

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE FORMIGA – UNIFOR-MG
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
FLÁVIA MOURA FERNANDES

**ADMINISTRADORES DO FUTURO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS
OPORTUNIDADES E DESAFIOS NO MERCADO DE TRABALHO**

FORMIGA – MG
2018

FLÁVIA MOURA FERNANDES

ADMINISTRADORES DO FUTURO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS
OPORTUNIDADES E DESAFIOS NO MERCADO DE TRABALHO

Trabalho de conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Administração de Empresas do
UNIFOR-MG, como requisito parcial para
obtenção de título de bacharel em Administração
de Empresas.

Orientadora: Prof.^a Dra. Jussara Maria Silva
Rodrigues Oliveira

FORMIGA – MG

2018

Catálogo elaborado na fonte pela bibliotecária
Regina Célia Reis Ribeiro – CRB 6-1362

F363 Fernandes, Flávia Moura.
Administradores do futuro: um estudo de caso sobre as oportunidades e
desafios no mercado de trabalho / Flávia Moura Fernandes. – 2018.
49 f.

Orientadora: Jussara Maria Silva Rodrigues Oliveira.
Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – Centro

Universitário de Formiga - UNIFOR, Formiga, 2018.

Catálogo elaborado na fonte pela bibliotecária
Regina Célia Reis Ribeiro – CRB 6-1362

Flávia Moura Fernandes

ADMINISTRADORES DO FUTURO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS
OPORTUNIDADES E DESAFIOS NO MERCADO DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Administração de Empresas do
UNIFOR-MG, como requisito parcial para
obtenção de título de bacharel em Administração
de Empresas.

Orientadora: Prof.^a Dra. Jussara Maria Silva
Rodrigues Oliveira

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Jussara Maria Silva Rodrigues Oliveira

Orientadora

Prof.^a Ma. Natália Carolina Duarte de Medeiros

UNIFOR-MG

Formiga, 29 de outubro de 2018.

RESUMO

Um dos principais desafios enfrentados pelo jovem profissional recém formado ou na iminência de se formar diz respeito aos desafios que terá que enfrentar para conseguir vencer os obstáculos para sua inserção no mercado, aproveitando as oportunidades mercadológicas. Nesse sentido, o objetivo desse estudo de caso foi analisar a percepção dos jovens administradores formados e futuros formandos em uma instituição de ensino do Centro-Oeste de Minas Gerais em relação os desafios e oportunidades enfrentados no mercado de trabalho atual. Para esse fim, foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica que fundamentou a construção deste estudo, seguida por uma pesquisa descritiva que procurou elencar as percepções da amostra analisada, composta por 55 respondentes. Os resultados obtidos demonstraram que o aprimoramento e a capacitação contínua são os embasamentos utilizados pela maioria para a construção de seu diferencial competitivo. Eficiência, eficácia, ética e liderança foram definidas como os sustentáculos para um bom administrador. Os inúmeros desafios enfrentados têm a possibilidade de serem vencidos por meio da adoção de estratégias assertivas, nas quais cada um dos respondentes assume seu papel como corresponsável pelo seu sucesso profissional.

Palavras-chave: Oportunidades. Desafios. Administradores.

ABSTRACT

One of the main challenges faced by the newly formed young professional or on the graduating verge, concerns to the challenges it will face in order to get win the obstacles to their market integration, taking advantage of market opportunities. In this context, this case study purpose was to analyze the young trained administrators and future graduates perception in a Central-West of Minas Gerais teaching institution in relation to the challenges and opportunities faced in the job market current. For this purpose, a bibliographical research was developed that based this study construction, followed by a descriptive research that sought to list the analyzed sample perceptions, composed of 55 respondents. Obtained results showed that the improvement and ongoing qualification are the embasements used by the majority to build their competitive differential. Efficiency, effectiveness, ethics and leadership have been defined as the mainstays for a good Administrator. Numerous faced challenges have the possibility to be beaten through the assertive strategies adoption, which each of the respondents assumes their role as co-responsible for their professional success.

Keywords: Opportunities. Challenges. Administrators.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	Perfil dos respondentes.....	29
----------	------------------------------	----

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1	Diferenciações dos tipos específicos de lideranças.....	20
GRÁFICO 1	Língua que melhor domina.....	30
GRÁFICO 2	Títulos <i>lato sensu</i> ou <i>stricto sensu</i>	31
GRÁFICO 3	Características de um bom administrador.....	32
GRÁFICO 4	Ponto importante para um administrador ser aceito no mercado.....	32
GRÁFICO 5	Área com melhor oportunidade de trabalho para os administradores.....	33
GRÁFICO 6	Atitudes para se manter e sobressair no mercado de trabalho.....	33
GRÁFICO 7	Estratégias de um administrador.....	34
GRÁFICO 8	Considera um (a) líder.....	35
GRÁFICO 9	Estilo de liderança exercida.....	35
GRÁFICO 10	Habilidade interpessoal primordial a um líder.....	36
GRÁFICO 11	Situação no mercado atual.....	37
GRÁFICO 12	Tempo no atual ou último emprego.....	37
GRÁFICO 13	Grau de satisfação no atual ou último emprego.....	38
GRÁFICO 14	Dificuldades encontradas no mercado de trabalho.....	39
GRÁFICO 15	Surgimento de oportunidades depois de formado ou prestes a formar....	39
GRÁFICO 16	Percepção diante das oportunidades e desafios.....	40

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
2	OBJETIVOS.....	12
2.1	Objetivo geral.....	12
2.2	Objetivos específicos.....	12
3	JUSTIFICATIVA.....	12
4	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
4.1	Gerações Y e Z.....	13
4.2	O perfil do jovem administrador.....	14
4.2.1	Missão dos jovens formados em Administração.....	16
4.2.2	Desafios e ameaças à profissão do administrador.....	17
4.3	Liderança.....	18
4.3.1	Desafios, aplicações e atribuições do líder na contemporaneidade.....	20
4.4	Características essenciais para um administrador.....	22
4.4.1	Aperfeiçoamento contínuo e habilidade de comunicação.....	23
4.5	Diferenciais competitivos para se sobressair no mercado.....	25
5	METODOLOGIA.....	26
5.1	Objeto de pesquisa.....	26
5.2	Tipo de pesquisa.....	27
5.3	Amostra e amostragem.....	28
5.4	Instrumento de coleta de dados.....	28
5.5	Análise e interpretação dos dados.....	28
6	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	28
6.1	Caracterização do perfil dos respondentes.....	29
6.2	Aptidões e habilidades como diferenciais competitivos.....	30
6.3	Dificuldades e oportunidades do mercado de trabalho.....	36
6.4	Estratégias para lidar com as dificuldades.....	40
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42

REFERÊNCIAS.....	43
APÊNDICE A.....	46

1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho é composto por uma ferramenta de oferta e procura, oportunizada pelas inúmeras organizações presentes no mercado. Cada vez mais, a inserção de novos colaboradores nesse contexto é marcada por obstáculos e desafios que impulsionam esse profissional a concentrar esforços no intuito de demonstrar suas aptidões e, por conseguinte, conquistar uma colocação que condiga com sua formação acadêmica.

Valores antes atribuídos como trabalho operacional não são mais vistos e agora passam a serem identificados como valores intangíveis, exemplos: aprendizagem e conhecimento. Essa situação se bem aproveitada serve para impulsionar a inserção no mercado dos jovens formados em Administração.

Percebe-se que a velocidade de acesso às informações representa um canal facilitador na consecução das atividades cotidianas. Porém, exige melhores qualificações para mercado de trabalho, além de ser necessário o domínio de determinados sistemas de informática. Todos os dias, novas tecnologias entram no mercado e os colaboradores têm que estar preparados para as mudanças constantes. Atender às exigências contínuas e mutáveis do mercado passou a ser um requisito básico para o profissional se manter nele. Há, também, a necessidade desse profissional se atualizar em relação ao contexto nacional e mundial, a fim de ser capaz de mensurar as expectativas e necessidades a nível local e global.

Para lidar com tantas complexidades e incertezas não há receita pronta e acabada. Então, os administradores lidam, continuamente, com uma infinidade de desafios inesperados a todo o momento. Logo, ser assertivo é vital para vencer tais obstáculos.

Em tempos de mudanças e com maior dificuldade de inserção no mercado de trabalho, o presente estudo busca entender o perfil da nova geração de administradores, por meio da compreensão sobre as mudanças necessárias que o mercado de trabalho lhes impõe. O estudo procura demonstrar as oportunidades e desafios que os jovens administradores de uma instituição de ensino superior do Centro-Oeste de Minas Gerais têm enfrentado para conseguir sua inserção no mercado atual e o que os eles estão fazendo para superar a realidade e saber lidar com a real situação.

A partir dessa reflexão, foi definida a problematização desta pesquisa, a saber: quais são os desafios enfrentados pelos egressos e novos egressos na busca por sua inserção no mercado? Se houve novas oportunidades disponíveis e aproveitadas pelos recém-formados ou futuros formandos em Administração?

2 OBJETIVOS

A fim de operacionalizar o problema de pesquisa estabelecido, foram definidos os seguintes objetivos.

2.1 Objetivo geral

Analisar a percepção dos jovens administradores formados e futuros formandos em uma instituição de ensino do Centro-Oeste de Minas Gerais em relação às oportunidades e aos desafios enfrentados no mercado de trabalho atual.

2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar o perfil dos respondentes, apontando o ramo de atuação de cada um deles;
- Descrever as aptidões e habilidades que representam os diferenciais competitivos de acordo com a percepção dos respondentes;
- Apontar as principais dificuldades e oportunidades percebíveis pelos respondentes no contexto mercadológico; e
- Sugerir estratégias para lidar com as dificuldades apontadas pelo respectivo estudo.

3 JUSTIFICATIVA

Para a sociedade, os jovens profissionais, formandos em Administração bem preparados, melhoram todo o sistema produtivo e, conseqüentemente, a economia. Para a academia, jovens bem preparados conquistam maiores oportunidades de emprego. Além disso, esses jovens levam consigo o nome da instituição de sua formação.

Na última década, houve um crescimento contínuo de formandos em Administração. Em função disso, há a potencialização de desafios e oportunidades que devem ser enfrentados e/ou aproveitados por esses jovens. Este trabalho se justifica pelo interesse de se conhecer a real necessidade desses jovens, em relação às condições e restrições que o mercado impõe para sua inserção e permanência nele.

É importante destacar que este trabalho possui grande relevância, pois aponta o que os formados estão fazendo para se diferenciar e sobressair em termos de competitividade profissional. Do ponto de vista empresarial, a pesquisa pode servir como embasamento para o

aperfeiçoamento de futuros administradores. Para lidar com os desafios e oportunidades na carreira, o administrador precisa ter foco, flexibilidade, visão sistêmica, prontidão e agilidade, no sentido de tentar transformar mudanças em desafios e em oportunidades. Daí a imperiosa necessidade de mirar o entorno que envolve cada profissional.

Os administradores devem buscar em sua carreira uma cultura de inovação, incentivando a imaginação, curiosidade, participando ativamente com ideias e conteúdos, inspirando outras pessoas com sua vivência. A compreensão adquirida por meio do presente trabalho é de extrema importância do ponto de vista profissional, uma vez que contribui para a construção de um perfil atuante, para que outros formados possam se espelhar, no intuito de ser bem-sucedidos em sua profissão.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial traz consigo as definições de “geração Y e Z”, os perfis dos jovens administradores, aspectos sobre a liderança e requisitos essenciais para um administrador. Também, demonstra as necessidades da atualização do conhecimento e aprendizagem e os diferenciais competitivos para se sobressair no mercado de trabalho.

4.1 Gerações Y e Z

Segundo Viana (2018), a “geração Y”, também, chamada de Geração *Millennials*, representa uma faixa demográfica da população mundial. Estima-se que essa geração representa os nascidos entre o período da década de 1980 até o começo dos anos 2000. Essa geração demonstra uma maior aptidão e facilidade de manuseio de equipamentos tecnológicos, tais como, celulares e computadores. Outra característica é o fato de ter sido desenvolvida num contexto de prosperidade econômica e avanços tecnológicos.

