



**INSTITUTO FEDERAL DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Vladimir Max Pires de Oliveira Júnior

Reflexões teóricas sobre o papel do Administrador e sua contribuição
para a orientação profissional

João Pessoa

2022

Vladimir Max Pires de Oliveira Júnior

Orientação Profissional na visão da Administração: Uma pesquisa
bibliográfica



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador(a): Especialista, Glauco Barbosa de Araújo

JOÃO PESSOA

2022

Resumo

O presente trabalho trata da atuação do administrador na orientação profissional, na perspectiva da administração enquanto ciência, tendo como objetivo mostrar aspectos teóricos que auxiliem ao administrador desenvolver um processo de orientação profissional, seja dentro ou fora das organizações. Quanto a metodologia, utiliza-se o método histórico proposto por Lakatos e Marconi (2003), averiguando o que se encontra no estado da arte para trazer à pesquisa o que for útil para o administrador enquanto orientador profissional, atentando-se para as diferenças entre o que for apresentado no referencial teórico também através do método comparativo, também proposto pelos autores citados. Com isso, mostra-se como o administrador pode contribuir atuando como orientador profissional

Palavras-chave: Orientação Profissional; *mindset*; carreira;

Abstract

The present work deals with the role of the administrator in professional guidance, from the perspective of administration as a science, with the objective of showing theoretical aspects that help the administrator to develop a process of professional guidance, whether inside or outside organizations. As for the methodology, the historical method proposed by Lakatos and Marconi (2003) is used, investigating what is in the state of the art to bring to the research what is useful for the administrator as a professional advisor, paying attention to the differences between what is presented in the theoretical framework also through the comparative method, also proposed by the cited authors. With this, it is shown how the administrator can contribute acting as a professional advisor

Keywords: Professional Guidance; *mindset*; career

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha –IFPB, *Campus* João Pessoa

O48r Oliveira Júnior, Vladimir Max Pires de.
Reflexões teóricas sobre o papel do administrador e sua contribuição para a orientação profissional / Vladimir Max Pires de Oliveira Júnior. – 2022.
40 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão - UAG.
Orientador: Prof. Esp. Glauco Barbosa de Araújo.

1. Administrador. 2. Orientação profissional. 3. *Mindset*. 4. Carreira profissional. I. Título.

CDU 005:331.54

Bibliotecária responsável Taize Araújo da Silva – CRB15/536



INSTITUTO FEDERAL
Paraíba

CAMPUS JOÃO PESSOA
SECRETARIA ACADEMICA - CAMPUS JOAO PESSOA

PARECER 85/2022 - SAC/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 19 de dezembro de 2022.

FOLHA DE APROVAÇÃO

VLADIMIR MAX PIRES DE OLIVEIRA JÚNIOR

Matrícula: 20191460056

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL NA VISÃO DA ADMINISTRAÇÃO: UMA REVISÃO DA LITERATURA E SUAS APLICAÇÕES

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 15/12/2022

no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Resultado: APROVADO

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Glauco Barbosa de Araújo (IFPB)

Orientador(a)

Fernanda de Araújo Nóbrega (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Alysson André Régis Oliveira (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Glauco Barbosa de Araujo**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 19/12/2022 18:16:12.
- **Fernanda de Araujo Nobrega**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 19/12/2022 19:51:53.
- **Alysson Andre Regis Oliveira**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 20/12/2022 09:17:49.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 16/12/2022. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código 368478
Verificador: 02a918b51e
Código de Autenticação:



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

SUMÁRIO

POR QUE O ADMINISTRADOR DEVE ATUAR NO RAMO DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL.....	01-03
1 OBJETIVOS.....	04
1.1 Objetivo Geral.....	04
1.2 Objetivos Específicos.....	04
2 ABORDAGENS DE PESQUISA PARA APLICAÇÃO DE ATENDIMENTO EM ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL POR ADMINISTRADORES.....	04-05
2.1 Metodologia da Pesquisa.....	04
2.2 Caracterização da pesquisa.....	05
2.3 Perspectivas da pesquisa bibliográfica.....	05
3 REFLEXÕES TEÓRICAS SOBRE O PAPEL DO ADMINISTRADOR E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL.....	05-17
3.1 Aspectos teóricos sobre o contexto histórico da orientação profissional.....	05-06
3.2 Estudos voltados para abordagens utilizados pela orientação profissional.....	06-13
3.2.1 Abordagem centrada no indivíduo.....	06-07
3.2.2 <i>Mindset</i> fixo e de crescimento.....	07-08

