

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas - CCSA

Graduação em Administração - GADM

PEGAR OU LARGAR?

O dilema de carreira de Dandara

LIDIANE DA SILVA VIEIRA

João Pessoa

Maio 2023

LIDIANE DA SILVA VIEIRA

PEGAR OU LARGAR?

O dilema de carreira de Dandara

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Professor(a) Orientador(a): Diana Lúcia Teixeira de Carvalho, Dra.

João Pessoa

Maio 2023

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

V658p Vieira, Lidianne da Silva.

Pegar ou largar? o dilema de carreira de Dandara /
Lidianne da Silva Vieira. - João Pessoa, 2023.
14 f. : il.

Orientação: Diana Lucia Teixeira de Carvalho.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Carreira profissional. 2. Decisão de carreira. 3.
Trabalho. 4. Internet. I. Carvalho, Diana Lucia
Teixeira de. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 658

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de curso do Bacharelado em Administração.

Aluna: Lidiane da Silva Vieira

Título: PEGAR OU LARGAR? O dilema de carreira de Dandara.

Área da Pesquisa: Gestão de pessoas (carreira e empregabilidade)

Data de aprovação: 02/06/2023 _____

Banca examinadora

Documento assinado digitalmente
 DIANA LUCIA TEIXEIRA DE CARVALHO
Data: 09/06/2023 09:55:22-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Orientadora

Documento assinado digitalmente
 ANA CAROLINA KRUTA DE ARAUJO BISPO
Data: 07/06/2023 21:25:07-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Membro 1 (obrigatório)

Documento assinado digitalmente
 HELEN SILVA GONCALVES
Data: 07/06/2023 21:37:50-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Membro 2 (obrigatório)

RESUMO

Contexto: O Caso para Ensino apresenta o Dilema de Dandara, uma estudante de 27 anos que se vê em um dilema de carreira, precisando decidir que campo profissional seguir. Um trabalho mais conservador em que terá que empreender esforços para obter maior crescimento profissional, reconhecimento e melhor remuneração, e o trabalho na internet que, nesse caso em questão, não lhe traz reconhecimentos ou status, mas, por outro lado, é flexível e lucrativo.

Objetivo de ensino: estimular a reflexão sobre a relevância do Planejamento de Carreira, abordando assuntos como as âncoras de carreira propostas por Schein (1978) e os fatores externos que influenciam a tomada de decisão de carreira. **Fonte de dados:** Os relatos apresentados neste caso são fundamentados em fatos reais e foram vivenciados pela autora e seu irmão. No entanto, respeitando o princípio da licença poética e buscando preservar a privacidade de ambos, algumas passagens e situações foram adaptadas. **Aplicação:** pode ser utilizado para discussões em disciplinas como Administração de Recursos Humanos e Planejamento de Carreira, trabalhadas nos cursos de Administração, Gestão de Recursos Humanos ou qualquer outro curso que aborda a área de decisão de carreira.

Palavras-chave: âncoras de carreira; decisão de carreira; trabalho; internet.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 CONHECENDO DANDARA	6
3 CONHECENDO O JOÃO	7
4 A VAGA QUE DANDARA ESPERAVA: PEGAR OU LARGAR?	8
5 A VIDA NA WEB: TERIA DANDARA A MESMA SORTE QUE JOÃO?	9
6 NOTAS DE ENSINO	11
6.1 Fonte de dados	11
6.2 Objetivo de ensino.....	11
6.3 Sugestão de aplicação	11
6.4 Questões de estudo sugeridas.....	11
REFERÊNCIAS	14

1 INTRODUÇÃO

Ao iniciarmos o ano de 2022 nos deparamos com um período delicado que exigiu sérias adaptações. A disseminação de um vírus (COVID-19) alavancou uma série de dilemas econômicos e sociais. Tais conflitos corroboraram para que ocorresse uma série de mudanças nas atividades cotidianas e profissionais. Todos os planejamentos traçados anteriormente tiveram que ser recalculados, pois o cenário já não era mais o mesmo. Uma das principais mudanças que podemos observar é na maneira como as pessoas passaram a enxergar o trabalho e a ascensão das plataformas de tecnologia, que convertem “tempo *online*” em dinheiro.