Esse contexto pode ser um dos responsáveis pelo fato de a “geração Y” apresentar um perfil que se traduz em expectativas irreais por “fazer a diferença”, a partir de posicionamentos e questionamentos, que não necessariamente se traduzem em realizações (FOJA, 2015).

Em função disso, essa geração se pauta na expectativa de que a informação e o entretenimento são condições acessíveis e disponíveis em quaisquer situações: tempo e lugar (VIANA, 2018).

Já a “geração Z” representa as pessoas nascidas em média entre 1990 e 2009, formada por indivíduos constantemente conectados por meio de dispositivos portáteis. Essa geração está chegando a todo vapor no mercado de trabalho, mas isso não implica na dificuldade de quem já se encontra nele, desde que saiba liderar. Tanto uma geração quanto a outra criam formas novas de trabalhar de maneira mútua e positiva. Para Mendes (2015), alguns líderes estão desmotivados pelo fato de que os jovens formandos tomam conta do mercado de maneira abrupta, por estar sempre antenados.

Por outro lado, segundo Mendes (2015, p. 30), “a nova geração tem dificuldades em normas, mas elas precisam existir”, pois eles sempre precisam saber os porquês das normas e por serem mais questionadores perdem o foco rápido por causa de suas versatilidades e agilidades dos meios digitais.

Segundo Foja (2015), a “geração X”, representada pelos nascidos entre 1960 e início de 1980, precisa se esforçar um pouco mais em relação à geração Y. Em posições de liderança com ambientes multidisciplinares; processos horizontais integrados; relação dinâmica entre pessoas e com o mercado; e soluções para produtos e serviços fluídos e adaptáveis, sobretudo, sustentáveis, social e ambientalmente, esses profissionais tomam conta do mercado com maior facilidade, porém tais características representam o mínimo exigido pelas empresas no cenário atual.

Mendes (2015) ainda ressalva que é importante tanto ser líder como liderado, que ambos questionem e sejam assertivos. Vale observar que os líderes devem oferecer treinamentos constantes por meio de uma comunicação clara e objetiva, equilibrando delegação de sua equipe com liberdade de ação.

Na subseção seguinte, foram discutidas algumas das características do perfil de um jovem administrador.

4.2 O perfil do jovem administrador

Com o passar dos anos, o perfil dos jovens administradores, que são introduzidos no mercado de trabalho, vem mudando significativamente. A partir do apoio de seus antecessores, que atuam ou atuaram nesse mercado, esses novos profissionais vão construindo novas formas e meios de pensamentos e atitudes para sua formação (MELO 2015).

Ainda de acordo com o autor supracitado, as organizações precisam se adequar a esse novo perfil construído pela junção de profissionalismo e liberdade pessoal. Marcado por características similares e, ao mesmo tempo, inovadoras quando comparadas às características

de seus antecessores. Como inovação, esses jovens profissionais buscam uma maior qualidade de vida, porém mantêm sonhos e ideais que condizem com as expectativas vivenciadas por seus pais. Primam pela importância que a experiência de vida representa para eles. Nesse sentido, a maioria destaca que na vida há mais que do que só trabalhar. Eles se preocupam, mesmo antes de concluírem a graduação, em construir uma vida futura equilibrada.

De acordo com Soloman (1994, p. 79):

[...] Estudantes e jovens hoje são mais receptivos às diferentes definições de sucesso e são menos escravos das opiniões convencionais. Qualidade de vida no trabalho é um ponto crítico de interesse para eles, que questionam o equilíbrio entre investimento, empenho e resultado (SOLOMAN, 1994, p. 79).

As organizações precisam perceber que o ambiente de trabalho não possui as mesmas características de outrora, pois os jovens administradores têm atitudes distintas perante o trabalho e suas vidas. Prova disso é que alguns jovens que ingressam na carreira pública, muitos deles com alta remuneração, desistem do cargo, porque não querem a mesma função para o resto das suas vidas. Entre as duas variáveis: altos salários e felicidade, esses jovens optam pela profissão que desperte sua satisfação pessoal, mesmo que o salário seja inferior (MELO 2015).

Uma parcela das empresas existentes tem adaptado alguns de seus métodos de trabalho, no intuito de atender a esse novo perfil, como exemplos, há a criação de espaços abertos sem divisórias e uma maior flexibilidade de horários, permitindo que os próprios funcionários estabeleçam sua rotina de trabalho.

Essas alterações de métodos de trabalho estão em consonância com os interesses desses jovens colaboradores, pois elas trabalham a liberdade de expressão, autonomia e reduzem a probabilidade de que eles se cansem da rotina de trabalho. Segundo Soloman (1994) criam um ambiente de trabalho repleto de desafios e estímulos, que incentivam seus funcionários a assumirem maiores responsabilidades.

De acordo com Melo (2015), as organizações precisam aprender a lidar com os jovens administradores, criando métodos de treinamentos diferenciados e reconhecimento com premiações dos seus desempenhos e, conseqüentemente, oportunidades rápidas de promoções e ganhos salariais. Essas mudanças atraem cada vez mais jovens a essas empresas, pelo incentivo que lhes é ofertado e pelas oportunidades de crescimento profissional.

É, também, preciso ajudar os colaboradores a desenvolver suas habilidades, esse é um período para enfatizar seus pontos fortes e trabalhar os pontos fracos dentro de suas funções.

De acordo com Soloman (1994, p. 85) “o *feedback* contínuo no trabalho é de extrema importância, como também incluir os iniciantes nas avaliações de desempenho”.

Mudanças são condizentes com a necessidade desses novos colaboradores, por meio do investimento em métodos alternativos de trabalho, voltados para o alcance dos objetivos estabelecidos. Com isso, os jovens administradores percebem que a empresa está realmente preocupada com seus ideais e disposta a investir, oportunizando seu crescimento pessoal e profissional. Isso faz com que o jovem administrador eleve seu nível de satisfação, melhorando seu desempenho e, por conseguinte, alcançando suas metas profissionais e seu crescimento pessoal (MELO 2015).

Embasado nas reflexões feitas, é possível observar que o perfil do jovem administrador tem impulsionado mudanças estruturais por parte das organizações, que começam a entender que esse novo profissional requer um ambiente organizacional condizente não apenas com suas aptidões profissionais, mas, principalmente, que respeite e potencialize seus interesses pessoais. Aprofundando um pouco mais essa reflexão, a próxima subseção, apresenta a missão dos jovens formados em Administração.

4.2.1 Missão dos jovens formados em Administração

O sucesso de uma empresa está, intrinsecamente, ligado às atribuições desempenhadas pelo administrador. Isso se confirma pelo papel que esse profissional exerce em áreas administrativas como presidência, gerência, supervisão e liderança de equipes.

Segundo Drucker (1990) uma missão precisa ser operacional, caso contrário, não passa de boas intenções. Deve focar no papel que a instituição tenta realmente ser, de forma que cada colaborador reconheça sua contribuição para a consecução de uma determinada meta.

Várias estratégias influenciam no sucesso dos administradores, como: previsão, organização, planejamento, competência, direção e controle.

Previsão é estar atento quanto aos desafios futuros existentes no ambiente de negócios e da natureza da organização. Organização é cuidar dos recursos e das competências para que estejam interligados por meio de uma estrutura organizacional adequada. Planejamento é definir os objetivos a serem alcançados e fazê-los tornarem-se realidade em curto, médio e longo prazo. Maneiras de criar competências são treinando, capacitando e desenvolvendo as pessoas para que aprendam, tenham habilidades, competências e atitudes necessárias para sucesso organizacional. Direção é incentivar e dinamizar as pessoas dando-lhes metas e

objetivos a alcançar. Controle é acompanhar, avaliar e tomar atitudes corretas para garantir que os objetivos organizacionais sejam devidamente alcançados (CHIAVENATO, 2009).

Beckhard (1996) ressalva que o maior desafio de um administrador é saber conduzir e gerenciar com eficácia entre a missão e/ou propósito, interações e seus valores.

Além de conhecer as estratégias mencionadas nesta subseção, é preciso analisar os desafios e oportunidades que esses administradores enfrentam no mercado de trabalho.

4.2.2 Desafios e ameaças à profissão do administrador

A formação, meramente, acadêmica não é garantia de que os jovens formados em Administração conquistem seu espaço no mercado de trabalho. O mercado de trabalho exige formação acadêmica, aptidões e habilidades que possam fazer com que esse novo profissional se destaque num ambiente marcado pela oferta exponencial de novos profissionais a cada ano.

O curso de Administração é um dos cursos que mais capacita profissionais para o mercado de trabalho. Apesar de o grande número de formados pelo Brasil e fora, a situação é vista mais como oportunidade do que ameaça. Os profissionais de Administração nunca foram tão requisitados como agora. Os classificados e internet, cada dia mais, apresentam anúncios direcionados aos administradores formados. (SILVESTRE, 2013).

O curso de Administração de Empresas apresenta um leque de conhecimento pertinente às diversas áreas da empresa, como: recursos humanos, treinamento, pesquisa, marketing, produção, logística, financeiro dentre outras. Porém, com o mundo moderno, as organizações procuram profissionais cada vez mais especializados, com experiências profissionais e diferenciais competitivos como saber falar outras línguas ou até mesmo experiência de vida em outros países.

Silvestre (2013) aborda sobre a importância constante da qualificação da mão de obra:

Com o advento de novas tecnologias, a mão de obra brasileira precisa se qualificar constantemente. E isso é um dos grandes obstáculos que enfrentamos perante os nossos concorrentes. Muitas empresas têm que contratar profissionais de outros países, para gerir seus negócios, pois aqui a nossa mão de obra é cara, subqualificada em algumas áreas e cheia de amarras trabalhistas (SILVESTRE, 2013, p. 1).

O alto número de formados em Administração de Empresas traz oportunidades e exige maior respeito e reconhecimento para com a profissão e melhores condições de trabalho

e, principalmente, de remuneração. “Ter foco naquilo que você quer já é meio caminho andado para se chegar ao sucesso”! (SILVEIRA, 2013, p. 1).

Dentre os papéis desempenhados pelo administrador, a liderança representa um objetivo comum desses profissionais. Assim, faz-se necessário conhecer um pouco sobre suas características e particularidades, sendo esse o foco da discussão subsequente.

4.3 Liderança

De acordo com Fiedler e Chemers (1981), líder é uma pessoa um pouco mais dotada que pessoas comuns; é alguém que tem fácil atração de pessoas para si por meio de seu carisma. As pessoas tendem a segui-los, inspira confiança, respeito e lealdade. São pessoas admiráveis pelas demais, pois são vistas como heróis. Já, liderança é a função que o líder exerce, resolvendo problemas e tomando decisões.

Durante muito tempo, foi feita a associação entre liderança e autoritarismo. Porém, esse pensamento tem mudado, pois liderar é saber ouvir o que os colaboradores têm a dizer e filtrar as propostas coerentes à empresa, enquanto o autoritarismo se pauta na obediência plena. O ponto fundamental para o líder moderno é saber ouvir. Alguns associam a liderança com a situação que se enfrenta no momento e a capacidade de se adaptá-la. Outros acreditam que liderar é influenciar àqueles que estão no meio de trabalho. No entanto, o principal é ter consciência de que não existe uma receita exata que determine as atitudes pertinentes ao ato de liderar. Assim, é válido ter bom senso que se aplica para os mais variados estilos de liderança, tanto para liderar ou ser liderado (ANDRICH, 2015).

Assim, o líder do passado era alguém que conseguia se expressar, sabendo dizer aos seus subordinados: o que fazer. Por outro lado, o líder do futuro é o tipo de pessoa que consegue perguntar, estimulando os pensamentos e as ações de seus subordinados (DRUCKER, 1996).

De acordo com Fiedler e Chemers (1981, p. 4) “o exercício da liderança é uma atividade que envolve, de forma espantosa, o ego da pessoa”.