3.2.3 Instrumento de orientação profissional: o questionário minha história minha carreira.....	08-09
3.2.4 Dinâmicas em grupo com alunos de EJA.....	09-13
3.3 Aspectos que compõem o ambiente da orientação profissional.....	13-17
3.3.1 Cultura Organizacional.....	13-14
3.3.2 Clima organizacional.....	14-15
3.3.3 <i>Fit</i> cultural.....	15-17
3.4 Orientação profissional: cases de egressos.....	17-19
3.4.1 Case da Renata.....	17
3.4.2 Case da Andréia.....	17-18
3.4.3 Case da Luiza.....	18
3.4.4 Case da Maria Isabel.....	18
3.4.5 Case da Vitória.....	19
4 DISCUSSÃO ACERCA DOS CONCEITOS E REFERÊNCIAS DOS AUTORES CITADOS E SUAS RELAÇÕES COM O PAPEL DO ADMINISTRADOR NA ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL.....	19-26
5 ASPECTOS CONCLUSIVOS.....	27-29
REFERÊNCIAS.....	30-32

POR QUE O ADMINISTRADOR DEVE ATUAR NO RAMO DE ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL?

Desde o começo do século XX, a orientação profissional era executada exclusivamente por psicólogos, os quais tinham a função de identificar a falta de habilidades dos candidatos em vagas abertas nas indústrias, a fim de evitarem possíveis atrasos na produção e danos físicos e psicológicos aos pleiteantes, fatos que ocorriam com os trabalhadores efetivos pelo trabalho repetitivo e condições precárias. Com a participação de autores da psicologia, Frank Parsons e Carl Rogers, foram aplicados dentro do processo de orientação profissional aspectos da psicologia e da pedagogia, além de proporcionar ao indivíduo, dentro das intervenções psicológicas, fazer sua contribuição e ter sua importância considerada. A partir deles também surgiram outros teóricos da psicologia, como Donald Super, com a prerrogativa de que a escolha profissional é decorrente do aprendizado em sociedade durante toda a vida do indivíduo e John Holland (1959), o qual trata dos interesses profissionais como reflexo da personalidade do ser humano.

As teorias da Administração, embora não atuem com a profundidade demonstrada no histórico geral da orientação profissional, elas agregam recursos significativos para o arcabouço teórico explicitado. Isso acontece por meio da evolução do relacionamento entre empregador e funcionário nos seus primórdios a partir da Teoria das Relações Humanas, proveniente da comoção social vivida na Quebra da Bolsa de Nova York, em 1929, trazendo, dentre outros experimentos, a experiência feita na cidade de *Hawthorne* pelo médico e sociólogo australiano Elton George Mayo (1880-1949). O experimento realizado na linha de produção consistiu em buscar por situações que influenciassem os funcionários de forma positiva e negativa. Como resultado, houve a quebra de padrões para os estudiosos da administração da época, tirando, dentre outras conclusões, analisar o desempenho das pessoas nos cargos e funções executadas (BARBOSA, 2015).

Outra contribuição da Administração no tema proposto seria o fato de se diferenciarem dos psicólogos no conhecimento das organizações e como elas funcionam, seja nas rotinas administrativas, relações empresariais, posicionamento mediante as empresas e aos componentes das organizações, tendo, dentre outras

fontes, o conceito de cultura, que, segundo Celia Zago (2013), consiste no resultado de uma construção social e cognitiva extraída das experiências coletivas dos membros de uma sociedade que configuram-se como modelos mentais e, uma vez engendrados na rotina social, passam para o inconsciente coletivo, onde muitas das vezes o motivo dos procedimentos não é explicável, mas sim, aceitos como certos.

Trazendo o conceito apresentado para dentro das organizações, a *Solides* (2021) retrata sua importância quando a define como *os valores e regras éticas que devem nortear o comportamento das pessoas em uma empresa, pois trata do conjunto de normas e comportamentos que regem uma organização e integram o planejamento estratégico*. Com isso, pode-se inferir que, para adentrar em qualquer organização, o candidato deve ter comportamentos e crenças que se assemelham aos da organização, além de ter as competências técnicas e comportamentais da vaga ofertada por qualquer uma delas para que, assim, não prejudique o clima organizacional, ou seja, as relações diárias entre os colaboradores da corporação. No entanto, é preciso conhecer essas habilidades, construídas ao longo da história da pessoa, torná-las conhecidas para que haja um desempenho adequado e amadurecê-las para se encaixar ao contexto da organização.

