



O MERCADO DE TRABALHO DOS EXECUTIVOS E AS HABILIDADES EXIGIDAS PARA EXERCER ESTA PROFISSÃO

Maria Iolanda Sachuck (UEM)
Fabrício Consoni Cocito (UEM)

REFERÊNCIA

SACHUCK, Maria Iolanda e COCITO, Fabrício Consoni. O mercado de trabalho dos executivos e as habilidades exigidas para exercer esta profissão. In: **CADERNO DE ADMINISTRAÇÃO**. V. 13, N.2, p. 35-45, JUL/DEZ. 2005.

RESUMO

O objetivo da investigação foi o de cotejar as habilidades exigidas do profissional de administração pelo mercado de trabalho, garimpadas em dois periódicos que circulam nas regiões norte e noroeste do Estado do Paraná, e a questão norteadora foi: quais as habilidades exigidas do profissional da administração pelo mercado de trabalho nos últimos 22 anos? A pesquisa é exploratória, corte seccional com perspectiva longitudinal e de natureza qualitativa. Os resultados demonstraram que o mercado de trabalho não reconhece a formação do administrador, como a única detentora de habilidades necessárias para gerir uma organização. Os dados coletados nos permitem inferir que as instituições que legislam sobre a profissão do administrador, precisam atentar para este fato, para que estes profissionais possam ingressar e ou concorrer no mercado de trabalho de forma mais eqüitativa.

Palavra-chave: Habilidades, Mercado de Trabalho, Profissionais.

1 INTRODUÇÃO

A investigação realizada teve como objetivo apresentar as habilidades exigidas do profissional da administração pelo mercado de trabalho, nos últimos 22 anos na região norte e noroeste do Estado do Paraná, pois como resultados das transformações e metamorfoses ocorridas na últimas décadas, particularmente nos países capitalistas avançados, o mundo do trabalho viveu, um processo múltiplo, dotado de uma industrialização intermediária, cujas repercussões foram significativas nos países do Terceiro Mundo. Se, de um lado, verificou-se uma redução da classe operária industrial, de outro, efetivou-se uma significativa “heterogeneização, complexificação e fragmentação do trabalho” (ANTUNES, 2003, p.209), como decorrência das diversas formas de trabalho, tais como, parcial, precário, terceirizado, subcontratado, com vínculo à economia informal e do setor de serviços.

Essas mudanças, foram tão significativas, que segundo Antunes (1997, p.61), “a classe-que-vive-do-trabalho presenciou a mais aguda crise” do século XX; que não apenas atingiu a sua materialidade, como também provocou profundas repercussões na sua subjetividade, afetando, inclusive, a forma de ser. Pois, há representações que visualizam o fim do trabalho e a realização concreta do reino do tempo livre.

No entanto, Antunes (2003, p. 15-16) argumenta que é um grande equívoco imaginar o fim do trabalho na sociedade produtora de mercadorias, sendo importante entender quais são as mudanças e metamorfoses que vêm ocorrendo no mundo contemporâneo, assim como, seus principais significados e as conseqüências mais relevantes. Assevera ainda que, quanto ao mundo do trabalho, “pode-se presenciar um conjunto de tendências que, em seus traços básicos, configuram um quadro crítico e que têm sido experimentadas em diversas partes do mundo onde vigora a lógica do capital”.

Nas afirmações de Herzberg; Hackman e Suttle (apud MORIN, 2001), o trabalho representa um valor importante, exerce uma significativa influencia sobre a motivação dos trabalhadores e também sobre sua satisfação e sua produtividade. Assiste-se hoje, transformações importantes no mundo do trabalho, pois com o aparecimento de novas tecnologias, novas formas de organização de trabalho e o desaparecimento de empregos permanentes, verifica-se simultaneamente, o sofrimento de milhares de pessoas, por um lado, pela falta de uma vaga e, por outro, pelo excesso de trabalho exigido.