Engloba várias situações e algumas delas até mesmo desconexas. Liderança que não foca na hierarquia, ou liderança horizontal, conhecida como “liderança estratégica” que parte do pressuposto de que não é somente ela que tem valor, mas sim todos os colaboradores de uma organização, englobando todos os níveis hierárquicos. Já o modelo de pirâmide, ou liderança vertical o chefe pode ser líder ou não, pois não quer dizer que ser líder é ser chefe ou vice-versa (ANDRICH, 2015).

Ainda de acordo com o autor supracitado, hoje em dia, vive-se uma verdadeira revolução no modelo de gestão de liderança. Antigamente, o foco da liderança se pautava na hierarquia. Hoje, cada vez mais, as empresas estão migrando para o modelo horizontal, com equipes unidas e líderes abertos a quaisquer sugestões sem hierarquia. A liderança estratégica estimula diálogos e entendimento mútuo com toda equipe. Esse estilo de liderança vem sendo conhecido no momento por muitas empresas como “liderança sem chefe”.

Segundo Andrich (2015, p. 25) “as pessoas não precisam de um chefe, a partir do momento em que, se conseguem compartilhar”.

O sucesso de um líder passa pelo seu autoconhecimento, nas esferas pessoais e profissionais. O líder precisa ter maturidade pessoal e profissional formada. Segundo a psicóloga organizacional, Casassa (2015, p. 26), “ter compreensão do que é, conhecer seus pontos fortes e fracos e compreender quem é no laboral, o que é esperado dele”. Em segundo lugar, é ser inteligente, mas inteligência social, na qual Mendes (2015, p. 26) afirma, “precisa saber se relacionar com grupos diferentes, estar atento à forma como o indivíduo ocupa seu espaço nos ambientes coletivos”. Além de tudo, o líder precisa ser resiliente.

Nesse caso, muitas pessoas, confundem cargo com liderança, pois há profissionais com cargo e sem personalidades de líderes e lideram sob sua forma de pensar e agir, conhecidos como líderes narcisistas (MENDES, 2015).

De acordo com Casassa (2015, p. 27),

O líder deve considerar e valorizar sua equipe, sempre e, sobretudo, respeitar seus liderados, compreender que existe uma história por trás de cada pessoa e que cada um, portanto, age de acordo com sua trajetória. Assim ele desenvolve empatia, companheirismo e responsabilidade de uma forma produtiva (CASASSA, 2015, p.27).

Nielson (2015) acredita que para ser líder, primeiramente, é preciso querer muito e depois agir, sendo que sua ação deve ter como base o autoconhecimento, a competência e a transparência.

“Possivelmente, a posição de líder é a mais valiosa e respeitada do mundo. Cada vez mais se precisa de verdadeiros líderes, seja nas empresas, nos governos ou em outros grupos”. (NIELSON, 2015, p. 27)

Segundo Beckhard (1996), o líder possui várias forças, cada um com seu jeito próprio. Essas forças ou domínios fazem com que os líderes alcancem suas metas e cada força tem sua exigência. Todas as exigências são simultaneamente gerenciadas e formam os comportamentos dos líderes com sistemas de reações diversos.

Pensando no administrador enquanto líder, é preciso categorizar os desafios e atribuições do líder na contemporaneidade.

4.3.1 Desafios, aplicações e atribuições do líder na contemporaneidade

Sant’Anna, Campos e Lótfi (2012) desenvolveram um estudo procurando elencar os sentidos, as competências e os desafios da liderança na contemporaneidade. Os resultados de seu trabalho evidenciaram alguns dos principais atributos que devem ser desenvolvidos, a saber: capacidade de lidar com a multiculturalidade; capacidade para assumir responsabilidades; curiosidade; capacidade de reconhecer o erro; visão compartilhada; credibilidade; pioneirismo; firmeza; disciplina e equilíbrio; visão sistêmica; capacidade de delegar funções; capacidade de negociação, agregação e alinhamento dos interesses; disposição para assumir riscos; otimismo e bom humor; capacidade de mobilização; e jeito para lidar com as pessoas.

De acordo com Matos e Chiavenato (2009), para entender os desafios que circundam a liderança, é necessário observar as diferenciações que definem alguns dos tipos específicos de liderança (QUADRO 1).

Quadro 1 – Diferenciações dos tipos específicos de liderança

Tipo de líder	Características principais
Líder apoiador	É o líder que se preocupa com os assuntos, com o bem-estar e as necessidades das pessoas. O comportamento do líder é democrático e aberto, criando um clima de equipe e tratando os subordinados como iguais.
Líder diretivo	É o líder que explica aos subordinados exatamente aquilo que pretende fazer. O comportamento do líder inclui planejamento, programação de atividades, estabelecimento de objetivos de desempenho e padrões de comportamento, além de aderência às regras e procedimentos.
Líder participativo	É o líder que consulta os subordinados a respeito de decisões. Inclui perguntas sobre opiniões e sugestões, encorajamento de participação na tomada de decisões e reuniões com os subordinados em seus locais de trabalho. O líder participativo encoraja a discussão em grupos para obter sugestões e utiliza as ideias dos subordinados em suas decisões.
Líder orientado para metas ou resultados	É o líder quem formula objetivos claros e desafiadores aos subordinados. O comportamento do líder enfatiza desempenho de alta qualidade e melhorias sobre o desempenho atual. Mostra confiança nos subordinados e ajuda-os na aprendizagem de como alcançar objetivos mais elevados para melhorar continuamente o desempenho.

Fonte: Adaptado pela autora de Matos e Chiavenato (2009, p. 94-95).

Posteriormente, Sobral e Peci (2013) afirmam que de acordo com a grade gerencial, há cinco estilos principais de liderança, a saber:

- a) Líder de pessoas: que orienta suas ações para as necessidades de seus liderados, promovendo um ambiente amigável e um ritmo de trabalho concernente com o bem estar e o conforto dos funcionários;
- b) Líder de tarefa: o elemento humano interfere o mínimo possível nas atividades organizacionais. Esse tipo de liderança é orientado para a produção e eficiência das operações;
- c) Líder negligente: exerce um esforço mínimo e não assume seu papel de liderança;
- d) Líder meio-termo: moderadamente, orientado para as pessoas e para a produção. Tenta centrar suas ações num ponto de equilíbrio entre a satisfação das pessoas e as necessidades da produção;
- e) Líder de equipe: orientação simultânea entre pessoas e produção. Esse tipo de liderança busca o comprometimento de sua equipe em prol do alcance dos objetivos organizacionais, por meio do desenvolvimento de relações de confiança e respeito mútuo.

O comportamento do líder ainda se diferencia sob dois aspectos: (i) aceitável e satisfatório: percebido pelos subordinados como uma fonte imediata de satisfação e como instrumento de satisfação futura; (ii) motivacional: fornecendo orientação, clareza e direção para a obtenção de recompensas necessárias para o desenvolvimento eficaz (MATOS; CHIAVENATO, 2009).

Lacombe (2009, p. 199) enfatiza a importância de o líder confiar em si mesmo, pois:

Uma característica comum aos líderes é a confiança que têm em si. Nenhum líder ou candidato a tal inspira mais confiança em seus liderados ou seguidores potenciais do que a que ele mesmo deposita em si e o demonstra. Se nem eu aposto em mim, quem apostará? Se não estou absolutamente convicto das minhas crenças, como os outros acreditarão no que digo? Se o líder tiver uma dúvida, seus seguidores terão várias. Duvidar de si é, para o líder, duplamente nocivo: não só arrefece o entusiasmo e mina a inspiração do líder, como inspira a desconfiança e inocula o desânimo entre os liderados (LACOMBE, 2009, p. 199).

Os administradores que objetivam alcançar a liderança em uma organização devem atentar para o fato de que administradores e líderes não são funções sinônimas.

“Um bom administrador, apto a planejar; organizar e controlar bem pessoas e recursos pode não ser um bom líder. Os líderes vão além da autoridade formal, motivando as pessoas a desempenhar tarefas além daquelas formalmente definidas” (SOBRAL; PECCI, 2013, p. 330).

Assim, o líder é aquele que consegue adaptar, estruturar, implementar e melhorar os processos organizacionais, almejando alcançar metas de maneira global e proporcionando condições para que seus subordinados entendam seu papel organizacional. Outra habilidade que o líder competente possui é a capacidade de gerar entusiasmo, desempenho, soluções, resultados e compromisso. São pessoas de caráter forte que ajudarão também as organizações a serem fortes, atingindo o sucesso desejado (ULRICH,1996).

Segundo Farren e Kaye (1996), um líder com habilidades ajuda a desenvolver e cumprir metas, além de discutir com outras pessoas oportunidades para o futuro.

Como observado nesta subseção, um administrador não, necessariamente, é um líder. Assim, é importante conhecer um pouco mais sobre os atributos e as características essenciais de um administrador, sendo este tema aprofundado a seguir.

4.4 Características essenciais para um administrador

É necessário entender quais são as necessidades e os objetivos da empresa, seu foco e suas metas a fim de planejar estratégias para a tomada de decisões. Por isso, um bom administrador deve possuir vários atributos, tais como, conhecimento no que faz; competência; organização; habilidade de planejamento e, conseqüentemente, atitudes.

Dentre essas qualidades é ressaltada a capacidade que ele possui para tomar decisões, pois cada decisão acarreta vantagens e desvantagens que deverão ser analisadas, para que se escolha a melhor. O desempenho econômico deve ser o cerne de suas ações, pois a justificativa para suas decisões deve ter respaldo nos resultados econômicos obtidos (LACOMBE, 2009).

O conhecimento é vital para a formação de um administrador, uma vez que ele deverá ser generalista, ainda que, em muitos casos, haja a possibilidade de se especializar em determinada área. “No entanto, todo administrador que deseja alcançar os níveis mais altos de sua organização deve ter uma base sólida, pois nesses níveis é necessário o conhecimento genérico de todas as funções” (LACOMBE, 2009, p. 4).

Algumas empresas procuram por profissionais com competências específicas já desenvolvidas, porém, outras, preferem investir na formação de seus colaboradores aperfeiçoando-os à sua visão de acordo com a cultura da organização. Dutra (2010, p. 29), destaca sobre algumas características de um administrador:

O indivíduo precisa desenvolver competências relativas ao gerenciamento de si próprio e da sua carreira. Como num processo de aprendizagem contínua, a pessoa precisa aprender a desenvolver autoconhecimento e adaptabilidade, as chamadas meta competências, que a habilitam a aprender, adquirir novas competências e a lidar com novas demandas do ambiente sem esperar treinamento formal e desenvolvimento proveniente da organização (DUTRA, 2010, p. 29).

Muitas vezes, é possível se questionar se existe um administrador ideal, capaz de se adequar a quaisquer situações. A resposta é que não há um administrador que se enquadre às diferentes exigências organizacionais, pois cada área específica da empresa demanda habilidades próprias. Em outras palavras, as habilidades exigidas para um encarregado de fabricação não são similares às exigidas para um diretor de produção. Assim, as habilidades do administrador variam conforme a posição ocupada na estrutura organizacional (LACOMBE, 2009).

“Em cada organização, o administrador define estratégias, efetua diagnósticos de situações, dimensiona recursos, planeja sua aplicação, resolve problemas, gera inovação e competitividade. O administrador bem sucedido em uma organização pode não ser em outra” (CHIAVENATO, 2004, p. 2).

Dentro dessa reflexão, observa-se que o administrador deve ter um conhecimento genuíno da organização, pois a variabilidade dos contextos organizacionais influenciará, sistematicamente, em seu desempenho. Esse conhecimento precisa estar agregado ao contínuo aperfeiçoamento e a capacidade de ouvir e de ser entendido. Sendo esses temas abordados na sequência.

4.4.1 Aperfeiçoamento contínuo e habilidade de comunicação

De acordo com Martins (2008), ouvir não é apenas um requisito para conquistar pessoas, mas é fundamental para tornar a comunicação fluente e o trabalho mais leve. É o caminho pelo qual se criam laços e compromissos de afeto pela compreensão mútua.