Muito embora essas características diferenciais derivam da relação que a mesma tem com a Psicologia, a Administração se especializa nos pontos citados por eles serem seu objeto de estudo, demonstrando forte potencial na contribuição dos administradores nos processos de orientação profissional (MOSCON, 2022)

Por esses e outros motivos, a participação do administrador no ramo da orientação profissional é imprescindível para auxiliar o indivíduo a reconhecer suas habilidades sociais e técnicas e, a partir daí, torná-lo capaz de desenvolver seu planejamento de vida e enfrentar os vários desafios que ele terá de passar, seja na academia, no mercado de trabalho ou no seu próprio negócio, demonstrando dessa forma, a capacidade que o tema tem de impactar a sociedade. Na Administração, no entanto, pouco se produz em pesquisas e atuações no tema, conforme afirma Dulce Helena (1999), tornando-se prontamente relevante para o estado da arte.

No entanto, quando se fala do termo “Orientação Profissional”, na literatura, ele consegue ser confundido com outros sinônimos, como *counseling*; *mentoring* e “*coach*”. É importante destacar a diferença da aplicabilidade desses termos em virtude do objetivo do serviço, porte profissional necessário ao prestador de um desses serviços e, principalmente, às ferramentas utilizadas no atendimento ao cliente numa das áreas citadas. Iniciando pela terminologia de *counseling*, ela é mais apropriada para a psicoterapia por se tratar de um atendimento individual e, necessariamente, utiliza-se as ferramentas exclusivas da psicologia.

O termo *mentoring* tem sua denotação mais direcionada para atendimentos de mentoria, onde o prestador de serviço é especializado em um ramo do mercado e atende pessoas que desejam ingressar nesse ramo em específico ou uma empresa que contrata os serviços desse especialista para mentorear um grupo de pessoas na área de interesse da organização. Seguindo para o termo *coach*, o mesmo tem muitas similaridades com o abordado anteriormente, porém, não necessariamente, ele será uma pessoa especializada em um determinado assunto e tem como objetivo incentivar as pessoas a explorarem o seu potencial. Com todos esses termos apresentados, é interessante ressaltar que, a depender da abordagem que algum pesquisador utilizar em seus estudos, todos esses termos podem ter o mesmo significado, o que permite múltiplas interpretações de cada termo descrito. (SILVA; ROBERTO, 2010).

A discussão acima, exceto com relação ao termo *counseling*, não determina uma formação específica para atuar em *mentoring* e *coaching*, nem é encontrada essa delimitação pela literatura, fazendo com que o administrador de formação perca mercado para qualquer outra pessoa, com ou sem experiência de mercado, além de denegrir a credibilidade desses dois ramos de mercado. Assim sendo, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: Como o administrador pode se posicionar perante ao mercado de orientação de carreira sem utilizar os três pilares da psicologia positiva, a saber: emoções, traços e valores? (CAMALIONTE; BOCCALANDRO, 2017).

O fator motivador para este estudo é um estudo bibliométrico, o qual mostra o seguinte: 72% das pesquisas voltadas para os processos de orientação profissional são de psicólogos, 21% pela educação, 3% em saúde pública, 2% pela enfermagem e por fim, pesquisa organizacional e administração com 1% cada, sinalizando não só para os administradores, mas também outras áreas do conhecimento, o investimento de recursos em ações voltadas à orientação profissional (NORONHA, 2006, p. 5-6).

1 OBJETIVOS

1.1 Objetivo Geral

Estudar concepções teóricas sobre o papel do Administrador e sua contribuição para a orientação profissional

1.2 Objetivos Específicos

Quanto aos objetivos específicos, será realizado um histórico mais aprofundado da orientação profissional; discutir os conceitos de Mindset Fixo e de Crescimento a partir de Carol Dweck; explicar sobre Carl Rogers e a abordagem centrada na pessoa; Abordar conceitos, ferramentas e cases que podem ser utilizados por administradores no atendimento às pessoas de uma organização ou aquelas com o desejo de enfrentar o mercado de trabalho.

