabalho, entendendo que é necessário aprimorar-se na possibilidade de uma maior abertura no mercado de trabalho, agindo como facilitador.

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Os resultados serão apresentados com a análise das concepções empresariais referentes ao perfil estudantil e vice-versa, com confrontação das informações, com possibilidade de uma melhor análise e embasamento da teoria elaborada no trabalho, com a mostra dos contrastes de opiniões e a necessidade de aprimoramento em qualificação profissional.

No item referente à escolaridade exigido na seleção, para os empresários, prevalece o superior incompleto, pessoas com um grau de conhecimento elevado, que conciliam a teoria acadêmica com a realidade profissional.

Com relação à faixa etária, identificou-se que a maioria dos estudantes formandos em Administração (60%) estão na faixa de 21 a 25 anos; em segundo lugar, os com mais de 31 anos. Os dados confirmam que nunca é tarde para buscar conhecimento, pois é exigência do mercado estar atualizado, independentemente de idade. O mercado de trabalho requer pessoas qualificadas e a busca do conhecimento é o diferencial das empresas “pessoas”.

A proporção de alunos entrevistados é, em maior número, de participantes do Curso de Administração da UNIFRA, seguido da ULBRA e, posteriormente, a Fames.

Observa-se na figura 1 que a maioria dos alunos que participaram da pesquisa, escolheram o curso por iniciativa própria, o que contribui para seu sucesso profissional, pois só se atingem as realizações pessoais e profissionais realizando aquilo de que se gosta, o restante é consequência e conquista de nossos atos.

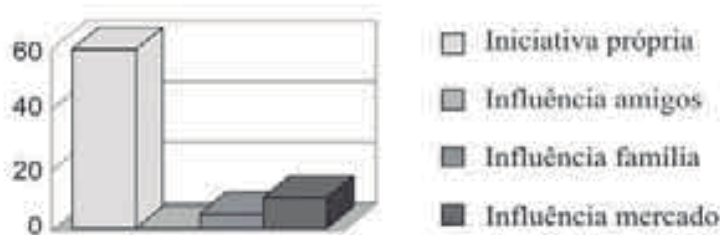


Figura 1. Acadêmicos x escolha curso.

Na figura 2, referente ao questionamento positivo das expectativas do Curso de Administração em relação à visão acadêmica, destacaram-se o conhecimento teórico e a relação professor/aluno como fator positivo nas instituições.

A figura 3 ilustra os questionamentos dos acadêmicos com relação aos aspectos negativos das expectativas referentes ao Curso de

Administração, em relação à visão acadêmica. Notou-se que a falta de conhecimento prático representa 30% e incentivo da faculdade representa 21% para ocorrer essa aproximação. Incentivo à pesquisas representa 27%, como aprimoramento do aluno na busca do conhecimento e troca de informações através de participação em seminários.