Das milhões de pessoas afetadas, focaremos em uma só: Dandara. Ela sentiu drasticamente as mudanças e a pressão de ter que se desenvolver como pessoa e profissional durante o enfrentamento da crise de saúde causada pela COVID-19 (SARS COV 2). Dandara está há 5 anos na universidade e corre contra o tempo para se formar e receber uma promoção no trabalho. Ao concluir a graduação, ela se tornaria Gerente de atendimento da instituição em que trabalha. O novo cargo lhe traria uma remuneração atrativa, benefícios e mais reconhecimento enquanto profissional.

Diferente de Dandara, João, seu irmão, sequer finalizou o ensino médio e parece não estar tão preocupado com isso. Certo dia, na mesa do café da manhã, entre um assunto e outro, João fez a seguinte pergunta:

- Dandara, quando você se formará? Há anos te vejo estudando.
- Está perto.
- Perto quanto? Quando alguém te pergunta é sempre a mesma resposta.
- Restam apenas algumas disciplinas - Dandara respondeu de maneira evasiva.
- Ok, então - João não mais insistiu, percebendo que o assunto incomodou a irmã.

Por mais comuns que pareçam esses diálogos acerca da sua formação, não é algo tão simples para Dandara. Ela tem inseguranças que são acionadas quando se cobra e se compara com outros colegas e amigos que já estão fazendo carreira. Porém, apesar da pouca idade, João sabe disso. Ele percebe que ela não está mais tão entusiasmada como no início do curso. Então, quase como um juiz que dá sua sentença, ele indaga:

- Chega, Dandara! Esqueça isso de diploma. Você não vê que o futuro que você planejou não existe?

Dandara se mantém pensativa, pois sabe que seu irmão tem um pouco de razão.

- Para que ficar se apegando a isso? Quem se importa se você tem diploma ou não? Você sabe que muitas pessoas estão trabalhando com a internet e estão faturando muito mais que um cargo desses que você espera ter. Esqueça isso de diploma! – ele conclui.

Foi realmente um choque de realidade para Dandara. Será que todo esse tempo na universidade teria sido desperdício de tempo?

2 CONHECENDO DANDARA

Estudante, solteira, 27 anos. É assim que Dandara se apresenta. Há exatamente 5 anos, iniciou a Graduação em Administração. Ela é a mais jovem das mulheres e a única da família a ingressar no ensino superior. Quando aprovada no Exame Nacional do Ensino Médio para uma universidade, sobretudo pública, virou motivo de orgulho para a família. Dandara é de família simples e pais semianalfabetos e, para eles, atingir o ensino superior já é “ser alguém na vida”.

Quando ingressou na universidade, aos 22 anos, morava distante e trabalhava na indústria do ramo têxtil. A jornada era cansativa e ela precisava acordar às 3:40 da manhã para trabalhar e só retornava para casa por volta das 15:30. Apesar da dificuldade, foi lá que Dandara

teve sua primeira experiência como profissional. O contexto organizacional e a área gerencial logo chamaram sua atenção, era isso que ela queria e o curso de Administração parecia perfeito.

Dandara estava iniciando a graduação e logo tratou de analisar a diferença entre a prática gerencial e a teoria do curso. Nesse período, ela já estava obstinada a seguir a carreira gerencial em uma empresa renomada. Na época, seu interesse pela gestão chamou a atenção da chefe de setor, que lhe deu algumas orientações sobre como planejar sua capacitação para atingir seus objetivos. Porém, mesmo cursando ensino superior em administração, Dandara era nível operacional, exercia a função de auxiliar de costura e não conseguiu a oportunidade para mudar de setor, motivo que a fez pedir demissão e buscar um estágio na área em que pretendia se desenvolver.

No segundo ano do curso, Dandara conseguiu um estágio muito bom. Apesar de ser estagiária, adquiriu elevado nível de respeito e confiança por parte dos colegas de trabalho. Suas atribuições eram compatíveis com a função, porém ela estava sempre em busca de mais. Sociável, obstinada e autodidata, ela lida muito bem com o público e gosta de ajudar. Naquele momento ela estava realizada. Dandara estagiou por dois anos ajudando pessoas carentes a conhecer seus direitos por meio da assessoria jurídica da Defensoria Pública.

Dois anos após o término daquele estágio e no final do curso, Dandara é novamente contratada. Desta vez, como funcionária efetiva terceirizada para o setor de atendimento inicial, porta de entrada para o acesso à justiça gratuita por meio da Defensoria Pública. Dandara ficou muito feliz com o convite para retornar à instituição, afinal, ela se identifica com a função e compreende a relevância que seu trabalho tem para a sociedade, sobretudo para as pessoas mais carentes.