Em se tratando, de atitudes humanas acerca do trabalho, o entendimento de Motta (2001, p. 187) é de que, antes da teoria administrativa mostrar preocupação como o trabalho e procurar associações entre a atitude humana sobre o trabalho e a produtividade organizacional, “os homens, por meio de expressões artística, literárias e religiosas, o caracterizam como algo desagradável, obrigatório, necessário e raramente visto como prazeroso”. O trabalho era considerado, como algo contrário ao lazer, ou seja, este último, como atividade liberatória da autoridade e da concepção do dever. E ainda, que o verdadeiro lazer envolve autonomia do indivíduo sobre o tempo a ele dedicado e que, por outro lado, o trabalho restringe a autonomia e significa a “conformidade com necessidades primárias de sobrevivência e luta contra o ambiente no qual o homem vive”.

Isto posto, se questiona: Quais as habilidades exigidas do profissional de administração pelo mercado de trabalho nos últimos 22 anos?

2. REVISÃO DA LITERATURA

As habilidades exigidas do profissional da administração, tornam-se mais abrangentes, quanto mais alta é a posição hierárquica que ele ocupa na organização.

O profissional da administração tem que manter certas relações externas: com os clientes, com o Estado, com os acionistas, fornecedores e o público. Tem que manter um tipo particular de relação dentro da empresa, peculiar ao que denominamos organização. Tem de manter uma relação formalizada

com o trabalho sindicalizado dentro de sua própria empresa. É provável que seja envolvido na relação típica entre um e outro gerente especial. E, por fim, preocupa-se intimamente com a relação entre uma característica e outra dentro de si mesmo. (BARRY, 1974, p. 191)

Faz-se necessário ao executivo saber planificar a realização de suas intenções, tendo em mente todas as etapas do processo pelo qual é responsável, ou seja, saber organizar, decompor e agrupar as tarefas na organização, isto requer inteligência e capacidade analítica. Também é solicitado do executivo a capacidade de manter o bom senso e de tomar decisões rápidas, mesmo que este não esteja absolutamente certo de que a escolha foi a melhor opção. Em resumo, exige-se de um gerente, qualidades físicas e mentais, tais como: a) inteligência geral adequada; b) bom senso; c) coragem; d) capacidade analítica; e) capacidade de traduzir idéias difíceis em linguagem simples; f) inclinação para organizar.

As funções administrativas consistem em planejar, organizar, reunir recursos, dirigir e controlar. Estas funções estão presentes em maior ou menor grau, em todas as funções de direção, sejam elas em níveis, setores ou ocasiões diferentes.

Uma vez estabelecido o plano, isto é, elaborada e aprovada a decisão, o administrador está livre para se dedicar a outras fases da operação. Talvez seja preciso modificar a estrutura vigente, ou reunir recursos adicionais. Se assim for, o administrador terá que examinar tais aspectos. Passará, então a emitir instruções para a execução do plano e, finalmente, o controlará, afim de verificar se é necessário efetuar alguma ação corretiva para assegurar a realização do plano. Esta última ação controladora proverá dados que poderão levar à modificação do plano antigo ou à adoção de novos planos, o que por sua vez iniciará um novo ciclo de planejamento, organização, reunião de recursos, supervisão e controle. (NEWMAN, 1975, p. 26)

As funções administrativas, segundo Koontz e O'Donnell (1978), (planejamento, organização, designação de pessoal, direção e controle) são as mesmas para todos os administradores, enquanto que as funções operacionais (venda, fabrico, contabilidade, engenharia e compra) variam de empresa para empresa e devem ser claramente distinguidas.