Ainda segundo o mesmo autor, as organizações podem ser vistas como escolas de aprendizagem uma vez que necessitam de novos administradores e os deixam com autonomia para tomar suas próprias decisões e assumir seus erros, assim ganhando experiência dentro da organização. É impossível afirmar que alguém detenha todo o conhecimento, mesmo que essa pessoa tenha vivido inúmeras situações, pois ninguém detém todo o saber. Nesse contexto, quanto mais o tempo passa, mais aumenta a expectativa de aprendizagem e saber ouvir é

fundamental dentro dessa expectativa. É importante que o administrador saiba ouvir opiniões dos demais ao seu redor, pois isso representa um diferencial para tomada de decisões.

Ouvir permite entender o que o outro pensa; ouvir, atentamente, possibilita avaliar se o que está sendo proposto às organizações faz sentido para resultados e, também, abre espaço para que os colaboradores compartilhem suas ideias.

Dutra (2010, p. 29), destaca:

Para que a pessoa alcance o sucesso psicológico, é preciso que ela aprenda o que e como aprender sobre ela mesma, sobre as outras pessoas, sobre o trabalho e sobre o ambiente. Dessa forma, a segurança proveniente das organizações é substituída pela segurança gerada pela capacidade de aprendizado da própria pessoa (DUTRA, 2010, p. 29).

O ato de ouvir é tão importante quanto "o que está sendo ouvido", o que garante assimilar os dados para aprender e, conseqüentemente, o que será transmitido (MARTINS, 2008).

O administrador deve desenvolver sua capacidade de comunicação e aperfeiçoamento. De acordo com o Lacerda (2015), não basta ter somente o nível superior, é necessário se aperfeiçoar buscando sempre a especialização, cursos e ferramentas necessárias para o seu crescimento profissional, além de estar sempre atualizado com os assuntos gerais, pois o administrador enfrenta diversas situações no cotidiano e não pode estar despreparado. O curso superior não prepara o profissional para lidar com todas as situações, por isso, compete ao administrador agregar conhecimentos advindos de outras áreas para seu crescimento profissional.

Essa necessidade deixou de ser uma alternativa, transformando-se em obrigação a ser desempenhada no exercício da profissão, pois, nos dias atuais, o mercado se tornou mais competitivo e seletivo e, conseqüentemente, se deu a evolução profissional (LACERDA, 2015).

Segundo Bridges (1996), um fator que torna os cargos disfuncionais é que cada vez mais o trabalho está baseado no conhecimento em vez de no ofício.

Lacerda (2015) menciona abaixo o atual mercado de trabalho e sua necessidade do conhecimento:

O atual mercado de trabalho vive em constantes mudanças e hoje vivemos em uma época de uma busca constante de profissionais qualificados, daquele tipo que está sempre em busca de aperfeiçoamento profissional e intelectual. O cenário vivido hoje é obviamente muito diferente de antigamente, em uma época em que o profissional que se graduava em curso superior já estava preparado para enfrentar o mercado (LACERDA, 2015, p.1).

O administrador deve ser o ator de mudança dentro da organização, logo não pode se acomodar. É necessário que busque se diferenciar, por meio da inovação e desenvolvimento de novas aptidões e novos conhecimentos. Esses diferenciais competitivos são de suma importância para que esse profissional possa se sobressair no mercado de trabalho, sendo discutidos subseqüentemente.

4.5 Diferenciais competitivos para se sobressair no mercado de trabalho

Segundo Gehringer (2011), a inserção no mercado de trabalho não depende exclusivamente da obtenção de um diploma superior ou de um excelente currículo. O profissional precisa conhecer o que o mercado de trabalho está procurando. Além de suas habilidades, é preponderante que ele ofereça algo a mais, que possa complementar a empresa, ajudando-a em seu crescimento, mostrando que sua contratação não foi só pelo seu currículo, mas por seus diferenciais competitivos, ou melhor, em função de suas habilidades.

De acordo com Flores (2012), para se destacar é importante cativar e impressionar seu chefe, ser dinâmico e proativo. Um diferencial competitivo é a capacidade que o indivíduo possui de resolver os conflitos internos e externos, bem como, sua postura em situações de crises mercadológicas que venham a prejudicar a produtividade da empresa.

Gehringer (2011) mostra que as empresas procuram jovens com criatividade e agilidade para resolver problemas em diversas áreas, evitando o desperdício de tempo. O autor ainda destaca que:

Para se inserir no mercado de trabalho é necessário oferecer aquilo que o mercado está precisando. Não adianta ter faculdade, pós-graduação e intercâmbio se não e simplesmente isso que as empresas estão procurando. O maior índice de desemprego atual é entre os jovens de até 25 anos, formados em curso superior e que nunca trabalharam. As empresas procuram um equilíbrio entre currículo acadêmico e experiência prática (GEHRINGER, 2011, p.1).

O conhecimento é algo que enriquece o ser humano e o estudo deve ser contínuo. Novos conceitos são descobertos, novas técnicas de trabalho são criadas e tecnologias de informação surgem, constantemente, em virtude da evolução do conhecimento. Pode-se afirmar que o profissional que busca esses diferenciais em sua vida já está em destaque. (FLORES, 2012)

Profissionais que oferecem abundante currículo acadêmico e nenhuma experiência prática perdem a vaga para alguém que tenha pouco currículo acadêmico, mas que possua

experiência. E cada dia mais organizações estão à procura desses perfis profissionais. Muitos não entendem e pensam: “Eu me formei e não consegui um emprego. Então, vou fazer um MBA”. Contudo, permanecem sem conseguir emprego e tentam aperfeiçoar, ainda mais, o currículo acadêmico, ao invés de buscarem experiências práticas. (GEHRINGER, 2011, p. 1).

Flores (2012) destaca que para ser competitivo, é necessário se atualizar em relação à realidade mercadológica e, simultaneamente, manter sua evolução educacional em relação ao seu currículo.

Por fim, Gehringer (2011) comenta que ninguém entra numa empresa para ser entendido, e sim para entendê-la.

Embasado nas proposições apresentadas nesta subseção, é possível constatar que o administrador que conseguir conciliar sua formação acadêmica com as expectativas do mercado, desenvolvendo os atributos inerentes à função por ele desempenhada, tem maior probabilidade de se diferenciar em relação ao profissional que resume sua vida profissional ao conteúdo acadêmico, desvinculado do mercado em questão.

5 METODOLOGIA

A descrição dos procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa constitui o propósito central desta seção. Para tal, são apresentados os elementos que envolvem: (i) objeto de pesquisa; (ii) o tipo de pesquisa; (iii) o tipo de amostra e amostragem; (iv) o instrumento de coleta de dados; (v) a maneira como esses dados foram analisados e interpretados.

5.1 Objeto de pesquisa

O objeto deste estudo consiste em uma instituição de ensino do Centro-Oeste de Minas Gerais, localizada no município de Formiga- MG, que teve o início de sua história em 22 de janeiro de 1963. A instituição de ensino, atualmente, oferece vinte e dois cursos de graduações e alguns cursos de pós-graduação. Apesar de a instituição possuir mensalidades, trata-se de uma fundação de direito privado, sem fins lucrativos.

Este trabalho tem como público-alvo os alunos recém-formados do curso de Administração de Empresas, no período compreendido entre os anos de 2015 e 2017 e os futuros formandos do ano de 2018. Quantitativamente, foram 21 egressos em 2015; 33 egressos em 2016; 22 egressos em 2017; e 30 futuros egressos em 2018, totalizando 106

egressos. Este público possibilita identificar as dificuldades de ingresso, permanência no mercado de trabalho atual e as possíveis estratégias utilizadas pelos jovens administradores da instituição estudada.

5.2 Tipo de pesquisa

O embasamento teórico deste estudo foi construído por meio de uma pesquisa bibliográfica, na qual foram abordados assuntos alusivos à temática apresentada. Segundo Gil (2010), este tipo de pesquisa é a base para o desenvolvimento de quaisquer trabalhos científicos, sendo caracterizada por reunir o conhecimento teórico disponível sobre o assunto a ser analisado.

Na etapa seguinte, foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo, com o objetivo de descrever as características de uma população para o estudo realizado. Las Casas (2009, p. 92) afirma que “se a pesquisa tem o objetivo de descrever uma situação, ela é chamada pesquisa descritiva”.

Também, foi realizado um levantamento dos aspectos da formulação das perguntas da pesquisa, além de estabelecer uma relação entre as variáveis propostas no objeto de estudo em análise. Por meio da pesquisa descritiva foram determinadas as informações e opiniões atuais da amostra analisada, procurando estabelecer suas percepções e características, como, idade, gêneros, pensamentos, comportamentos, desempenho, atitudes e decisões.

Quanto à natureza da pesquisa, optou-se pela abordagem quali-quantitativa, com o intuito de compreender os fenômenos, por meio da coleta de dados numéricos, que apontaram decisões, comportamentos e outras ações dos alunos do curso de Administração de Empresas. Para Gil (2010), a abordagem quantitativa analisa as incidências de um determinado fenômeno, na qual os resultados são categorizados, matematicamente, sendo que neste tipo de pesquisa a quantidade é o fator de maior valor. Por meio da abordagem qualitativa, procurou-se identificar as dificuldades de ingresso e permanência no mercado de trabalho atual, mensurando quais são as estratégias utilizadas pelos jovens administradores de uma instituição de ensino do centro-oeste de Minas Gerais para lidar com as dificuldades encontradas. A abordagem qualitativa se baseia na importância de um fato e não na sua quantidade, representando percepções de relevância.

5.3 Amostra e amostragem

A amostragem da pesquisa identificada foi não probabilística por acessibilidade. Esse tipo de amostragem é utilizado quando não se sabe a probabilidade que cada indivíduo possui de ser selecionado para a amostra, sendo que o critério da acessibilidade é o fator determinante de sua construção.

Da população formada por 106 egressos, 55 responderam o questionário proposto, sendo que este número representa a amostra em estudo.

5.4 Instrumento de coleta de dados

No sentido de atender aos objetivos da pesquisa, a técnica adotada para a coleta de dados foi feita por meio de questionário estruturado, aplicado aos jovens administradores formados no período de 2015 a 2017, bem como, os futuros formandos de 2018, por meio de perguntas fechadas, com questões de múltiplas escolhas.

Lakatos e Marconi (2010) afirmam que o questionário é um instrumento que possibilita coletar dados para serem usados nos trabalhos de pesquisa. Ele é categorizado por meio de uma série definida de perguntas que são respondidas por escrito. Os questionários estruturados se caracterizam pelo fato de serem construídos por meio de perguntas fechadas. De acordo com Mattar (1994) o questionário estruturado consiste na utilização de um roteiro para coleta, onde as questões a serem perguntadas já se encontram completamente determinadas, cuja estruturação é padronizada para os respondentes, alvo da pesquisa.

5.5 Análise e interpretação dos dados

Após a aplicação dos questionários, os resultados obtidos foram analisados e apresentados por meio de tabelas e gráficos, utilizando o *software Microsoft Excel e Word* na versão *Windows 10 e Google Forms*.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção foram apresentados os resultados obtidos por meio desta pesquisa, divididos em quatro subseções: (i) caracterização do perfil dos respondentes; (ii) aptidões e habilidades desenvolvidas como diferenciais competitivos; (iii) dificuldades e oportunidades

do mercado de trabalho; (iv) estratégias empregadas pelos respondentes para vencerem as dificuldades encontradas.

É importante ressaltar que as questões (APÊNDICE A) foram concatenadas de acordo com a temática proposta pelas subseções subsequentes. Assim, tais questões não seguiram a ordem definida no respectivo questionário.

6.1 Caracterização do perfil dos respondentes

Os fatores pessoais envolvem atributos como a idade, estágio do ciclo de vida, ocupação, situação econômica, estilo de vida, personalidade e autoestima. (KOTLER, 1998). Assim, procurou-se conhecer alguns desses fatores, no intuito de delinear o perfil dos respondentes, categorizados em sexo; faixa etária; estado civil; ano de conclusão do curso; e ramo de atuação.