Em março de 2023, pouco mais de seis meses do retorno à instituição, Dandara recebeu uma proposta para uma promoção: ser a nova Gerente de Atendimento. Mas ela precisava decidir o quanto antes, pois o cargo estava vago e isso estava prejudicando o desempenho do setor. Seria esse o momento que marcaria a realização pessoal e o sucesso profissional de Dandara?

3 CONHECENDO O JOÃO

Jovem, solteiro, 23 anos, criador de conteúdo para internet, é assim que ele se identifica. Mas, a vida nem sempre foi fácil para João. Quando ainda era criança, mais precisamente aos 10 anos de idade, João sofreu um acidente simples, mas que quase custou sua capacidade de andar. Certo dia, enquanto cuidava da casa, sua mãe percebeu que João estava com um comportamento estranho e com aparência avermelhada. Foi quando o drama começou. Em instantes, João foi apresentando sinais de sonolência e dificuldade para se manter de pé. Angustiadados, seus pais o levam a um pronto socorro ainda sem entender o que estava acontecendo.

Enquanto aguardava um diagnóstico do seu caso, João já não andava e nem sentia parte do corpo, o que lhe causava muita angústia e sofrimento. Porém, após o oitavo dia, conseguiu fazer um exame avançado que indicava uma lesão em um vaso do cerebelo. Quem poderia imaginar que uma simples queda de bicicleta poderia lhe causar tanto problema?

Um dia após o diagnóstico, João foi para casa, acamado e sem esperanças. O que seria de uma criança de 10 anos que teve sua vida transformada radicalmente? Mas ele não se deixou abalar por muito tempo e foi quando tudo começou.

Alguns meses após o acidente, João ganhou de sua mãe um aparelho celular bem popular na época, mas que nem se compara com a tecnologia de hoje. Estamos falando de 2010, quando os celulares mais atuais possuíam câmera e aplicativos como Orkut, Facebook e YouTube. Sem ter muito o que fazer em casa e sem ir à escola, João começou a explorar o celular que havia ganhado. Era uma tecnologia nova para todo mundo então ele aprendia a utilizar e ensinava aos demais.

Em 2012, João conheceu mais a fundo as funcionalidades do YouTube e decidiu explorá-lo, criando um canal ao qual se dedicou por longos 8 anos. Era a única atividade que ele podia fazer, já que correr, jogar bola, ir à escola não eram mais atividades possíveis. Ele só voltou realmente à vida social em 2013, quando finalizou a fisioterapia e já conseguia andar, apesar da dificuldade. Durante 5 anos ele produziu conteúdo para o YouTube, ensinando funcionalidades de celulares e aplicativos. Foi quando a internet se tornou uma forma de trabalho para ele!

O acidente de bicicleta corrobora muito para o desenvolvimento pessoal de João. Ele é autodidata, introspectivo e tem muita predisposição às atividades que envolvem tecnologia e internet. Também é tímido e aprendeu a fazer tudo de casa e utilizando um celular.

Em 2020, em plena pandemia, e no apogeu das plataformas digitais como Kwai, Instagram e Facebook, enquanto todos estavam atentos à crise de saúde, causada pelo COVID-19, e tendo o celular como ferramenta essencial, João enxergou mais uma oportunidade: vídeos curtos para a internet. O canal do YouTube já lhe rendia uma boa receita, mas as publicações em plataformas de vídeos curtos potencializaram seus ganhos consideravelmente. Em 2023, João possui um site e investe seu tempo produzindo conteúdo para a internet, o que lhe gera uma receita mensal equivalente a um bom salário. Apesar da pouca idade, João sabe que o “mundo da internet” é instável e seu sucesso nele não durará para sempre, por isso pretende investir em imóveis e construir uma boa renda fixa no futuro.

4 A VAGA QUE DANDARA ESPERAVA: PEGAR OU LARGAR?

Para a instituição em que Dandara trabalha, o atendimento é considerado a acolhida às pessoas que estão em situação de vulnerabilidade social. É um setor considerado extremamente importante, pois tornar a justiça acessível é um dos objetivos da instituição e a atividade fim do setor deve ser feita de maneira adequada.

O cargo que seria ocupado por Dandara estava vago há algum tempo, uma vez que as outras pessoas aptas às funções não tinham o perfil profissional desejado. A pessoa a ocupar o cargo deve ter aptidão para lidar com o público, ser organizada e, sobretudo, ter a vocação de servir, pois lidar com os problemas alheios não é uma tarefa fácil.