Em se tratando da seleção de administradores:

Após muitos anos de esforço para provar que os administradores devem possuir certas qualidades específicas, a tarefa foi virtualmente abandonada. Os problemas de identificação eram insuperáveis; e, o que mais, as variantes das combinações de conhecimento, experiência e personalidade dos administradores bem sucedidos desafiavam o equacionamento. Combinações diferentes produziam administradores igualmente bem sucedidos [...] entretanto, há uma habilidade comum aos administradores bem sucedidos – liderança. (KOONTZ; O'DONNELL, 1978, p. 17)

Se partirmos do pressuposto de que um administrador é responsável pela direção das atividades de outras pessoas, com o intuito de atingir os objetivos determinados, o sucesso de um administrador depende do conjunto das seguintes habilidades: técnica, humana e conceitual.

A habilidade técnica, refere-se a habilidade do especialista e, está presente com maior intensidade nos níveis hierárquicos mais baixos. Contudo, em pequenas empresas ela adquire grande importância na alta administração, visto que a falta de especialistas tem que ser suprida pelos níveis mais altos da gerência.

A habilidade humana diz respeito às relações interpessoais dentro da organização, ela é encontrada com maior frequência em gerências intermediária. Para Reis (1997) a habilidade humana é enfatizada para a sobrevivência das organizações, visto que as empresas são constituídas de seres humanos com objetivo comum.

A verdadeira aptidão de saber trabalhar com os outros deve tornar-se uma atitude natural e constante, uma vez que ela envolve sensibilidade não apenas no momento de tomar uma decisão, mas também na conduta cotidiana do indivíduo. A habilidade humana não pode ser “algo ocasional”. As técnicas não podem ser aplicadas a esmo nem os traços da personalidade podem ser colocados e retirados como se faz com um sobretudo. Isso porque tudo o que um executivo faz ou diz (ou deixa de dizer ou fazer) tem algum efeito sobre seus colegas e seu verdadeiro ego se revelará com o tempo. Por isso, para ser positiva, essa habilidade deve ser desenvolvida natural e inconscientemente, bem como continuamente, sendo demonstrada em todas as atitudes do indivíduo. Deve tornar-se parte integrante do próprio ser. (KATZ, 1986, p. 63)

A habilidade conceitual envolve a compreensão do funcionamento global da empresa e seu relacionamento com o meio ambiente. Ela está presente na alta gerência, onde são traçadas as estratégias, os objetivos, a alocação dos recursos etc.

As atitudes do principal executivo definem o caráter da organização e determinam a “personalidade empresarial” que distingue a maneira de trabalhar de uma empresa das outras. Tais atitudes são reflexos da habilidade conceitual do administrador (considerada por alguns como sendo sua “habilidade criativa”) – a forma como ele compreende e reage ao sentido em que os negócios devem desenvolver-se, os objetivos e políticas da empresa e os interesses dos acionistas e dos empregados. (KATZ, 1986, p. 68)

Para Motta (2001), há certos comportamentos gerenciais comuns aos gerentes bem-sucedidos, ou seja, a capacidade analítica, formada pelo lado racional e técnico da gerência e normalmente adquirida nas universidades, assume importante papel. Contudo, o aprendizado gerencial é baseado não só no conhecimento, mas também na experiência individual, adquirida dentro ou fora da organização.

O aprendizado gerencial é o processo pelo qual um indivíduo adquire novos conhecimentos, atitudes e valores em relação ao trabalho administrativo; fortalece sua capacidade de análise de problemas; toma consciência de alternativas comportamentais; conhece melhor seus próprios estilos gerenciais e obtém habilidades para uma ação mais eficiente e eficaz em determinados contextos organizacionais. (MOTTA, 2001, p. 28)

Segundo Motta (2001), o aprendizado gerencial envolve o desenvolvimento de quatro habilidades básicas, quais sejam: cognitiva; analítica; comportamentais; ação. E, para o sucesso no exercício da função gerencial de alto nível, faz-se necessário um conjunto de conhecimentos e habilidades, tais como: estratégia; racionalidade; liderança; habilidades interpessoais; processo decisório. No entanto, nem sempre se tem as informações necessárias para a tomada de decisão, inconscientemente o gerente utiliza um processo intuitivo baseado na reflexão constante, na experiência adquirida etc.