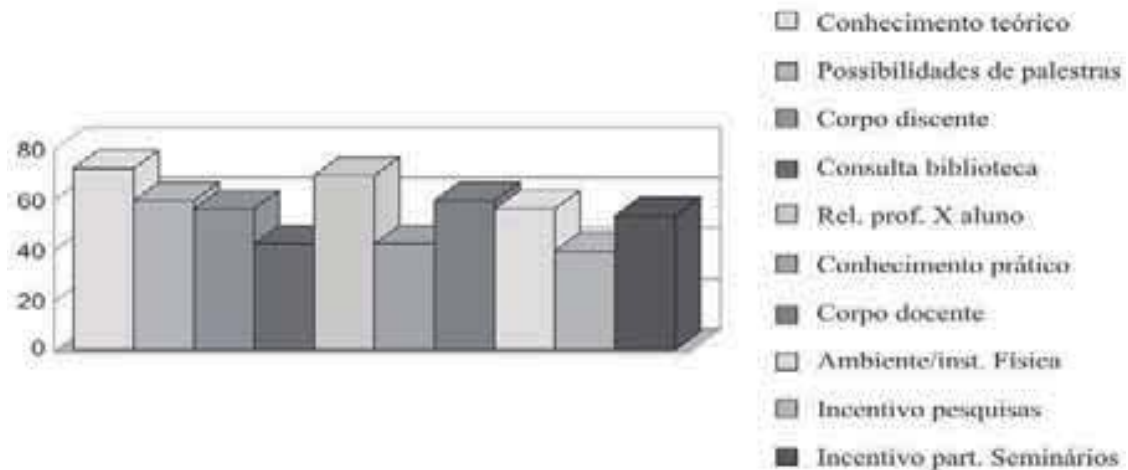


Figura 2. Aspectos positivos do curso.

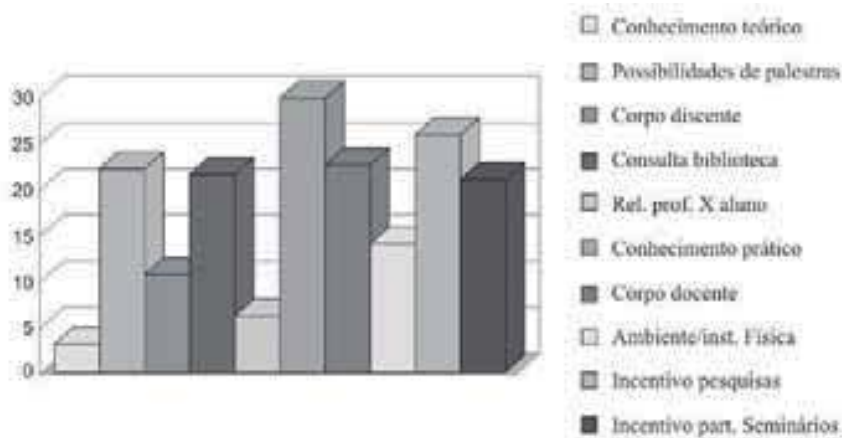


Figura 3. Aspectos negativos do curso /estudantes.

Reforça-se na figura 4 que os empresários necessitam de profissionais com experiência. Devido a essa necessidade, o acadêmico deve conciliar experiências profissionais através de estágios curriculares ou extracurriculares, como aperfeiçoamento e entrada no mercado de trabalho.

Na figura 5, os dados confirmam que 19% dos estudantes têm experiências profissionais de 01 a 03 anos no mercado de trabalho, seguidos de 18% com experiências de 4 a 6 anos, podendo interagir de forma dinâmica nas empresas, pois sua vivência e visão não é somente acadêmica, mas sim, tenta conciliar a teoria com a prática.

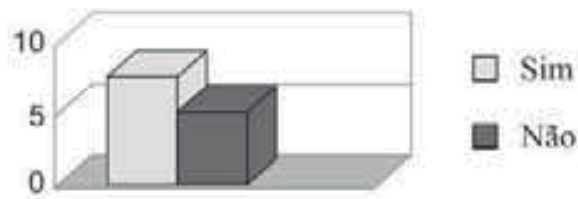


Figura 4. Experiência profissional/empresários.

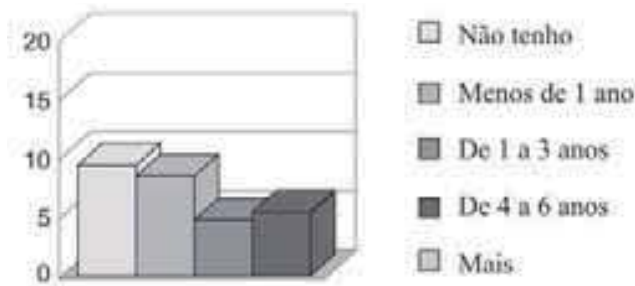


Figura 5. Experiência profissional/estudantes.

Na figura 6, os acadêmicos do Curso de Administração consideram o ambiente ideal da empresa que busca a interação no mercado de trabalho como o da empresa que proporciona participação, liberdade ao funcionário para seu crescimento profissional, solução de problemas e que reconhece a função exercida.