Por meio da TAB. 1, observa-se que o perfil majoritário da amostra é bastante equilibrado em relação à variável sexo: dividida em 54,5% feminina e 45,5% masculina. Em relação à faixa etária, a maior expressividade, perfazendo 72,7% da amostra está compreendida entre 22 até 28 anos, por essa razão, representa um público jovem. Quanto ao estado civil, a maioria, 65,5%, é solteira. No que tange ao ano de conclusão de curso, a amostra se mostrou equilibrada entre os quatro anos abordados na pesquisa: de 2015 a 2018, com um pequeno percentual a mais para os futuros formandos, perfazendo 34,5% da amostra.

Tabela 1 – Perfil dos respondentes

SEXO	Masculino		Feminino	
	45,5%		54,5%	
IDADE	De 22 a 28anos	De 29 a 34anos	De 35 a 40 anos	Acima de 41anos
	73%	15%	5%	7%
ESTADO CIVIL	Solteiro	Casado	Divorciado	Outros
	65,5%	29,1%	-	5,5%
ANO CONCLUSÃO	2015	2016	2017	2018
	25,5%	29,1%	10,9%	34,5%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2018

Objetivando avaliar qual o ramo de atuação, observou-se que do total de 55 respondentes, 11 atuam como empresários e, outros 11, no ramo bancário; 10 respondentes exercem a função de auxiliar administrativo; 6 são vendedores; 5 atuam como administradores; e 3 como auxiliar financeiro. Os demais, totalizando 8 respondentes

disseram atuar em diversos ramos com exceção dos 4 respondentes desempregados. Já o único respondente que não está atuando diretamente na área acadêmica de formação ou futura formação respondeu ser servidor público, atuando como policial militar.

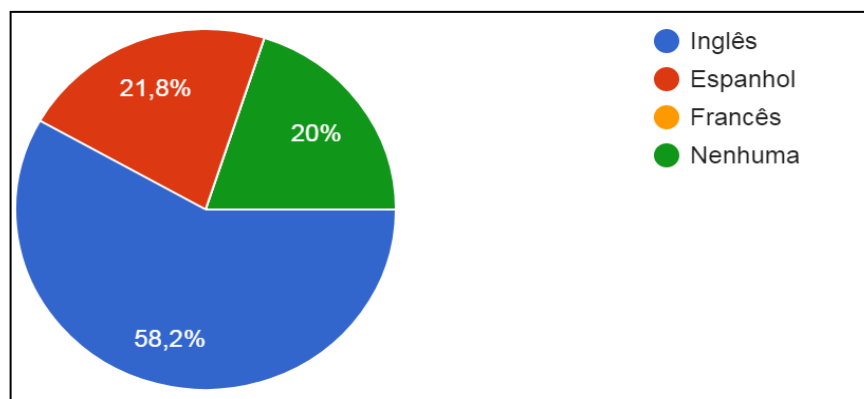
No intuito de conhecer as estratégias utilizadas pelos respondentes, voltadas para agregar valor à sua formação profissional, as próximas questões abordaram as aptidões e habilidades empregadas por eles, objetivando diferenciá-los competitivamente.

6.2 Aptidões e habilidades como diferenciais competitivos

A diferenciação profissional é uma busca constante por parte dos profissionais, pois de acordo com Silvestre (2013), o mercado exige competências e aprimoramentos contínuos desses profissionais. Nesse sentido, há um estímulo crescente em relação à importância de se dominar mais de um idioma. Por essa razão, questionou-se aos respondentes, quais os idiomas, por eles, dominados.

De acordo com GRAF. 1, 58,2% dos respondentes dominam a língua inglesa; 21,8% o espanhol; 20% disseram não dominar nenhum idioma, enquanto a língua francesa não foi mencionada por ninguém. A predominância da língua inglesa se dá devido ao fato de o inglês ser a língua mais falada no mundo, seja em qualquer ambiente. Antigamente, o inglês era exigido somente para cargos mais altos, porém esse cenário mudou, e o domínio do inglês passou a ser uma exigência global.

Gráfico 1- Língua que melhor domina



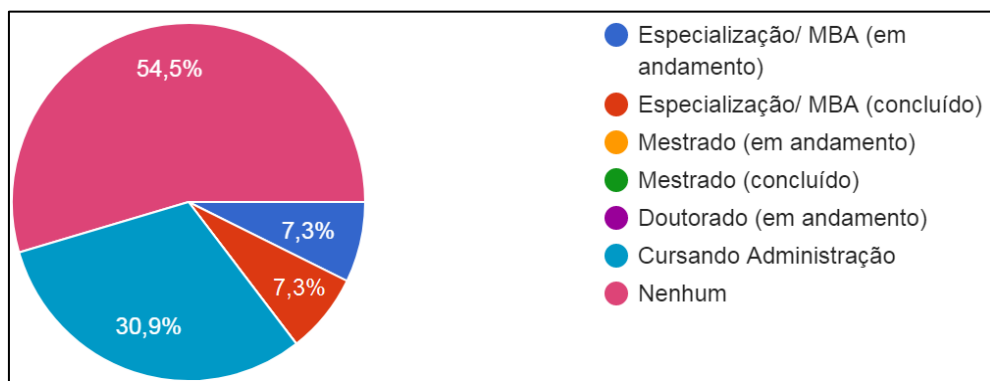
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Lacerda (2015) afirma que o aprimoramento é fundamental na construção de um profissional, sendo que os cursos de especialização promovem a reciclagem de conteúdos e a

inserção de novos métodos de trabalho. Vale lembrar que há atributos que são essenciais para a consecução de bom administrador.

Embasado nessa reflexão, foi questionado se os respondentes formados possuem alguma especialização. Por meio do GRAF. 2, é possível observar que a maioria, 54,5%, não possui nenhum tipo de especialização. MBA em andamento e MBA concluído foram mencionados por 7,3% da amostra respectivamente. Porém, 30,9% da amostra ainda estão cursando a graduação e, por conseguinte, não possuem cursos de especialização.

Gráfico 2- Títulos *lato senso* ou *stricto senso*

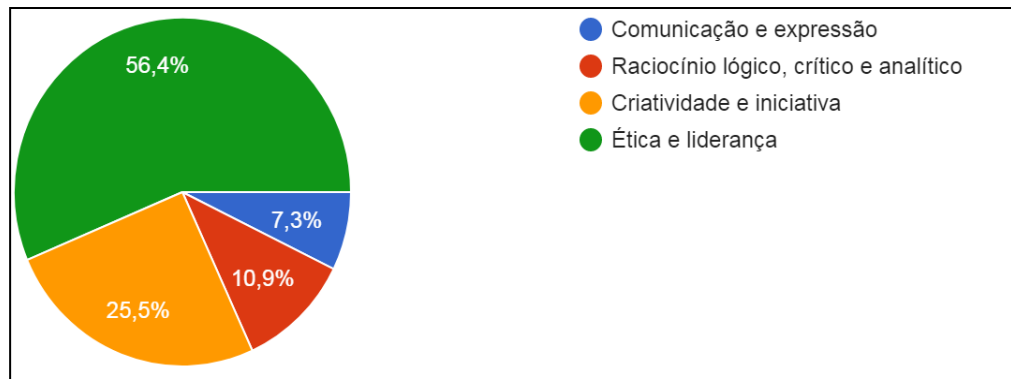


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

As características que constituem um bom administrador são responsáveis por diferenciá-los dentre os demais. Por meio da literatura apresentada neste estudo, são observados inúmeros desses atributos, sendo que a próxima questão procurou analisar a percepção do respondente em relação às características que constituem um bom administrador.

Os resultados evidenciados no GRAF. 3 mostram que a ética e a liderança se sobressaíram, alcançando um percentual de 56,4% das respostas. Em segundo lugar, ficou a criatividade e a iniciativa, descritas por 25,5% dos respondentes. O raciocínio lógico, criativo e analítico foi apontado por 10,9% da amostra, enquanto 7,3% enfatizaram a importância da comunicação e expressão.

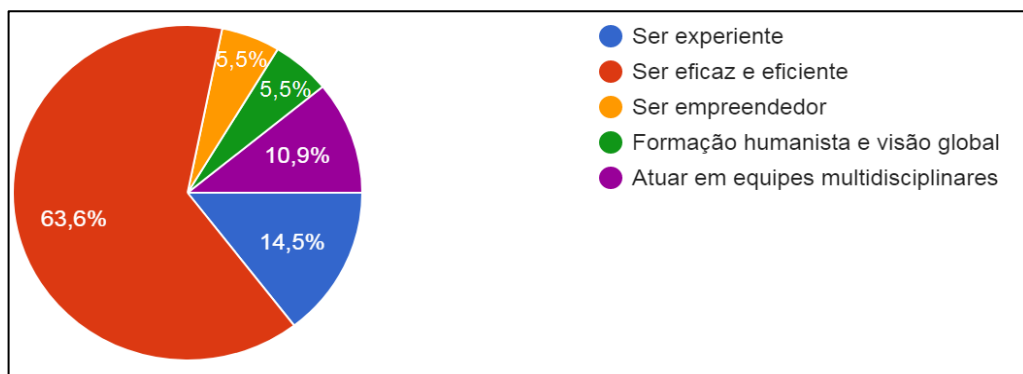
Gráfico 3 - Características de um bom administrador



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Há características que influenciam, também, na aceitação do profissional no mercado de trabalho. Segundo o GRAF. 4, o requisito de maior influência na visão de 63,6% dos respondentes é a eficácia e a eficiência. A experiência foi o segundo requisito avaliado por 14,5% da amostra analisada. A atuação em equipes multidisciplinares foi apontada por 10,9%, enquanto 5,5% avaliaram o empreendedorismo; e a formação humanista e a visão global, respectivamente.

Gráfico 4- Ponto importante para um administrador ser aceito no mercado de trabalho



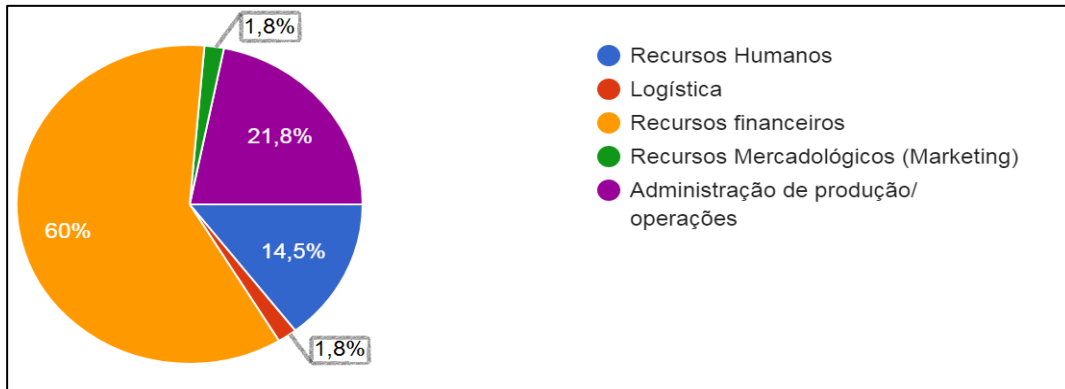
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Além de aptidões e habilidades, o administrador deve concentrar sua atenção, procurando mensurar qual a área que oportuniza as melhores condições de trabalho. Assim, foram questionadas quais as áreas que apresentam as melhores oportunidades para os administradores.

O GRAF. 5 elucidada a percepção dos respondentes em relação às oportunidades de trabalho. Em destaque foi citada a área de Recursos Financeiros, por 60% dos respondentes. A Administração de Produção/ Operações foi a segunda área definida por 21,8% do percentual

de respostas. Recursos Humanos ocupou a terceira colocação, perfazendo um total de 14,5%. De maneira menos expressiva, 1,8%, foram apontadas as áreas: Recursos Mercadológicos (Marketing); e Logística.