Com relação às decisões gerenciais, segundo Matthew Culligan apud Motta (2001, p. 51), “o administrador deve ser mais do que racional em termos de conhecimento e raciocínio e saber combinar mente, corpo e emoções”.

Na Era da Informação e do Conhecimento, caracterizada pela velocidade de informações e pela procura contínua de nichos de mercados, os recursos humanos adquirem lugar de destaque na organização. Isto significa dizer que as habilidades pessoais ganham importância e ao administrador requer os atributos como segue: o conhecimento de finanças e economia torna-se essencial; conhecimento de aspectos legais; informações sobre processos de aliança; conhecimento de características da cultura brasileira e de outros povos; conhecimento sobre recursos tecnológicos da informação (utilização do computador como ferramenta de trabalho);

não menosprezar as técnicas de administração adquiridas ao longo de sua formação; conhecimento sobre o comportamento humano.

Segundo Silva (2001) O administrador deve se especializar sem perder a visão de todo o sistema, assim como possuir a capacidade de aprender, desaprender e reaprender e, o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos necessários ao administrador, sofre influência de algumas características adquiridas ao longo da vida, chamadas de valores e atitudes. Algumas delas são: a) buscar auto-conhecimento; b) buscar a superação em situações de frustração, estresse, pressão por resultados e hierarquia; c) capacidade de mobilidade pessoal; d) adaptação rápida ao novo; e) ser favorável a mudanças; f) humildade; g) agilidade; h) lealdade; i) flexibilidade; j) integridade; k) dignidade; l) autoconfiança; m) ética no trato de questões profissionais e aspectos sociais; n) criatividade.

Para Mintzberg (1986) as tarefas do administrador podem ser agrupadas em papéis que descrevem a conduta esperada para a função, que se originam da autoridade formal, sendo que o papéis interpessoais dão origem aos papéis informacionais, que juntos possibilitam o desempenho dos papéis decisoriais.

Os papéis interpessoais são aqueles ligados à imagem do chefe, líder e contato. No papel que diz respeito à imagem do chefe, o executivo é obrigado a desempenhar atividade de natureza cerimonial. No papel de líder o executivo justifica sua responsabilidade pelo trabalho de todos seus funcionários, devendo induzir e encorajar seus funcionários, procurando atender as necessidades da organização e dos empregados. No papel de contato, o executivo constrói e mantém uma rede de relações externa à organização ou ao seu departamento, no intuito de manter-se informado.

A busca e o compartilhamento de informações dão origem aos papéis informacionais, ou seja, no papel de monitor o administrador busca e recebe informações, enquanto que naquele denominado de disseminador, ele compartilha as informações no interior da organização ou de sua unidade e no papel de porta-voz, o executivo divide suas informações com pessoas de fora da organização ou de sua unidade.

Os papéis decisoriais são o de empreendedor, manipulador de distúrbios, locador de recursos e navegador. Enquanto empreendedor o executivo procura adequar sua unidade às transformações externas, realizando as mudanças necessárias internamente. Como manipulador de distúrbios, as mudanças estão fora de seu controle e o executivo é pressionado a encontrar uma solução. No papel de locador de recursos cabe ao executivo a decisão da distribuição dos recursos geralmente escassos. Como navegador o executivo passa boa parte de seu tempo negociando, devido sua autoridade e informações privilegiadas.