Ao ocupar o cargo, Dandara não continuaria atendendo diretamente às pessoas assistidas, mas estaria presente nas situações em que envolvesse conflitos no atendimento. Além disso, seria responsável por supervisionar o bom funcionamento do setor, produzir relatórios de desempenho e analisar reclamações e sugestões de melhorias.

Durante a semana em que recebeu a proposta, Dandara se manteve pensativa, pois era tudo que ela desejava. Certo dia daquela semana, durante o almoço, seu supervisor a indagou:

- Dandara, já tomou a decisão?
- Ainda não - respondeu ela, levemente nervosa.
- É uma ótima proposta! Você precisa decidir até o final do mês - enfatizou ele.
- Certo - respondeu Dandara, finalizando a conversa e mudando de assunto.

Dandara estava indecisa, pois a decisão de assumir o cargo não era tão simples. Havia exigências a serem cumpridas e ela teria que se dedicar o dobro do tempo do cargo atual. Atualmente, ela ocupa um cargo de nível médio e cumpre uma carga horária de trabalho de apenas vinte horas semanais, isso é um dos fatores que torna a função mais atrativa. Apesar de receber pouco mais de um salário-mínimo e meio, as exigências também são mínimas e ela considera o trabalho de atendimento muito prazeroso. Em contrapartida, a nova função exigiria uma carga horária de quarenta horas semanais, entrega de relatórios, solução de conflitos e um nível de responsabilidade maior. Porém, as exigências do cargo eram equivalentes aos benefícios oferecidos. Sua remuneração, por exemplo, seria quatro vezes mais do que a atual.

Com isso, ela também conseguiria ajudar os pais, pois sente que João está sobrecarregado por ser o único com condições financeiras para ajudar.

Outra exigência para ocupar a vaga era a qualificação em uma pós-graduação em Liderança, Gestão de Equipes e Produtividade, que custava pouco mais de cinco mil reais, ou seja, a qualificação custaria toda a sua reserva financeira. Era uma corrida contra o tempo para finalizar o semestre final da graduação e já ingressar na especialização exigida.

Estava sendo um mês muito estressante para Dandara. Ela estava tão pensativa com a vaga que mal conseguia continuar seu Trabalho de Conclusão de Curso, o que também era uma tarefa árdua, trabalhosa e de suma importância naquele momento.

Cumprir vinte horas semanais de trabalho permite que Dandara tenha bastante tempo livre. Ela aproveita para fazer atividade física, ir à praia, viajar, aproveitar a família e o namorado, encontrar os amigos e ir à igreja. Será que valeria a pena renunciar tudo isso para ocupar o novo cargo no trabalho? Dandara pensava muito nisso e João, como se não bastasse, continuava a lhe pressionar:

- Dandara, o que houve? Você está tão estressada ultimamente...
- Preciso decidir uma coisa no trabalho - respondeu ela sem dar muitos detalhes.
- Trabalho só dá trabalho, Dandara! - respondeu ele com um tom irônico.

João não sabia que Dandara estava para aceitar uma promoção no trabalho e naquele dia resolveu fazer uma proposta à irmã:

- Dandara, vou acabar esse seu sofrimento por causa desse trabalho. Venha trabalhar comigo e não precisará se preocupar com subordinação, nem se reportar a ninguém. Você será sua própria chefe e ainda vai ganhar bem melhor!
- O que você está me dizendo? - perguntou ela com um tom de surpresa, pois tinha sido a primeira vez que ele lhe propôs algo do tipo.
- Trabalhar comigo, mana. O que você não entendeu? E pense rápido que a proposta expira no fim do mês! - finalizou ele com tom de gracejo e se retirou.

Aquele diálogo com João tornou a decisão ainda mais difícil para Dandara, pois a proposta feita por seu irmão era muito tentadora. Ela seguiu pensativa o resto da semana.

5 A VIDA NA WEB: TERIA DANDARA A MESMA SORTE QUE JOÃO?

O sucesso de João na internet chama muito a atenção de Dandara. Ela já acompanhava a ascensão financeira do irmão há algum tempo e testemunhava de perto as maravilhas de não ter que se preocupar com deslocamento para o trabalho, cumprir horários, receber cobranças de chefe etc. Além disso, o trabalho na internet proporciona para João uma liberdade financeira desejada por muitos.