Gráfico 5- Área com melhor oportunidade de trabalho para os administradores

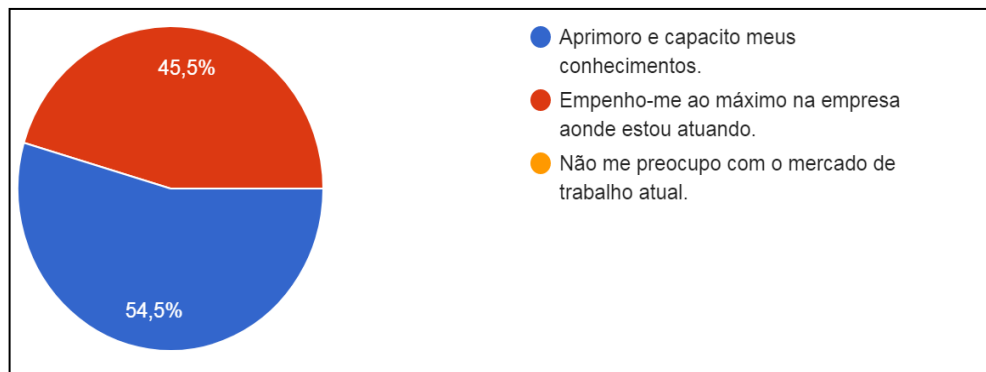


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O aproveitamento dessas oportunidades depende das atitudes que cada pessoa adota em relação ao mercado de trabalho. Logo, foram indagadas quais as atitudes que os respondentes adotam para manter e se sobressair no mercado.

O GRAF. 6 elenca essas atitudes de acordo com a visão da amostra analisada. Segundo as respostas apresentadas, 54,5% afirmaram aprimorar e capacitar seus conhecimentos; enquanto, 45,5% disseram empenhar-se ao máximo na empresa que estão atuando atualmente. Nenhum respondente demonstrou despreocupação em relação ao mercado de trabalho, ratificando a consciência que possuem em relação à importância da tomada de atitude assertiva, na consecução e manutenção de sua colocação, enquanto profissional.

Gráfico 6 - Atitudes para se manter e sobressair no mercado de trabalho

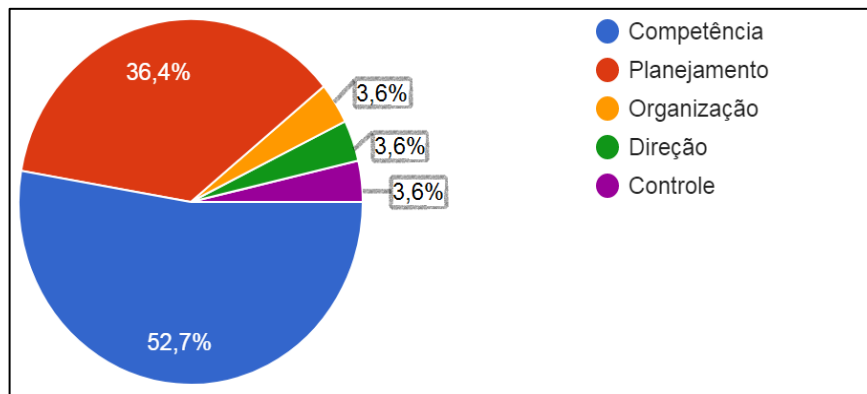


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Aprofundando, ainda mais esta reflexão, foram perguntadas quais seriam as estratégias que melhor condizem com um bom administrador, sendo propostas as seguintes alternativas: competência, planejamento, organização, direção e controle.

Das cinco variáveis definidas, a competência se sobressaiu, alcançando 52,7% das respostas apresentadas. Em segundo lugar, o planejamento foi apontado como uma estratégia de grande valia para 36,4% dos respondentes. Em menor expressividade, foram pontuadas as outras três estratégias: organização, direção e controle, obtendo, separadamente, 3,6% do percentual. (GRAF. 7).

Gráfico 7- Estratégias de um administrador

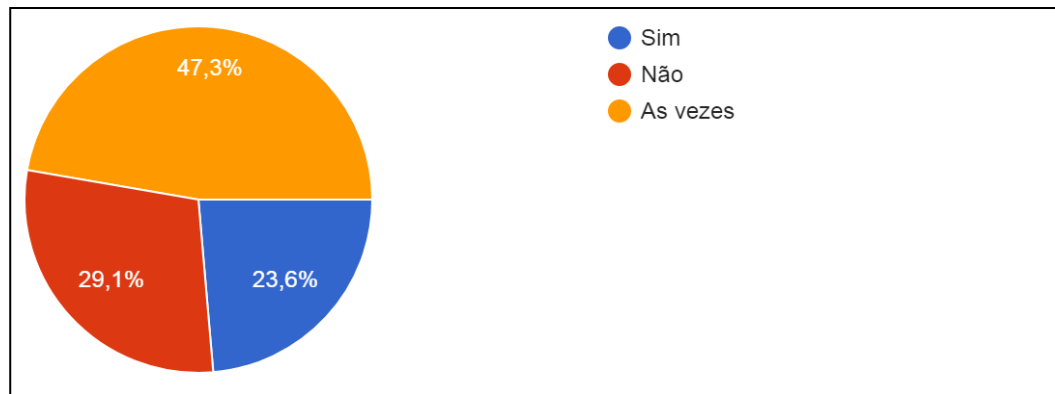


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Conforme Sobral e Peci (2013), nem todos os administradores podem ser considerados como líderes. Assim, a questão seguinte procurou estimular a reflexão dos respondentes sobre o seu papel enquanto líderes. Dessa forma, foi perguntado se eles se consideram um líder ou não.

Os resultados descritos no GRAF. 8 evidenciam que os respondentes não acreditam possuírem as aptidões inerentes à liderança, uma vez que apenas 23,6% das respostas foram favoráveis. A maioria, 47,3%, afirmou que sua capacidade de liderança é esporádica, não sendo percebível de maneira contínua. Por outro lado, 29,1% disseram que não reconhecem em si mesmos as características de um líder.

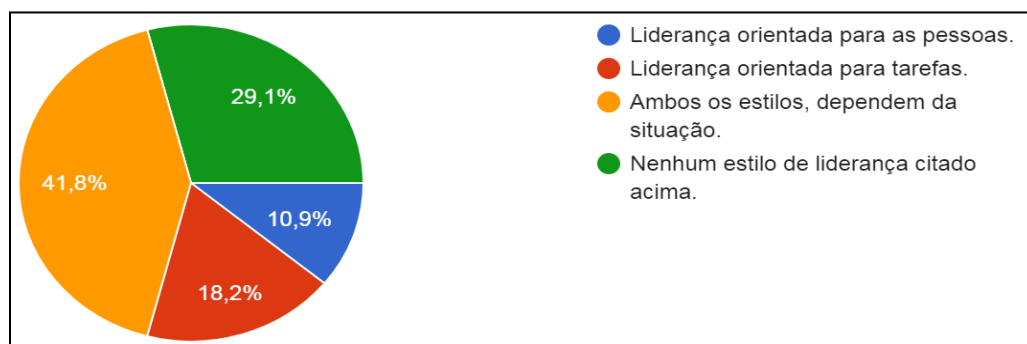
Gráfico 8 - Considera um(a) líder



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Em função da importância que o papel do líder exerce no ambiente organizacional, foi questionado qual o estilo de liderança que melhor se adequa ao perfil de cada respondente que respondeu afirmativamente a questão anterior, ilustrada por meio do GRAF. 8. Foram disponibilizadas quatro opções: liderança orientada para as pessoas; liderança orientada para as tarefas; ambos os estilos; nenhum estilo de liderança. A maioria, 41,8%, afirmou possuir os dois estilos de liderança. Enquanto 29,1% disseram não possuir nenhum estilo de liderança, ratificando a mesma pergunta proposta na questão anterior. A liderança orientada para tarefas obteve 18,2% das respostas e, por fim, a liderança orientada para as pessoas representou 10,9% da amostra (GRAF. 9).

Gráfico 9- Estilo de liderança exercida

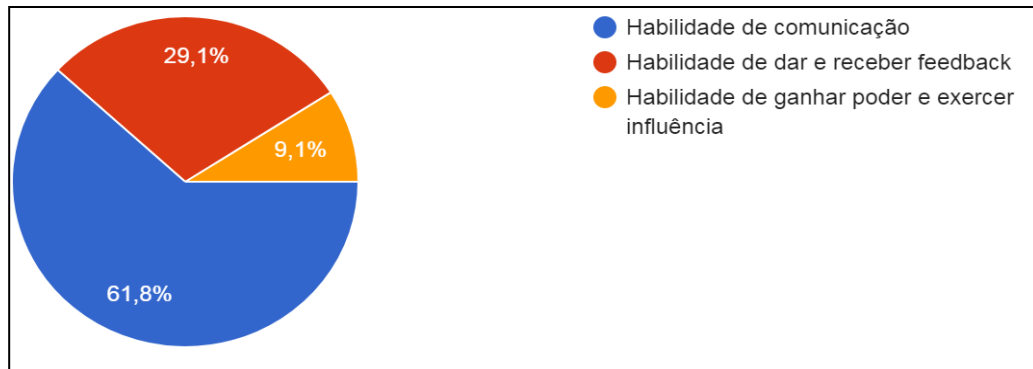


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Ainda, sobre os atributos de um líder, a próxima questão procurou avaliar a percepção do respondente sobre as habilidades interpessoais consideradas primordiais para a formação de um líder. A comunicação foi descrita por 61,8% dos respondentes. Esse dado condiz com a teoria proposta nesta pesquisa, pois o saber ouvir e falar foram descritos pelos autores

referenciados como condição essencial para o desenvolvimento de um bom administrador. A habilidade de dar e receber *feedback* representa a percepção de 29,1% dos respondentes, enquanto a habilidade de ganhar poder e exercer influência foi apontada em menor expressividade por 9,1% (GRAF. 10).

Gráfico 10 - Habilidade interpessoal primordial a um líder



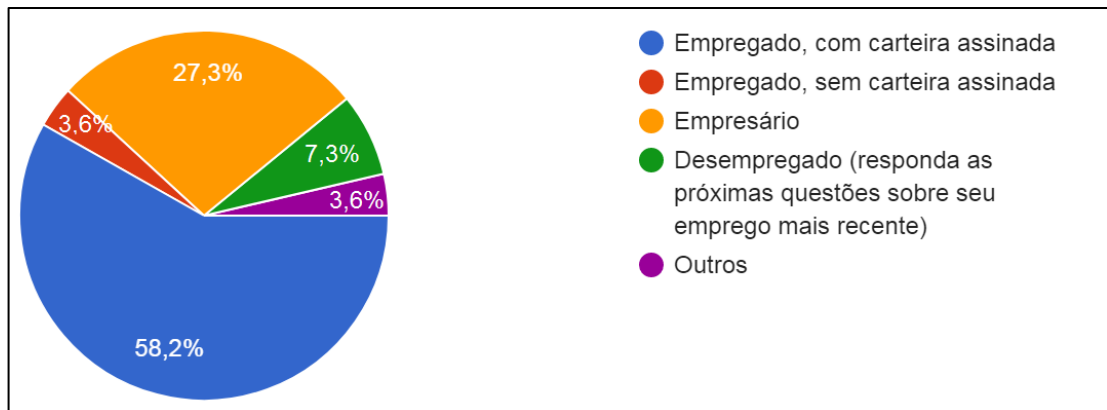
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Após terem sido conhecidas as percepções dos respondentes sobre as características, habilidades e aptidões que compõem um bom administrador e, conseqüentemente, delineiam a formação de um líder, a próxima subseção analisou as dificuldades enfrentadas por eles, no intuito de conquistarem seu lugar no mercado profissional.