A descrição dos papéis administrativos sugerem uma série de importantes habilidades administrativas: desenvolver relações com seus pares, fazer negociações, induzir os subordinados, solucionar conflitos, estabelecer redes de informações e, posteriormente, difundir informações, tomar decisões diante de condições de extrema ambigüidade e alocar recursos. O executivo precisa ser introspectivo com relação a seu trabalho, para que continue a aprender no cargo. (MINTZBERG, 1986, p.36)

A habilidade de desenvolver relações com seus pares envolve algumas condições específicas, isto é, construção de uma rede de contatos, comunicação formal e informal, negociação e política (compreensão e sobrevivência dentro de estrutura de poder das grandes burocracias). No entanto a habilidade de liderar está associada à personalidade do administrador e requer que este oriente, treine, induza e use sua autoridade para com os subordinados. As condições referentes a resolução de conflitos inclui as habilidades interpessoal de arbitrar conflitos entre pessoas e a de tomar decisões para resolver distúrbios, além de exigir tolerância em situações de tensão. Para o processamento de informações, o administrador tem que desenvolver a habilidade de comunicação e expressar eficazmente suas idéias. (MINTZBERG apud MAXIMIANO, 1997)

Muitas são as discussões sobre as habilidades exigidas pelo mercado de trabalho. Reed apud Malvezzi (1991, p. 84) afirma que:

recentemente, o eixo do controle exercido pela instituição gerencial sobre o processo de produção identificava-se com os trabalhadores de níveis hierárquicos mais baixos – os operários – dos quais dependia a maior parte dos resultados. Desde os primórdios da automação eletrônica, ou seja, na fase da industrialização, que alguns chamam de "pós-industrial", tal eixo deslocou-se em direção aos trabalhadores de níveis hierárquicos mais altos – os executivos.

Atualmente, um bom currículo é apenas quesito básico, não mais o diferencial, “[...] não significa que o currículo formal tenha perdido o valor. Um currículo composto de títulos em boas escolas, cursos no exterior e experiências em várias áreas nunca foi tão valorizado” (SALVADOR; CAPROGLIONE, 1997, p. 70)

Para Almeida apud Revista Veja (1997) é fundamental a escolha da faculdade onde estudar, falar línguas estrangeiras, ter experiência e pós-graduação, sendo que o ideal é ter mais de um título, no Brasil ou no exterior.

O mercado de trabalho atual demanda do profissional de administração visão estratégica e sólida formação básica em todas as áreas da administração, pois

[...] considerando o administrador como um catalisador na empresa, indispensável para seu crescimento e desenvolvimento, tem-se que deve ser um profissional empreendedor, inovador e dotado de capacidade de liderança [...] ainda se espera que seja detentor de raciocínio abstrato, sociável, possuidor de capacidade de análise e de manipulação de números que apresente comportamento equilibrado e desembaraço, além do senso ético (BORGES, 1992, p. 109).

Assim como os administradores e empregadores, os professores alertam para a necessidade de cursos mais voltados para a realidade do mercado. (CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, 1999).

3. METODOLOGIA

3.1 Delineamento da Pesquisa

A pesquisa realizada é do tipo exploratória que segundo Selltiz; Wrightsman; Cook (1974), visa o aumento do conhecimento do pesquisador acerca do fenômeno, o esclarecimento de conceitos e o estabelecimento de prioridades para serem investigadas em futuras pesquisas. Este conceito é reforçado por Triviños (1987), pois para o referido autor este tipo de pesquisa permite ao investigador aumentar sua experiência sobre determinado problema.

A natureza da presente pesquisa é qualitativa que de acordo com Richardson (1990, p. 90), “[...] pode ser caracterizada como tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas, [...] em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos”.

Quanto a dimensão temporal esta pesquisa é seccional com perspectiva longitudinal, pois de acordo com Vieira (2004, p.21) “[...] a pesquisa na qual a coleta de dados é feita em um determinado momento, mas resgata dados e informações de outros períodos passados; o foco está no fenômeno e na forma como se caracteriza no momento da coleta, e os dados resgatados do fenômeno passado são, normalmente, utilizados para explicar a configuração atual do fenômeno”.