Mas é como dizem: “a grama do vizinho é sempre mais verde”. O sucesso de João no trabalho online é fruto de muita dedicação e disciplina. Ele tem um site sobre tecnologia e precisa alimentá-lo diariamente com dicas e tutoriais sobre aplicativos, celulares, novidades da internet etc. Para isso, precisa dedicar ao menos 6 horas do seu dia em pesquisas, estudos sobre o tema e produção de conteúdo escrito. Apesar de não ter um chefe ou um horário predeterminado para cumprir, ele precisa se atentar à programação de postagens de conteúdo.

João parece ter nascido para o trabalho na internet, mas a verdade é que o acidente de bicicleta e as limitações físicas da época foram o incentivo que ele precisava. O tempo em que ficou em casa sem conseguir brincar ou ir à escola fez com que ele canalizasse suas energias em aprender sobre tecnologia e produzir para um canal no YouTube. Era sua única forma de distração naquele momento, e esse conhecimento adquirido sobre tecnologia e internet representa muito do seu sucesso hoje.

Enquanto João foi moldado por suas limitações físicas, Dandara se voltava às oportunidades que a formação acadêmica e um bom trabalho poderiam lhe proporcionar. Ela não tinha a experiência de João e nem o conhecimento tácito sobre tecnologia. Porém, os dois anos (2020 e 2022) de isolamento devido à crise de saúde fizeram com que ela tivesse o tempo e a oportunidade de conhecer mais de perto o trabalho na internet.

Para Dandara, o trabalho na internet é uma novidade, pois ela cresceu com a ideia de um emprego tradicional associada a uma ideia de corporativismo e exigências como cumprimento de horários, metas etc. Antes de retornar para a instituição em que trabalha atualmente, ela prestou serviço para uma empresa na modalidade de trabalho remoto e isso fez com que entendesse parte da dinâmica do home office, desenvolvendo habilidade autodidata, disciplina e autogestão.

Na concepção de João, ao desenvolver tais habilidades e conhecimento básico em informática, Dandara estava pronta para trabalhar com ele na internet e, durante um almoço de fim de semana, questionou sua irmã novamente:

- Dandara, já decidiu se vai trabalhar comigo?
- Ainda não, mas estou pensando... não entendi muito bem sua proposta.
- Seguinte, Dandara, você trabalhará em parceria comigo. Fará um intensivo de três meses para aprender algumas coisas sobre tecnologia e o funcionamento de um site. Esse intensivo vai exigir de você ao menos oito horas por dia e eu vou te dar uma ajuda de custo, já que não vai conseguir continuar no seu trabalho atual. Nesse intensivo, você aprenderá a criar conteúdo escrito sobre aplicativos, celulares, notícias sobre tecnologia e como alimentar o site. Depois que já estiver trabalhando sozinha, precisará me pagar apenas para fazer o suporte e manutenção técnica do site.
- Preciso me dedicar oito horas por dia? Sair do trabalho? - questionou Dandara, assustada com a possibilidade de ter que deixar seu emprego formal.
- Sim. Isso é necessário para que você consiga estar apta ao novo trabalho. Após o intensivo você já consegue trabalhar sozinha e cuidar de um site. Falando em site, também preciso que invista em um o mais rápido possível. Isso custará uns seis mil reais, mas você recupera o valor investido rapidinho e, depois desse período de estudo e experiência, você vai ganhar ao menos oito vezes mais do que seu trabalho atual e vai poder organizar seu tempo de trabalho da forma que preferir. Para dar certo, preciso que decida até o final deste mês - explicou João, demonstrando certa urgência.
- Dê-me mais alguns dias para pensar - respondeu Dandara tomada por um mix de sentimentos que lhe causava medo e adrenalina.

Aquele diálogo deixou Dandara ainda mais indecisa. A ideia de ter que deixar seu trabalho atual era o que mais incomodava, pois, se aceitasse a proposta de João, não ia conseguir permanecer no trabalho, e muito menos aceitar a promoção. Em contrapartida, após o período de estudo e experiência, ela se tornaria sua própria chefe e, se tudo desse certo, a tão sonhada liberdade financeira chegaria, já que o novo trabalho prometia ser muito lucrativo.

Dandara precisava ponderar para tomar sua decisão. Se por um lado o trabalho na Defensoria lhe proporciona uma satisfação pessoal por estar ajudando pessoas vulneráveis e pela relevância social, apesar de pouco retorno financeiro, caso ela não aceitasse a promoção, por outro, o trabalho na internet prometia alta lucratividade, flexibilidade e autonomia, apesar de não ter relevância social e ser uma nova realidade para ela. O contexto de trabalho ao qual ela está acostumada seria completamente transformado e todo ambiente corporativo seria reduzido a um computador e um celular. Será que ela teria coragem de abdicar de sua satisfação pessoal ao ter um emprego de relevância social para trabalhar com a internet?