Figura 6. Qualidades empresas/acadêmicos.

Nota-se na figura 7 que os universitários escolhem a empresa para trabalhar, levando em consideração seu ambiente de trabalho, credibilidade e remuneração.

Na figura 8, observou-se que a maioria dos empresários santamarienses selecionam seus colaboradores por meio de entrevistas para avaliação curricular do candidato, seguidas de dinâmicas para confrontar e reforçar seu diagnóstico com as situações de realidade.

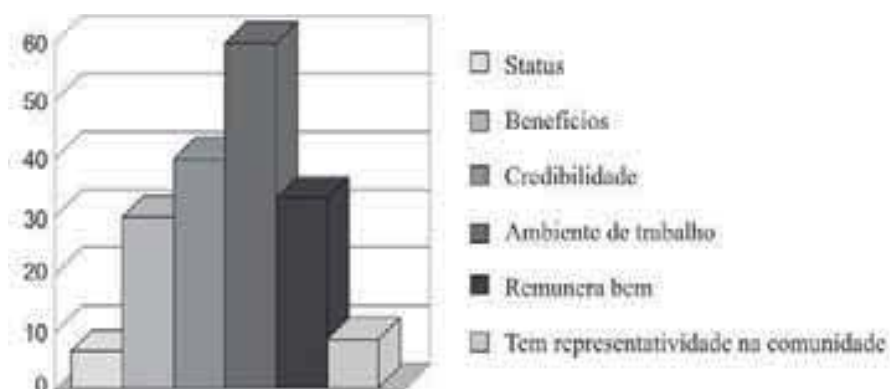


Figura 7. Benefícios empresas/acadêmicos.

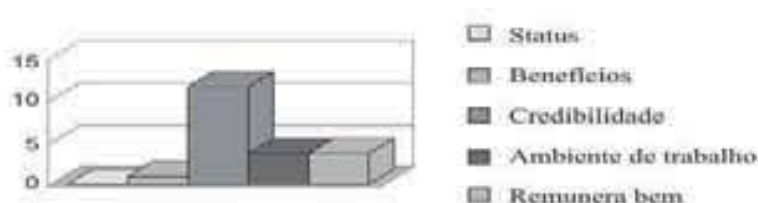


Figura 8. Seleção dos empresários.

Verifica-se na figura 9 que, durante a entrevista dos prováveis colaboradores, os empresários de Santa Maria – RS observam os seguintes quesitos: postura, comportamento, etc. Essa análise serve para os empresários mensurarem os diferentes comportamentos e selecionarem aqueles que souberem ter equilíbrio nas diferentes situações que são enfrentadas no dia-a-dia da empresa.

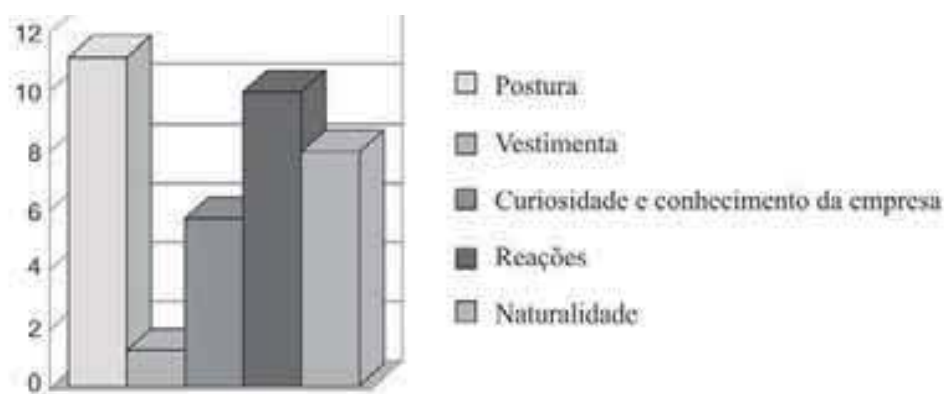


Figura 9. Observação na entrevista com empresários.