3.2 Coleta, análise e interpretação dos dados

Os dados coletados para esta pesquisa são secundários, pois foram garimpados em dois periódicos que circulam nas regiões norte e noroeste do Estado do Paraná, sendo estes, Jornal O Diário do Norte do Paraná e Folha de Londrina. Os dados foram coletados no caderno de classificados dos jornais escolhidos, livros da área e periódicos que tratam sobre as habilidades do profissional da administração, exigidas pelo mercado de trabalho. Para Richardson (1999, p. 253) "[...] uma fonte secundária é aquela que não tem uma relação direta com o acontecimento registrado, senão através de um elemento intermediário".

Em princípio foram manuseados todos os periódicos para saber quais os dias da semana mais representativos em relação aos anúncios, com ofertas de empregos para executivos e/ou gerentes. Por meio deste levantamento constatou-se que no O Diário do Norte do Paraná, todos os dias da semana haviam novos anúncios publicados e, na Folha de Londrina os novos anúncios eram publicados preferencialmente nos domingos. Então, iniciou-se a segunda etapa da coletados dados, ou seja, buscou-se em todos os dias do período selecionado, anúncios no jornal O Diário do Paraná e, todos os domingos do período selecionado, os anúncios da Folha de Londrina.

Os dados, ou seja as habilidades, conhecimento, formação e outras exigências pelo mercado de trabalho, para preencher o cargo de executivo e/ou gerente, foram apresentadas na ordem em que estas eram publicadas, sem indicar o número da frequência com que estas estavam apresentadas.

Na medida em que não foi empregado nenhum instrumento estatístico como base de processo de análise do problema levantado a priori, foram feitas algumas inferências após o confronto com os dados coletados e a literatura revisada, ou seja, a análise de conteúdo. Assevera Richardson (1999) que a técnica de análise de conteúdo é, particularmente, utilizada para estudar material do tipo qualitativo. Por isso, faz-se necessário uma primeira leitura para organizar as idéias incluídas, para então analisar os elementos e as regras que as determinam e, por ser de natureza científica ela tem que ser realizada com rigor e precisão, pois, trata-se de compreender melhor um discurso, aprofundar suas características, tais como as gramaticais, cognitivas e ideológicas e extrair os momentos mais importantes.

4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS

QUADRO 1: HABILIDADES EXIGIDAS DO GERENTE E OU/EXECUTIVO

DIÁRIO DO NORTE DO PARANÁ	FOLHA DE LONDRINA
1983 a 1992	1983 a 1992
Dinâmico Comunicativo Relacionamento Interpessoal Iniciativa Espírito de Liderança Criativo Capacidade Analítica	Organizado Iniciativa Gerencial Criativo Relacionamento Interpessoal Espírito de Liderança Facilidade para Trabalhar em Equipe Dinâmico Espírito Empreendedor Responsável Negociador Rapidez de Raciocínio Flexível
1993 a 2005	1993 a 2005
Espírito de Liderança Comunicativo	Dinâmico Comunicativo

Dinâmico	Persuasivo
Responsável	Extrovertido
Facilidade para Trabalhar em Equipe	Ambicioso
Iniciativa	Dedicado
Espírito empreendedor	Raciocínio Lógico
Negociador	Liderança
Versátil	Iniciativa
Organizado	Relacionamento Interpessoal
Objetivo	Ágil
Adaptável	Determinado
Raciocínio rápido	Responsável
Capacidade de Concentração	Organizado
Criativo	Detalhista
Voltado a Desafios	Disciplinado
Relacionamento Interpessoal	Negociador
Inovador	Espírito empreendedor
	Espírito de equipe
	Inovador
	Criativo
	Adaptável

QUADRO 2: OUTRAS EXIGÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO

DIÁRIO DO NORTE DO PARANÁ	FOLHA DE LONDRINA
1983 a 1992	1983 a 1992
Boa caligrafia Desembaraço Acentuado Senso Comercial Personalidade Dinâmica e Agressiva	Boa Aparência Bom Relacionamento Bancário Personalidade Forte Idoneidade Comprovada Bom Nível Sócio-Cultural Dedicação Total Boa Apresentação Muita Vontade de Trabalhar Idoneidade Moral e Financeira Comprovada Boa Formação Cultural
1993 a 2005	1993 a 2005
Alto Nível de Aspiração e Ambição Estabilidade Emocional e Bem Desenhado Perfil Psicológico Expressão Motivação Apresentação Ambição Positiva Relacionamento Social Bons Contato com o Público Honesto Com Personalidade Definida Arrojado	Boa Aparência Dedicado Idoneidade Vontade de Crescer Profissionalmente Impulso Competitivo Seguro de Si Idoneidade Comprovada