2 ABORDAGENS DE PESQUISA PARA APLICAÇÃO DE ATENDIMENTO EM ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL POR ADMINISTRADORES

2.1 Metodologia da pesquisa

Utiliza-se o método histórico proposto por Lakatos e Marconi (2003) para averiguar no estado da arte o histórico da orientação profissional, assim como algumas ferramentas desenvolvidas ao longo do tempo, cases de pessoas egressas de atendimentos em orientação profissional e conceitos que possam dar suporte ao administrador para atuar como orientador profissional dentro e fora das organizações. Também faz-se proveito do método comparativo sugerido pelos autores citados a fim de que, ao final da exposição do referencial teórico, seja

realizada uma comparação entre os conceitos e ferramentas apresentados durante todo o discurso.

2.2 Caracterização da pesquisa

A pesquisa consiste em uma pesquisa bibliográfica, buscando resgatar a contribuição dos autores da administração e da psicologia para o processo de orientação profissional a partir de conhecimento científico, métodos, técnicas e cases que podem ser utilizados por administradores, realizando-se, após a apresentação do conteúdo proposto, uma análise deste (LAKATOS; MARCONI, 2003). Configura-se como qualitativa para fins de interrelações de todo o conteúdo do referencial teórico (LAKATOS; MARCONI, 2003) na sessão de apontamentos do conteúdo teórico; Exploratória, pois este trabalho visa tornar o leitor mais familiarizado com o tema abordado e assim, surgirem novas pesquisa no ramo dentro da Administração (LAKATOS; MARCONI, 2003).

2.3 Perspectivas da pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica tem a perspectiva de olhar para o contexto histórico da orientação profissional e alguns autores que participaram da evolução nas abordagens no ramo profissional em questão; mostrar ferramentas, conceitos, práticas e cases de pessoas egressas de atendimentos em orientação profissional e abrir a discussão entre os autores, ferramentas e práticas de forma a mostrar algumas possibilidades de atuação do administrador no ramo de orientação profissional, seja dentro ou fora das organizações.

3 REFLEXÕES TEÓRICAS SOBRE O PAPEL DO ADMINISTRADOR E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL

3.1 Aspectos teóricos sobre o contexto histórico da orientação profissional

No século XX, a prática de orientação profissional estava diretamente ligada à eficiência industrial, ou seja, detectar trabalhadores inadequados para realização de determinadas tarefas e, assim, evitar acidentes de trabalho. Com a contribuição de Frank Parsons em acrescentar ideias da psicologia e da pedagogia, além da

incumbência da criação do primeiro Centro de Orientação Profissional norte-americano, o *Vocational Bureau of Boston* e a publicação do livro *Choosing a Vocation* entre os anos de 1907 e 1909, ele conceitua três passos para o processo de orientação profissional: a análise das características do indivíduo, das ocupações e o cruzamento destas informações, baseando-se no processo na promoção do autoconhecimento e no fornecimento de informação profissional. (SPARTA, 2003)

Entre as décadas de 1920 e 1930, a Psicologia Diferencial e Psicometria influenciaram a prática da orientação profissional, por conta do grande desenvolvimento dos testes de inteligência, aptidões, habilidades, interesses e personalidade durante a Primeira e Segunda Guerras Mundiais, tornando-se fortemente diretiva, em que o orientador realizava diagnósticos e prognósticos do orientando e, com isso, indicava profissões ou ocupações apropriadas. Esse modelo ficou conhecido como Teoria de traço e fator (SPARTA, 2003).

Ainda quanto a esse assunto, em 1942, publica-se o livro *Aconselhamento e Psicoterapia: Novos Conceitos na prática*, de Carl Rogers, no qual lançou as bases de sua Terapia Centrada no Cliente, que aproxima os conceitos de Psicoterapia e Aconselhamento Psicológico e valoriza a participação do cliente no processo de intervenção, que passa a ser não diretivo. A partir disso, no decorrer dos próximos anos, surgiram novas teorias, sendo as principais e utilizadas até hoje: a Teoria do Desenvolvimento Vocacional de Donald Super (1953), que define a escolha profissional como um processo que ocorre ao longo da vida, através de diferentes estágios do desenvolvimento vocacional e da realização de diversas tarefas evolutivas e John Holland, com a Teoria Tipológica, publicada em 1959, na qual explica que os interesses são o reflexo da personalidade do indivíduo, podendo assim, servir de base para a definição de diferentes tipos de personalidade, cujas características definem diferentes grupos laborais correspondentes a diferentes ambientes de trabalho. (SPARTA, 2003).