6 NOTAS DE ENSINO

6.1 Fonte de dados

Os relatos apresentados neste caso são fundamentados em histórias reais, vivenciadas pela autora Dandara e seu irmão, João. Com intuito de preservar a privacidade de ambos, foram utilizados nomes fictícios e adaptações em algumas situações que, apesar de modificadas, não comprometem a confidencialidade das experiências compartilhadas ou a essência das lições e reflexões transmitidas ao longo do caso.

6.2 Objetivo de ensino

Este Caso para Ensino foi criado com a finalidade de estimular uma reflexão sobre a relevância do Planejamento de Carreira, abordando assuntos como as âncoras de carreira propostas por Schein (1978), e os fatores externos que influenciam a tomada de decisão de carreira. Mediante análise das âncoras de carreira, que representam os valores e motivações individuais, e da consideração dos fatores externos, como contexto social, econômico e familiar, os participantes são incentivados a refletir sobre suas próprias escolhas e direcionamentos. Ao compreender a interação entre as âncoras de carreira e os fatores externos, os indivíduos podem tomar decisões mais informadas e alinhadas com seus objetivos e aspirações pessoais, impulsionando um planejamento de carreira mais sólido e significativo.

Este caso pode ser utilizado como base para discussões em disciplinas como Administração de Recursos Humanos e Planejamento e carreira, que são abordadas em cursos de Administração, Gestão de Recursos Humanos e outros que se relacionem com a área de tomada de decisão de carreira, no nível de graduação. Precisa ser aplicado durante as disciplinas que se relacionam com os conceitos abordados neste caso.

6.3 Sugestão de aplicação

Sugere-se que o professor possa realizar a análise do caso em sala, em uma aula de 1h40min, como uma atividade complementar, a fim de melhorar o entendimento dos alunos acerca dos temas que aborda. Nesse sentido, orienta-se o seguinte:

1. O professor deve apresentar e explicar a dinâmica da utilização de casos para ensino em sala de aula antes da aplicação do caso;
2. O professor poderá ler o resumo junto com a turma para incentivar a participação;
3. O professor poderá dividir a turma em três ou quatro grupos e solicitar que estes resolvam as questões debatendo entre si. Para isso, será dado um tempo de 30 minutos.
4. Em um segundo momento, o professor mediará uma discussão geral, onde os grupos vão defender sua opinião;
5. O professor deverá mediar a discussão geral de forma que se discuta uma questão por vez;
6. Para cada questão, serão dedicados 20min do tempo;
7. Como critérios de avaliação, sugere-se atribuir 33% da nota para cada fator avaliado: trabalho em grupo, argumentação, nível de conhecimento do conteúdo trabalhado.

6.4 Questões de estudo sugeridas

É importante destacar que o professor encarregado tem a capacidade de reorganizar as questões, adicionar ou remover questionamentos com o objetivo de promover o aprendizado da turma. O professor desempenha um papel fundamental ao transmitir conhecimento aos alunos e, portanto, é o mais adequado para identificar quais perguntas são mais relevantes para eles naquele momento, levando em consideração o conteúdo que está sendo estudado. Nesse

sentido, para auxiliar na análise do caso para ensino, são propostas três questões, bem como a sugestão da literatura para balizar as respostas.

1. Com base nas informações apresentadas ao longo do texto e considerando a concepção das gerações comportamentais (Baby boomers, Geração X, Geração Y e Geração Z), realize uma análise da aptidão de Dandara para a carreira proteana.

Para atender ao objetivo desta questão, que é promover a reflexão acerca da existência de diferentes tipos de perfil profissional que, naturalmente, sofrem influências a partir do contexto cultural e temporal em que nascem e se desenvolvem como indivíduo e profissional, o professor pode iniciar o debate questionando se os alunos identificam diferentes formas de conceber a atuação profissional em pessoas de gerações distintas com as quais convivem. Pode, ainda, perguntar sobre como se sentem quando o assunto é carreira.