QUADRO 3: FORMAÇÃO EXIGIDA PELO MERCADO DE TRABALHO

DIÁRIO DO NORTE DO PARANÁ	FOLHA DE LONDRINA
1983 a 1992	1983 a 1992

Ciências Contábeis Direito Engenharia Economia Administração (1987) Formação Superior sem Especificação (1988)	Colegial Administração (1989) Superior sem Especificação (1990) Ciências Contábeis Economia Nível Superior preferencialmente em Engenharia Formação em Técnico Eletrônico ou Engenharia Eletrônica Química Ex-sargento e R2 Curso Superior Desejável, Porém não Imprescindível.
1993 a 2005	1993 a 2005
Formação Superior sem Especificação (1994, 1998 e 2002) Administração com Restrições (1995) Ciências Contábeis Cursando Administração (1996) Administração (1996) Economia Informática Engenharia Agronomia Especialização em Marketing (2 vezes) Especialização em Qualidade e Produtividade Especialização em Administração Financeira Engenharia Química Engenharia de Alimentos Comércio Exterior	Administração e Correlatas (1995) Economia Ciências Contábeis Pós-graduação em Marketing ou Recursos Humanos Formação Superior sem Especificação Pós-graduação MBA-Finanças Engenharia Biomédica Engenharia Clínica Engenharia Química Farmácia Administração Hospitalar Publicidade e Propaganda Relações Públicas Pedagogia Empresarial Direito Administração com ênfase em Marketing Engenharia Mecânica ou Similares Pedagogia Psicopedagogia Letras 2º grau completo Turismo e Hotelaria com Especialização

QUADRO 4: EXPERIÊNCIA EXIGIDA PELO MERCADO DE TRABALHO

DIÁRIO DO NORTE DO PARANÁ	FOLHA DE LONDRINA
1983 a 1992	1983 a 1992
Mínimo de 3; 5; anos Experiência em Vendas e Supervisão; Liderança; Comando; Áreas Funcionais da Administração.	Mínimo 1; 5; 3; 2; 6 anos Experiência em Supermercados, Hipermercados e Lojas de Departamentos; Vendas; Gerência Geral; Supervisor de Equipe de Vendas
1993 a 2005	1993 a 2005
Mínima 5; 4; 3 anos Experiência Técnica Comprovada; Operações Financeiras; Êxito nas Atividades Funcionais	Mínima 3; 2; 5 anos Mínimo de 10 anos em Multinacionais no Exterior na Experiência em Recursos Humanos; Coordenação de Equipes; Comprovada em Administração Financeira; Negociação, Informática, O&M; Operações; Sistemas de Gestão de Novos Negócios; Área Comercial.

CONCLUSÃO

Concluimos que o objetivo neste trabalho foi atingido, uma vez que foi possível responder a questão levantada a priori, ou seja, quais as habilidades exigidas do profissional da administração pelo mercado de trabalho nos últimos 22 anos.

Concluimos que o mercado de trabalho do administrador está cada vez mais exigente e implacável, pois espera-se que o referido profissional agregue inúmeras habilidades à sua formação, que filosoficamente falando, espera-se que este seja um indivíduo capaz de "andar sobre as águas", ou seja, possua habilidades que permita-o não só responder questões pertinentes à gestão organizacional, como a de operacionalizar ferramentas de outras áreas do conhecimento.