6.3 Dificuldades e oportunidades do mercado de trabalho

Nesse sentido, primeiramente, é preciso conhecer a situação atual de cada um dos respondentes. A maioria, expressa por 58,2%, encontra-se empregada com carteira assinada. Na sequência, 27,3% atuam como empresários; 7,3% estão desempregados; e, 3,6% afirmaram estar empregados, porém sem carteira assinada, esse mesmo percentual de 3,6% foi definido por outros respondentes que afirmaram se encontrar em outras situações. Em função desses números, é possível afirmar que o índice de desempregados evidenciado nesta pesquisa é baixo, quando comparado ao cenário atual, englobando outras qualificações (GRAF. 11)

Gráfico 11- Situação no mercado de trabalho

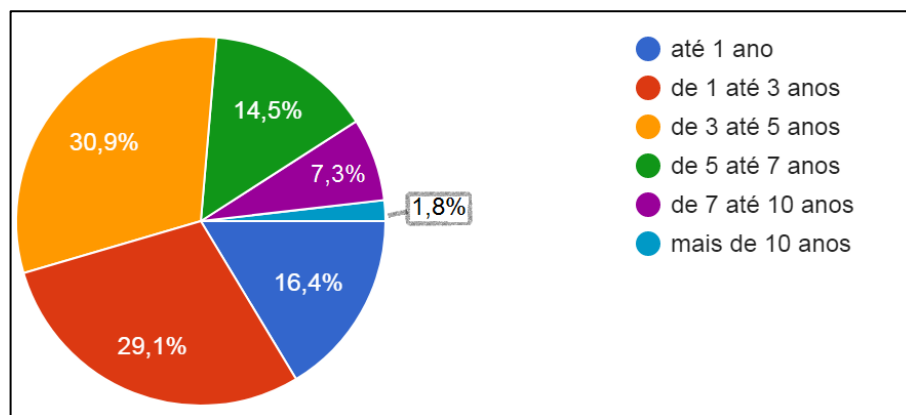


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Para mensurar o tempo que cada um dos respondentes exerce a função atual ou mais recente, foram definidos seis períodos. Os resultados ratificaram que os respondentes têm uma formação sólida no mercado, evidenciada por anos de experiência. Assim, as duas faixas compreendendo de 3 a 5 anos e de 5 a 7 anos obtiveram juntas o percentual mais expressivo, totalizando 60%. O restante mostrou-se equilibrado em relação às demais faixas, com exceção do percentual de 1,8% que disseram atuar a mais de 10 anos no mercado (GRAF. 12).

Flores (2012) afirma que a competitividade é o resultado da formação educacional aliada à realidade mercadológica. Embasado nessa reflexão, é possível intuir que os respondentes têm conseguido aliar seus conhecimentos teóricos com a realidade prática, uma vez que construíram uma experiência prática sólida ao longo dos anos vivenciados no emprego atual e/ou no último emprego.

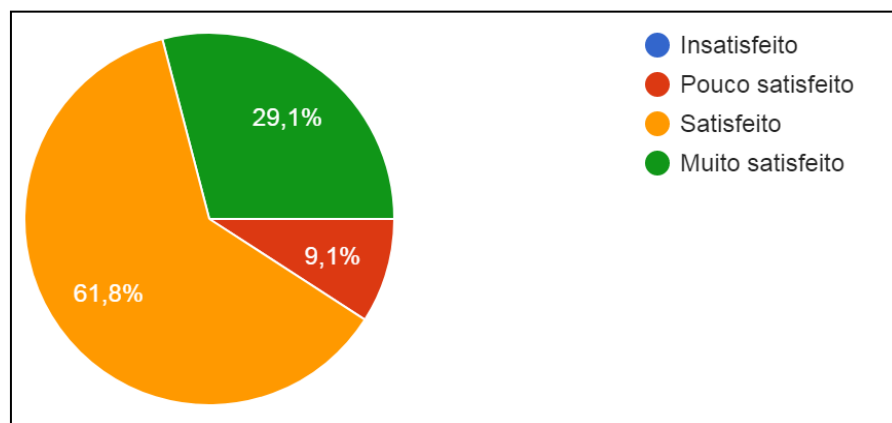
Gráfico 12 - Tempo no atual ou último emprego



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Ainda sobre sua experiência profissional, foi mensurado o nível de satisfação de cada respondente em relação ao emprego atual e/ou último emprego. A satisfação foi demonstrada por 61,8% dos respondentes, enquanto 29,1% disseram estar muito satisfeitos. Essa avaliação extremamente positiva, totalizando 90,9%, ratifica que esses profissionais estão desempenhando funções concernentes ao seu perfil profissional e pessoal. De maneira menos expressiva, 9,1% se sentem pouco satisfeitos. Vale frisar que nenhum respondente demonstrou insatisfação (GRAF. 13).

Gráfico 13 - Grau de satisfação no atual ou último emprego

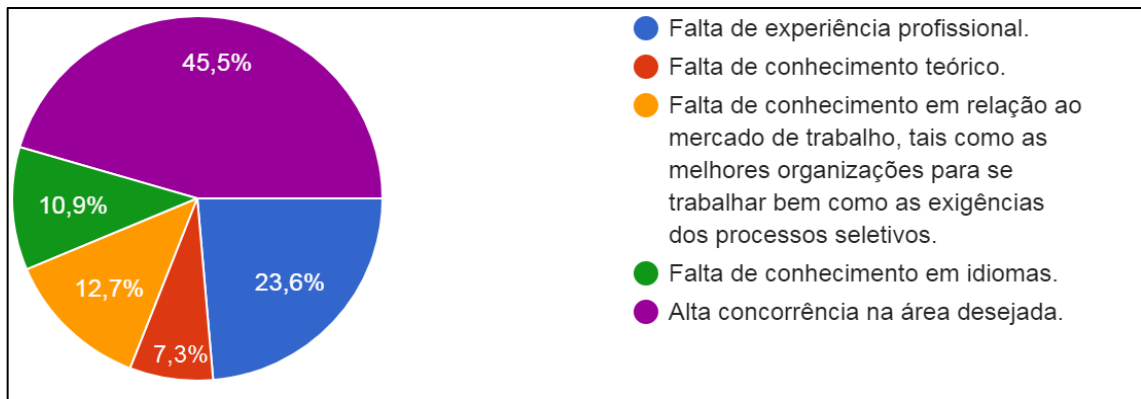


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Mesmo com resultados tão satisfatórios, há inúmeras dificuldades que são encontradas no mercado de trabalho pelos egressos e futuros egressos em Administração. Sendo esse o foco da próxima questão.

Dentre as dificuldades pontuadas, a maioria, representada por 45,5% afirmou ser a alta concorrência na área desejada. Em segundo lugar ficou a falta de experiência profissional, descrita por 23,6% dos respondentes. Para 12,7% as maiores dificuldades são observadas por meio da falta de conhecimento em relação ao mercado de trabalho. A falta de conhecimento em idiomas foi pontuada por 10,9%, enquanto a falta de conhecimento teórico representou a percepção de 7,3% da amostra em estudo (GRAF. 14).

Gráfico 14 - Dificuldades encontradas no mercado de trabalho

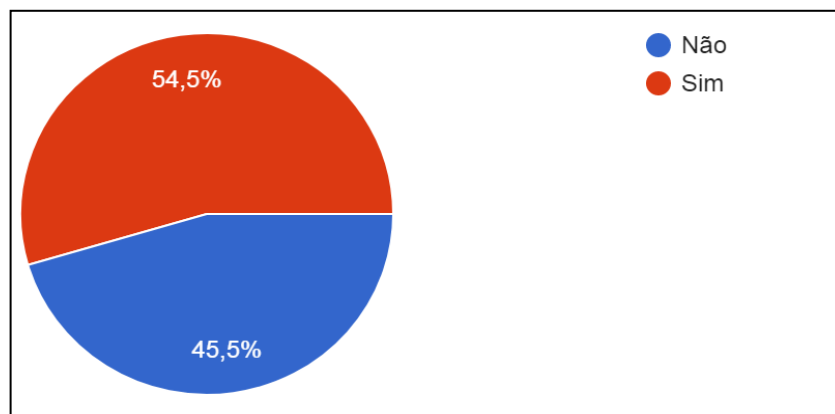


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Ainda que enfrentem dificuldades, há oportunidades a serem aproveitadas, pois um mercado altamente mutável abre um leque de situações, que segundo Silveira (2013), demanda a necessidade de o profissional ter foco para transformá-las em possibilidades/chances de crescimento.

Assim, o GRAF. 15 pontua se surgiram oportunidades depois de formado ou prestes a formar, de acordo com a percepção dos respondentes. Houve uma discrepância em relação aos resultados desse questionamento, pois enquanto 54,5% afirmaram ter surgido oportunidades após a formatura, ou prestes a formar; 45,5% da amostra não perceberam a presença dessas mesmas oportunidades (GRAF. 15).

Gráfico 15 - Surgimento de oportunidades depois de formado ou prestes a formar

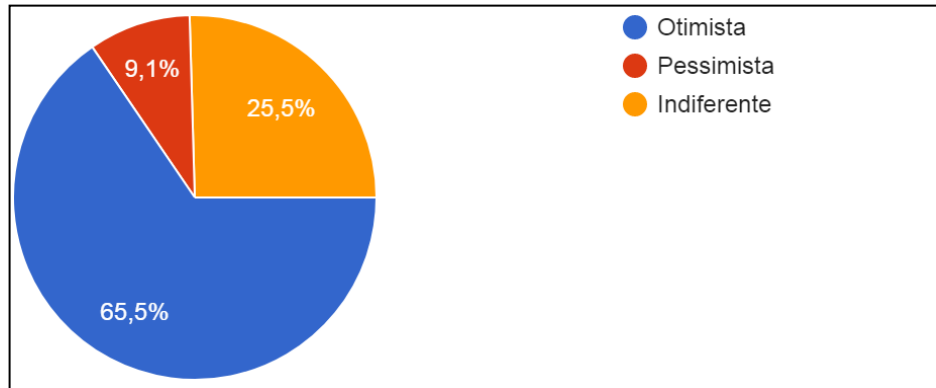


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Por último, foi analisada a percepção dos respondentes sobre as oportunidades e desafios enfrentados, procurando verificar se o posicionamento deles reflete otimismo, pessimismo ou indiferença. Os resultados expostos no GRAF. 16 deixam claro, que a maioria,

composta por 65,5% tem uma visão otimista do mercado; enquanto 25,5% se posicionam de maneira indiferente e 9,1% têm uma visão pessimista.

Gráfico 16 - Percepção diante das oportunidades e desafios



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A partir da pergunta aberta, na qual os respondentes tiveram liberdade para responder com suas próprias palavras qual é sua profissão, foi possível observar que 98% da amostra estão na área acadêmica de formação ou futura formação e somente 2% não atuam diretamente na área acadêmica de formação ou futura formação.

6.4 Estratégias para lidar com as dificuldades

Retomando as dificuldades apresentadas na subseção anterior, é possível sugerir algumas estratégias a fim de vencê-las.

A alta concorrência na área desejada representou o maior obstáculo para a maioria. Uma das formas de se posicionar num mercado altamente competitivo é por meio da capacitação contínua e ininterrupta. Desta forma, o egresso e futuro egresso deve se conscientizar de que o aprendizado não é algo finito, mas cíclico. Logo, há a necessidade de buscar agregar novos conhecimentos, métodos e estratégias organizacionais, a fim de oferecer sempre algo além dos meros requisitos e atributos de uma determinada função.

A falta de experiência profissional é suplantada ao longo da vivência profissional. Vale abrir um parêntese, pois a maioria dos respondentes demonstrou atuar a muito tempo no mercado, em função disso, subentende-se que eles já deveriam possuir alguma experiência profissional.

A falta de conhecimento em relação ao mercado é vencida por meio da busca contínua por informações que se encontram disponíveis em diversas mídias: internet, jornais e revistas. Quanto maior for o domínio do contexto mercadológico, melhores serão as chances de esse profissional oferecer o perfil esperado pelo mercado.

O aprendizado de um novo idioma requer obstinação, persistência e foco. Sem essas habilidades, é muito difícil aprender. Uma estratégia que tem se mostrado válida, é o intercâmbio, no qual o indivíduo, ao vivenciar uma determinada experiência fora do país, aprende com mais facilidade não apenas o idioma, mas a cultura local.