Em seguida, adentrando na questão propriamente dita, deve questionar quais características de Dandara foram observadas ao longo do caso. As respostas devem se direcionar para o fato de ela ter 27 anos, ou seja, de ter nascido entre os anos de 1984 e 1996, e de fazer parte da Geração Y. Para tanto, pode se fundamentar na discussão de Kuazaqui (2015) sobre a geração Y, também conhecida como geração digital, caracterizada por indivíduos que nasceram a partir de 1984, período de ascensão da tecnologia, e que cresceram sem a participação direta dos pais em seu desenvolvimento. Eles possuem pouco senso de hierarquia e uma visão de curto prazo. É importante mencionar que generalizações sobre uma geração inteira podem não se aplicar a todos os indivíduos, pois as características podem variar significativamente entre as pessoas.

Outro ponto a ser observado é em relação às inclinações culturais, adequação vocacional e integridade que caracterizam a personagem principal. É importante que o trabalho exercido esteja adequado à vocação e à experiência de vida e profissional do indivíduo, e que os valores da organização estejam alinhados com seus parâmetros morais e éticos (KUAZAQUI, 2015). Dessa forma, será possível fazer uma análise sucinta da aptidão de Dandara para a carreira proteana. A carreira proteana consiste em um processo que é gerenciado pelo indivíduo, e não mais pela organização, e inclui todas as experiências pessoais em educação, treinamento, trabalhos em outras empresas, experiências em outros campos profissionais etc. (HALL, 1976). O termo “proteano” faz referência ao poema Odisseia de Homero, no qual Protheus tinha a capacidade de mudar sua aparência de acordo com as circunstâncias, fazendo também referência às constantes mudanças no contexto organizacional e à exigência de flexibilidade e capacidade de adaptação às mudanças impostas (DUTRA; VELOSO, 2013).

2. Com base nas informações apresentadas no texto e considerando a teoria de Schein (1978), defina quais são as possíveis âncoras de carreira de Dandara e decida que carreira ela deveria seguir, justificando sua decisão.

Nesta questão, espera-se que o discente consiga refletir sobre a teoria das âncoras de carreira, proposta por Schein (1978), e sua importância na escolha e no desenvolvimento profissional de uma pessoa. As âncoras são características fundamentais que moldam a motivação e as aspirações de carreira de cada indivíduo. O autor definiu oito âncoras de carreira: (1) autonomia/Independência (AI); (2) segurança/Estabilidade (SE); (3) competência técnica-funcional (TF); (4) competência gerencial geral (CG); (5) criatividade empresarial (CE). Posteriormente, Schein (1996) identificou mais três âncoras: (6) serviço ou dedicação a uma causa (SD); (7) desafio puro (DP); (8) estilo de vida (EV).

Quadro 1 - Âncoras de carreira de Schein (1978)

Âncora de carreira	Descrição
Autonomia/Independência (AI)	Estão preocupados com a liberdade e o sentimento de independência. Dependem de empregos estáveis para “planejar a liberdade” e podem estar vulneráveis em função das mudanças de cenário.
Segurança/Estabilidade (SE)	Buscam vínculos de trabalho que asseguram a segurança física e financeira. Em função do cenário de mudança, indivíduos ancorados em (SE) precisam cada vez mais deslocar a dependência sobre uma organização para si própria.
Competência técnica-funcional (TF)	Estão preocupados com a especialização e construindo a carreira em uma área técnica específica ou determinada profissão. O autor faz reflexões sobre as consequências pessoais de se focar tanto na carreira em conhecimento em um mundo em constante mudança.
Competência gerência geral (CG)	Estão preocupados com o setor de maneira geral e visam a integração deles para o consenso de um mesmo objetivo e resultado dentro da organização. Esta âncora está associada ao reconhecimento/recompensa nestas posições e destaca-se uma importância de um desenvolvimento de habilidades emocionais para a complexidade da função de gestão.
Criatividade empresarial(CE)	Estão focados em criar negócios e novos produtos ou serviços. São impulsivos e criativos. Diante do cenário de mudança, Schein destaca que os ocupantes desta âncora poderão ter cada vez mais oportunidades.
Serviço ou dedicação a uma causa (SD)	Buscam melhorar a sociedade através do seu trabalho. Para Schein, o número de pessoas que se destacam com esta âncora está aumentando em função de um contexto mais complexo.
Desafio puro (DP)	Estão preocupados com a resolução de problemas aparentemente insolúveis, vencer situações adversas ou oponentes. Para o autor, há uma dúvida se o crescimento de ocupantes desta âncora é de fato inclinação ou necessidade de adaptação aos desafios impostos pelo mundo dos negócios.
Estilo de vida (EV)	Estão preocupados em conciliar e integrar necessidades pessoais, familiares e as exigências da carreira. Para Schein, esta âncora é a que mais mudança apresenta pois desde o início de sua pesquisa, por trazer um conceito de uma carreira baseada na vida pessoal.