3.2 Estudos voltados para abordagens utilizados pela orientação profissional

3.2.1 Abordagem centrada no indivíduo

Anos mais tarde, em 1986, Carl Rogers publicou o livro “Um Jeito de Ser”, o qual faria a base para práticas atuais como técnicas de atendimento ao cliente, no entanto, de maneira profunda, singular e subjetiva, de modo a atender às necessidades psicológicas de cada indivíduo dentro de divãs ou em terapia de grupo. Esse trato com o ser humano define-se como abordagem centrada no indivíduo. A princípio, foi desenvolvida para ser utilizada apenas em sessões de terapia, contudo, o autor percebe que essa abordagem pode ser aplicada em outros contextos da sociedade, o que tornaria enfadonha a restrição da aplicabilidade desse conceito aos psicólogos. Logo, ele encoraja a vários profissionais como professores, pedagogos, gestores e outros profissionais que lidam frequentemente com pessoas a aplicarem esse conceito, trazendo vários exemplos dessa obra, aplicando essa técnica. (ROGERS, 1986).

3.2.2 *Mindset* fixo e de crescimento

Também trazendo sua contribuição dentro das teorias da psicologia, em 2017, Carol Dweck, em seu livro “*Mindset*, A nova psicologia do sucesso”, mostra duas possíveis lógicas de pensamento adotadas para lidar com situações adversas ao ser humano, a saber, o que ela chama de “*mindset* fixo” e “*mindset* de crescimento”, sendo o fixo, composto de crenças fixas sobre habilidades, competências e comportamentos de uma pessoa ou um grupo delas e, conforme a autora, indivíduos com essa característica predominante em suas ações, tendem a realizar comportamentos que enaltecem suas proezas e escondem seus defeitos, para que não se sintam frustrados; enquanto o de crescimento, abarca características de pensamento resiliente, ao ponto de conseguir estar diante de uma situação além de suas capacidades atuais de resolução e, mesmo falhando em superá-la, a pessoa que tem predominância desse *mindset*, tem uma resposta positiva, demonstra capacidade de se colocar na mesma situação e aprender mais com ela, até que seja superada, repetindo essa lógica diante de outros problemas.

Para fins de estudo do contexto explanado, Carol Dweck, juntamente com Susana Claro e David Paunesku, no ano de 2016, aplicaram os dois conceitos em escolas públicas situadas no Chile, onde, na amostra da pesquisa realizada pelos autores em questão, contaram com alunos do ensino fundamental da rede pública de ensino, os quais foram colocados sob testes de matemática e linguagens, e separados em grupos de pessoas de acordo com a resposta a um instrumento adaptados dos estudos de Carol Dweck, que contém afirmações como: “A inteligência não pode ser mudada”; “Inteligência é algo que não pode ser muito alterada”; “Você pode aprender coisas novas, mas não pode mudar a inteligência da pessoa”.

Aquelas que concordaram, foram consideradas pessoas com linha lógica cognitiva fixa, enquanto as discordantes eram tidas como pessoas com linha lógica cognitiva de crescimento. Como resultado do estudo, os estudantes categorizados como portadores de uma linha lógica cognitiva fixa, mostraram uma curva de crescimento menor, quando comparada a dos estudantes caracterizados como pessoas com linha lógica cognitiva de crescimento em ambas as áreas de conhecimento abordadas no estudo.

A mesma aplicação pode ser feita para o ambiente corporativo, verificando-se a complexidade de se identificar *mindsets*, pois eles podem ter origem tanto nos funcionários individualmente, como também por consequência da cultura empresarial adotada e, até mesmo nos gestores de suas equipes de trabalho, o que torna a identificação dos tipos de *mindset* mais demorada e minuciosa.

No contexto das organizações, aplicar teorias como as que foram abordadas anteriormente tornam-se desafiadoras, mediante a individualidade de cada funcionário dentro da organização, o qual é inserido juntamente com uma bagagem técnica e comportamental, o que pode se tornar um fator decisivo para acrescentar valor à empresa, ao passo que é passível de gerar danos a ela. Além disso, é preciso considerar a evolução do mercado e as mudanças adotadas por ele, tanto no quesito do produto/serviço fornecido, quanto no comportamento deste em relação aos candidatos. Esses e outros tantos fatores, são determinantes para que uma pessoa venha a procurar o serviço de orientação profissional.