A falta de conhecimento teórico contradiz o momento atual, pois há uma infinidade de conteúdo, material e aporte teórico que se encontram disponíveis e acessíveis a todos. Assim, essa falta de conhecimento teórico, muitas vezes, traduzo baixo empenho por parte do próprio profissional. É preciso fazer acontecer, sair da comodidade, pois há um leque infinito de conhecimento, logo esse desconhecimento reflete o desinteresse do próprio profissional.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo principal analisar a percepção dos jovens administradores formados e futuros formandos em uma instituição de ensino do Centro-Oeste de Minas Gerais em relação aos desafios e oportunidades enfrentados no mercado de trabalho atual. Conhecer as características comportamentais que sejam viáveis para as organizações é de extrema importância para oportunizar a inserção desse profissional num mercado de trabalho, marcado pela alta concorrência na área desejada.

No que tange às ações tomadas pelos respondentes sobre a maneira como se diferenciam e sobressaem no mercado, observou-se que a maioria procura o aprimoramento e a capacitação contínua. Em relação aos requisitos que caracterizam um bom administrador, observou-se que a eficiência e a eficácia são as características consideradas prioritárias, seguidas pela ética e liderança.

Pautado nas dificuldades evidenciadas nesta pesquisa, foram propostas algumas alternativas objetivando suplantá-las. Dentre as estratégias, é notória a necessidade de o profissional se posicionar assertivamente no mercado, procurando subsídios que assegurem sua formação profissional. Nesse sentido, não é admitida a posição vitimista, pois cada um é corresponsável pelo seu sucesso e pelo enfrentamento dos obstáculos pertinentes ao mercado que atua ou pretende atuar.

Em resposta à problematização definida na fase inicial deste estudo, chegou-se a conclusão de que a maior dificuldade encontrada pelos respondentes é a alta concorrência na área desejada. Isso mostra que cada vez mais os administradores têm que ter o diferencial competitivo para conquistar o que se desejam. Quando se fala em oportunidades há um grande equilíbrio entre os respondentes, mostrando que a área de atuação dos administradores ainda é rica em oportunidades perante o atual cenário econômico de desemprego.

Em suma, entende-se com este trabalho, o quanto o estudo dos desafios e oportunidades no mercado de trabalho é importante para se avaliar os diversos fatores que corroboram para ajudar os administradores a se diferenciar e sobressair no atual mercado de trabalho, adequando-se às necessidades organizacionais.

REFERÊNCIAS

- ANDRICH, M. et al. Todos por um líder. **Revista Brasileira de Administração**, n. 109, p.1-65, nov. 2015.
- BECKHARD, R. Sobre líderes do futuro. In: DRUCKER, Peter F.. **O líder do futuro: visões, estratégias e práticas para uma nova era**. 7. ed. São Paulo: Futura, 1996.
- BRIDGES, W. Conduzindo a organização sem cargos. In: DRUCKER, Peter F. (Fund.). **O líder do futuro: Visões, estratégias e práticas para uma nova era**. 7. ed. São Paulo: Futura, 1996. cap. 2, p. 37-43.
- CASASSA, T. et al. Todos por um líder. **Revista Brasileira de Administração**, n. 109, p.1-65, nov. 2015.
- CHIAVENATO, I. **Iniciação à Administração geral**. Barueri: Manolé, 2009.
- _____. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- DOANE, D. P.; SEWARD, L. E. **Estatística aplicada à administração e à economia**. Mc Graw Hill Brasil, 2008.
- DRUCKER, P. F.. **Administração de organizações sem fins lucrativos: Princípios e práticas**. 5. ed. São Paulo: Editora Pioneira, 1990.
- DRUCKER, P.F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- DUTRA, J. S. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- FARREN, C.; KAYE, B. L. **Novas habilidades para novos papéis de liderança**. In: DRUCKER, Peter F. (Fund.). **O líder do futuro: Visões, estratégias e práticas para uma nova era**. 7. ed. São Paulo: Futura, 1996. cap.18, p. 181-192.
- FIEDLER, F. E.; CHEMERS, M. M. **Liderança & Administração eficaz**. São Paulo: Pioneira, 1981.
- FLORES, L. **Como se destacar, ser igual ou ser diferente no mercado?** Ter um diferencial competitivo em seu perfil é fundamental em sua carreira profissional.. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/como-se-destacar-ser-igual-ou-ser-diferente-no-mercado/62401/>>. Acesso em: 06 jun. 2018.
- FOJA, C. **As gerações Y e Z são um desafio na gestão das organizações?:** Uma reflexão sobre o encontro de três gerações no mesmo ambiente de trabalho. 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/as-geracoes-y-e-z-sao-um-desafio-na-gestao-das-organizacoes/106797/>>. Acesso em: 06 jun. 2018.
- GEHRINGER, M. **Os jovens no mercado de trabalho:** Ninguém entra numa empresa para ser entendido, e sim para entendê-la!. 2011. 6º Encontro Catarinense do Terceiro Setor

(evento promovido pela FUCAS, em Florianópolis). Disponível em:
<<https://administracaoshow.wordpress.com/tag/os-jovens-no-mercado-de-trabalho/>>. Acesso em: 20 maio 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas S. A., 2010.

KOTLER, P. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998

LACERDA, E. **A necessária atualização do conhecimento:** Para você, qual a importância de estar atualizado profissionalmente?. 2015. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/a-necessaria-atualizacao-do-conhecimento/99919/>>. Acesso em: 06 maio 2018.

LACOMBE, F. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**. 8. ed. São Paulo: Atlas S. A., 2009.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas S. A., 2010.

MARTINS, D. **Por que ouvir é tão importante?** 2008. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/por-que-ouvir-e-tao-importante/24019/>>. Acesso em: 06 jun. 2018.

MATOS, F. G. de.; CHIAVENATO, I. **Visão e ação estratégica**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 2009.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. São Paulo; Atlas, 1994. 350 p.

MELO, A. F. F. de. Os jovens administradores e o mercado de trabalho. **Revista Científica de Ciências Aplicadas da FAIP**, Marília, p.1-6, 2015. Disponível em:
<http://faip.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/OyfnPUmk1bk5Uut_2015-5-18-21-40-39.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2018.

MENDES, S. et al. Todos por um líder. **Revista Brasileira de Administração**, n. 109, p.1-65, nov. 2015.

NIELSON, A. et al. Todos por um líder. **Revista Brasileira de Administração**, n. 109, p.1-65, nov. 2015.

SANT'ANNA, A. S.; CAMPOS, M. S.; LÓTFI, S. Liderança: o que pensam executivos brasileiros sobre o tema. **Rev. Adm. Mackenzie**, v. 13, n. 6, edição especial, São Paulo, nov./dez., 2012, p. 48-76. Disponível em:<<http://www.producao.usp.br/bitstream/handle/BDPI/40145/S1678-69712012000600004.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 18 out. 2018.

SILVESTRE, J. C. **As oportunidades e ameaças do administrador:** Com tantos administradores se formando no Brasil, como poderemos destacar no mercado de trabalho?

2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/as-oportunidades-e-ameacas-do-administrador/74307/>>. Acesso em: 27 maio 2018.

SOBRAL, F.; PECI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

SOLOMAN, C. M. **Como lidar com a nova geração de administradores – os babybusters: Jovens empregados valorizam mais desafios e crescimento pessoal do que dinheiro e status - estão remodelando os padrões de RH.** 1994. Revista de Administração de Empresas- Mar/ Abr. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v34n2/a09v34n2.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2018.

ULRICH, D. Credibilidade X Competência. In: DRUCKER, Peter F. (Fund.). **O líder do futuro: Visões, estratégias e práticas para uma nova era**. 7. ed. São Paulo: Futura, 1996. cap. 21, p. 213-222.

VIANA, Arthur. **Geração millennials**. 2018. Disponível em: <<https://www.outboundmarketing.com.br/geracao-dos-millennials/>>. Acesso em: 21 ago. 2018.

APÊNDICE A

Questionário aplicado aos egressos do curso de Administração em uma Instituição de Ensino Superior do Centro Oeste de Minas Gerais.

Este questionário visa obter dados sobre a percepção dos jovens Administradores formados em uma Instituição de Ensino Superior do Centro Oeste de Minas Gerais, em relação as oportunidades e desafios enfrentados no mercado de trabalho atual, ficando expresso que os dados terão única e exclusiva função para o presente trabalho de conclusão de curso, não sendo de maneira alguma expostas para outras finalidades.

1. Identifique seu sexo:

Feminino

Masculino

2. Qual sua faixa etária?

Entre 22 até 28 anos

Entre 29 até 34 anos

Entre 35 até 40 anos

Superior a 41 anos

3. Qual seu estado civil?

Solteiro(a)

Casado(a)

Divorciado(a)

Outros

4. Qual ano concluiu ou concluirá o curso de Administração?

2015

2016

2017

2018

5. Qual língua estrangeira você melhor domina:

Inglês

- Espanhol
- Francês
- Outras. Especificar _____

6. Você possui algum título de pós graduação lato senso ou *scrito* senso?

- Especialização/ MBA (em andamento)
- Especialização/ MBA (concluído)
- Mestrado (em andamento)
- Mestrado (concluído)
- Doutorado (em andamento)
- Cursando Administração
- Nenhum

7. Qual foi a maior dificuldade encontrada depois de formado(a) ou futuro formando(a)?

- Falta de experiência profissional.
- Falta de conhecimento teórico.
- Falta de conhecimento em relação ao mercado de trabalho, tais como as melhores organizações para se trabalhar bem como as exigências dos processos seletivos.
- Falta de conhecimento em idiomas.
- Alta concorrência na área desejada.

8. Qual a sua atual situação no mercado de trabalho?

- Empregado, com carteira assinada
- Empregado, sem carteira assinada
- Empresário
- Desempregado (responda as próximas questões sobre seu emprego mais recente)
- Outros

9. Há quanto tempo aproximadamente encontra-se no atual ou mais recente emprego?

- até 1 ano
- de 1 até 3 anos
- de 3 até 5 anos
- de 5 até 7 anos
- de 7 até 10 anos

mais de 10 anos

10. Indique o seu grau de satisfação em relação ao seu emprego atual ou mais recente:

Insatisfeito

Pouco satisfeito

Satisfeito

Muito satisfeito

11. Depois de formado ou futuro formando, surgiram oportunidades de emprego?

Não

Sim

12. Qual a sua percepção diante das oportunidades e desafios enfrentados no atual mercado de trabalho?

Otimista

Pessimista

Indiferente

13. Qual característica um bom administrador deve ter em seu ponto de vista:

Comunicação e expressão

Raciocínio lógico, crítico e analítico

Criatividade e iniciativa

Ética e liderança

14. Um ponto importante para um administrador ser aceito no mercado de trabalho:

Ser experiente

Ser eficaz e eficiente

Ser empreendedor

Formação humanista e visão global

Atuar em equipes multidisciplinares

15. Em sua opinião, qual área oferece melhor oportunidade de trabalho para os administradores?

Recursos Humanos

- Logística
- Recursos financeiros
- Recursos Mercadológicos (Marketing)
- Administração de produção/operações

16. O que você tem feito para manter e se sobressair no mercado de trabalho atual?

- Aprimoro e capacito meus conhecimentos.
- Empenho-me ao máximo na empresa aonde estou atuando.
- Não me preocupo com o mercado de trabalho atual.

17. Qual a melhor estratégica que o administrador deve desempenhar nas organizações no seu ponto de vista:

- Competência
- Planejamento
- Organização
- Direção
- Controle

18. Você se considera um(a) líder?

- Sim
- Não
- As vezes

19. Assinale o estilo de liderança exercida por você:

- Liderança orientada para as pessoas.
- Liderança orientada para tarefas.
- Ambos os estilos, dependem da situação.
- Nenhum estilo de liderança citado acima.

20. Qual habilidade interpessoal você considera primordial a um líder?

- Habilidade de comunicação
- Habilidade de dar e receber feedback
- Habilidade de ganhar poder e exercer influência