Fonte: Adaptado de LOPES; SILVA, 2014.

Ainda, para discutir sobre as âncoras de carreira, o professor pode se basear nos estudos de Lopes e Silva (2014) e de Dante e Arroyo (2017), nos quais entende-se que uma âncora é uma combinação de saberes, valores, competências e motivações que são avaliados por uma pessoa no momento de uma decisão profissional. São habilidades e motivações que orientam e integram suas experiências profissionais ao longo da vida.

Por fim, o professor pode instigar os alunos a buscarem identificar suas próprias âncoras de carreira.

3. Considerando as trajetórias individuais e as particularidades de Dandara e João, explique quais fatores comportamentais ou influências externas, que contribuíram para que ambos alcançassem sua situação profissional atual, podem ser percebidos.

O objetivo desta questão é refletir sobre o fato de que fatores externos, como influências sociais, econômicas, culturais e valores pessoais, têm um impacto considerável nas decisões de carreira. Desse modo, o professor pode iniciar a discussão da questão perguntando quais situações pessoais fizeram os alunos pensarem em delinear suas carreiras, ou como observam isso em pessoas próximas. Nesse momento, pode anotar no quadro as respostas.

Posteriormente, o professor pode se apoiar na pesquisa de Oliveira et al (2018), para elencar fatores externos que influenciam as decisões profissionais. Com efeito, o ambiente social desempenha um papel importante, pois as expectativas da família, amigos e mentores podem influenciar as escolhas profissionais. Fatores econômicos, como oportunidades de emprego, crescimento profissional e salários, também têm impacto significativo. Além disso, fatores culturais e valores pessoais influenciam as preferências e prioridades individuais, moldando as escolhas em relação ao trabalho. Esses fatores podem balizar a análise da situação profissional de Dandara e João.

Além disso, o professor pode fazer os alunos compreenderem, com base na decisão de carreira de Dandara, alguns fatores que devem ser considerados na tomada de decisão de um futuro profissional, como o mercado de trabalho e sua instabilidade, a importância social (a igualdade de importância das profissões para o convívio social), a remuneração, a questão das atribuições e status, e ainda as habilidades exigidas para o desempenho do trabalho (OLIVEIRA et al, 2018).

A escolha profissional é ainda influenciada por uma variedade de fatores, incluindo políticos, econômicos, sociais, familiares e psicológicos (OLIVEIRA et al, 2018). Os fatores políticos estão relacionados à política governamental e sua postura em relação à educação, enquanto os fatores econômicos dizem respeito ao mercado de trabalho e aos desafios econômicos que afetam a vida profissional dos indivíduos. Os fatores sociais estão ligados à divisão da sociedade em classes sociais, à busca por ascensão social por meio da educação, à influência da sociedade na família e aos efeitos da globalização na cultura e na família.

Com base nisso, o professor pode, além de estimular os alunos a analisarem os fatores que estão relacionados à tomada de decisão de carreira de Dandara, convidá-los a compreender quais fatores existentes em suas trajetórias profissionais estão alinhados com objetivos pessoais e aspirações profissionais e quais devem ser trabalhados.

REFERÊNCIAS

DANTE, Fabio S.; ARROYO, Rafael F. Âncoras de carreira: por onde caminham as gerações? **Revista de carreiras e pessoas**, v. 7, n. 2, p. 512-528, 2017.

DE OLIVEIRA, L.; *et al.* Fatores que influenciam na escolha da carreira profissional dos indivíduos usuários de redes sociais: uma percepção perante as características da geração Y. **Salão do Conhecimento**, [S. l.], v. 4, n. 4, 2018.

DUTRA, J. S.; VELOSO, E. F. R. **Desafios da gestão de carreira**. São Paulo: Grupo GEN, 2013, ISBN 9788522480944.

KUAZAQUI, E. **Gestão de Carreira**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2015, ISBN 9788522122431.

LOPES; SILVA. Criatividade empreendedora – seria essa a âncora de um grupo de estudantes formando? **ReCaPe – Revista de carreiras e Pessoas**. São Paulo. v.4, n.01, p. 1-16, 2014.

SCHEIN, E. H. **Career dynamics**: Matching individual and organizational needs. Addison-Wesley, 1978.