Os resultados referente o confronto entre os dados coletados e a literatura revisada, apontaram para exigências que vão além das habilidades legitimadas pelo meio acadêmico, desde ter boa aparência até comprovação de idoneidade moral e financeira. No que tange a formação acadêmica, o mercado de trabalho não reconhece a formação do administrador como a única detentora de habilidades necessárias para gerir uma organização. A análise dos dados coletados nos permite inferir que as instituições que legislam sobre a profissão do administrador, precisam atentar para este fato, para que estes profissionais possam ingressar e ou concorrer no mercado de trabalho de forma mais equitativa, principalmente, para aqueles que recém graduaram-se e pretendem atuar profissionalmente nas regiões norte e noroeste do Estado do Paraná, pois a formação profissional de um indivíduo acompanha-o ao longo de toda a sua vida, formação está que pode ser entendida como estoque e criadora de conhecimentos, recebidos principalmente por meio da experiência cultural e científica, acumulada pela humanidade.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao trabalho?*: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 9 ed. São Paulo: Cortez, 2003.

_____, Ricardo. Aonde vai o mundo do trabalho? In: COGGIOLA, Osvaldo (org) *Globalização e socialismo*. São Paulo: Xamã, 1997.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. O administrador e o mercado de trabalho. *Revista Brasileira de Administração*, Conselho Federal de Administração, Brasília, v.7, n.19, p.4-5, mai.1997.

BARRY, W.S. *Fundamentos da gerência*. 2 ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1974.

BORGES, Cleiton Tambellini; CORRÊA, José Hermeto. O perfil do administrador de empresas: uma reflexão. *Hifen*, Uruguaiana, v.32/33, p.108-112,1992.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. Perfil, formação e oportunidade de trabalho do administrador profissional. *Revista Brasileira de Administração*, Brasília, v.9, n.25, p.76-81, mai.1999.

MALVEZZI, Sigmar. Habilidades e avaliação de executivos. *Revista de Administração de Empresas*, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, v.31, n.3, p.83-91, jul./set.1991.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Atlas, 1997.

MINTZBERG, Henry. *Trabalho do executivo: o folclore e o fato*. Coleção Harvard de Administração, v.3. São Paulo: Nova Cultural, 1986.

MORIN, Estelle. M. Os sentidos do trabalho. *RAE Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v.41, n.3, p.8-19, jul./set., 2001.

MOTTA, Paulo Roberto. *Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*. 12 ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

NEWMAN, Willian H. *Ação Administrativa: as técnicas de organização e gerência*. 4 ed., São Paulo: Atlas, 1975.

KATZ, Robert L. *As habilitações de um administrador eficiente*. Coleção Harvard, v.1. São Paulo: Nova Cultural, 1986.

KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyril. *Princípios de administração: uma análise das funções administrativas*. 11 ed., v.1, São Paulo: Pioneira, 1978.

_____. *Princípios de administração: uma análise das funções administrativas*. 11 ed., v.2, São Paulo: Pioneira, 1978.

REIS, Homero. O administrador e o sucesso profissional. *Revista Brasileira de Administração*, Conselho Federal de Administração, Brasília, v.7, n.20, p.10-20, out.1997.

REVISTA VEJA. *Tirando dúvidas de última hora*. São Paulo: Abril, ano 30, n.33, p.55-79, ago.1997.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

SALVADOR, Arlete; CAPRIGLIONE, Laura. Quando a emoção é inteligência. *Revista Veja*, São Paulo: Abril, ano 30, n.2, p.66-73, jan.1997.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L.S.; COOK, S. *Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais*. São Paulo: E.P.U., 1974.

SILVA, Anielson Barbosa. Caracterização do administrador na era da informação. *Revista Brasileira de Administração*, Conselho Federal de Administração, Brasília, v.11, n.32, p.6-14, mar.2001.

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

VIEIRA, M.M.F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In. VIEIRA. M.M.F.;

ZOUAIN, D.M. *Pesquisa qualitativa em administração*. Rio de Janeiro: FGV, 2004.