CONCLUSÃO

Observou-se, na pesquisa, a necessidade constante do aprimoramento e contínua busca pelo conhecimento, pois por esse critério é que os novos profissionais poderão solidificar-se no mercado de trabalho.

Os empresários santa-marienses colocam a experiência como principal ponto de entrada no mercado de trabalho, mas, para que isso ocorra, é necessário que os acadêmicos busquem, em paralelo, a experiência profissional, em estágios curriculares ou extracurriculares. É necessário estar em constante provocação e contínuo aprimoramento, pois o mundo globalizado exige posturas e conhecimentos a todo momento. Quem não estiver preparado para assumir tarefas, ficará de fora do mercado de trabalho. Hoje se buscam profissionais que possuam diferenciais, envolvam-se e saibam trabalhar em equipe, buscando o ganho do todo, não o individual, tenham criatividade e saibam fazer negociações.

A entrada no mercado de trabalho está muito competitiva. Quando se conquista o mercado, é necessário mantê-lo. Para isso, o profissional deve corresponder às expectativas do empregador. As necessidades de agregar novas funções são muito rápidas. O profissional atual é aquele que está atento às tendências do mercado, aproveita para aprender o trabalho dos colegas e gosta do que faz. Atualizar-se é mais do que fazer especializações e cursos, é uma questão de atitude.

A pesquisa colocou, para os acadêmicos formandos de Administração, pontos essenciais para entrada no mercado de trabalho, como fator facilitador, pois só conhecimentos acadêmicos não garantem esse acesso. Tais conhecimentos são essenciais, mas não como confirmação de entrada, são facilitadores. É necessário que o acadêmico tenha como meta continuidade de aprendizado e busca de aperfeiçoamento. O trabalho reforça que o mercado está mudando, os empresários estão mais exigentes e somente o diploma não garante o acesso ao mercado de trabalho.

As amostras demonstram as contradições da realidade empresarial com a visão acadêmica dos formandos. O acadêmico, na conclusão de seu curso, sai com a necessidade de provar que está pronto e, muitas vezes, afoito e isso pode colocá-lo em uma situação de dificuldade.

Conforme o parecer do resultado da pesquisa empresarial, é necessário ter cautela. Estudantes que não possuem o conhecimento do mercado e que não realizaram experiências profissionais, não estão preparados para administrar empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DAVENPORT, Thomas H. e PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam seu capital. 7ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DRUCKER, Peter. Admirável mundo do conhecimento. **Management**, n.1, ano 1, mar./abr., 1997.

_____. **Sociedade pós-capitalista**. 7^a ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

_____. Queremos atitude. **Management**. n . 41, ano 7. nov./dez., 2003.

GREEN, Cyntia. **Os caminhos da qualidade**: como vencer os desafios da economia global. São Paulo: Makron Books, 1999.

GOLD, J. A, A empresa que aprende baseada no conhecimento In: CLARKE, T. , MONKHOUSE, E. **Repensando a empresa**. São Paulo: Pioneira, 1995.

LIMA, Solange Moreira Dias de. **O perfil do administrador do presente, face as novas tecnologias da informação**. Disponível em : HIPERLINK <http://www.portaldomarketing.com.br/artigos>. Acesso em 17 de maio de 2004.

LUMERTZ, Francisco Kielling. **Consultor Catho**. Disponível em: <http://www.catho.com.br> Acesso em: 2004.

MARIOTTI, Vera Garcia. **Consultora Catho**. Disponível em: [HIPERLINK http://www.catho.com.br](http://www.catho.com.br) Acesso em: 1996.

MORAIS, Carmen. **Atitudes empreendedoras**. São Paulo: Qualitymark, 1997.

NONAKA, Ikujiro e TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do conhecimento na empresa**. 8^a ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PEREIRA, M.I.; SANTOS, S.A. dos. **Modelos de gestão**: uma análise conceitual. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

SOLOMON, Michael. **O comportamento do consumidor**. Porto Alegre: Bookman, 2002.