3.2.3 Instrumento de orientação profissional: o questionário minha história minha carreira

Para que o orientador profissional seja capaz de abordar essas questões com seus orientandos, a Associação Brasileira de Orientação Profissional, através do questionário elaborado por Mark L. Savickas e Paul Hartung, traduzido e adaptado para o Brasil por Cláudia Sampaio; Andrea Knaben e Marucia Patta (2021) intitulado “Minha História, Minha Carreira”, traz para os orientadores uma ferramenta capaz de levar seus orientandos à autocrítica e a reflexão sobre a profissão que ela visualiza, ao passo que ela responde o questionário, sendo crucial a escuta dos relatos do orientando e a capacidade do orientador de mostrar opções com base naquilo que é respondido e no que é exposto nas sessões de orientação profissional. O questionário consiste em questões abertas e categorizadas por partes, sendo contextualizadas e aplicadas conforme cada uma delas propõe.

A primeira parte trata da história do orientando, seja pessoal ou profissional, já a segunda parte aprofunda o que foi realizado na primeira, guiando o orientando a se tornar o protagonista da sua própria realidade, tendo uma melhor compreensão dos seus interesses e paixões, como se expressar no mundo do trabalho e possíveis ligações com variados contextos de trabalho e, a terceira parte convida o orientando a elaborar um planejamento para executar tudo o que foi abordado nas partes anteriores. A ferramenta apresentada acima, por abordar pilares da psicologia como traços, emoções e crenças individuais, ela é para uso exclusivo dos psicólogos.

3.2.4 Dinâmicas em grupo com alunos de EJA

Outra dinâmica possível, aplicada por Lidslau Ribeiro e Izabella Novais (2019) em quarenta e um alunos do terceiro ano do ensino médio de escola pública do estado de Tocantins na modalidade EJA (Educação de Jovens e Adultos), com idades entre 18 e 50 anos, consiste em nove encontros, sendo três deles com atividades reflexivas sobre o perfil de cada aluno e a forma com que cada um lida com a rotina diária.

O primeiro encontro, realizou-se a atividade denominada “Viagem ao Futuro”, na qual os participantes receberam um hexágono em papel sulfite. O moderador para os alunos fecharem os olhos e se projetarem entre cinco a dez anos no futuro, daí solicita que reflitam sobre perguntas subjetivas relacionadas à formação teórico profissional, se almeja construir uma família, estabelecimento de prioridades, como será seu trabalho e círculo de amizades (NASCIMENTO E MACHADO, 2019).

Já no segundo, foi aplicada a atividade chamada “Identificação de Habilidades e Limitações”, na qual os alunos deveriam escrever duas habilidades na frente da folha e um defeito no verso, sendo estes pontos posteriormente discutidos em uma roda de forma compartilhada, tendo a participação do moderador para “desconstrução de estereótipos e naturalizações acerca da construção da identidade profissional e do desenvolvimento de competências e de habilidades correlacionadas às mais diferentes áreas de atuação profissional ”(*ibidem*, 2019, págs 284-285).

Para o terceiro encontro, foi proposta a atividade identificada como “Livro da Vida”, a qual consistiu na confecção de um memorial relativo à trajetória de cada discente, desde o nascimento até o momento da atividade, contendo itens relativos a dados pessoais e acontecimentos marcantes na história de cada participante; a vida escolar; trabalho e aspectos conclusivos. Segue o quadro utilizado como base para realizar a atividade:

Quadro 1: Roteiro para a elaboração da atividade Livro da Vida.

I. Dados históricos biográficos - Nascimento - Local de origem - Acontecimentos marcantes na trajetória de vida.
II. - Vida escolar - atividades mais interessantes na trajetória escolar; - disciplinas com as quais se tem mais identificação; - importância das amizades; - influência de professoras e professores na formação; - planos para a continuidade no processo de formação.
III. Trabalho - Experiência profissional - Acontecimentos marcantes no trabalho.
IV- Considerações Finais

Fonte: (*ibidem*, 2019, pág. 285).

Referente ao quarto encontro, houve a identificação das preferências profissionais e habilidades pelos participantes, de tal forma que eles puderam associar com as mais variadas atuações profissionais, promovendo o autoconhecimento e estimulando a projeção do futuro acadêmico e profissional, em consonância com os próprios interesses, motivações e habilidades. Isso foi graças a uma adaptação feita do inventário cujo objetivo é analisar a personalidade do indivíduo através de seis subdivisões, a saber: a saber: REALISTA; INVESTIGATIVO; ARTÍSTICO; SOCIAL; EMPREENDEDOR e CONVENCIONAL (RIASEC) (HOLLAND, 1997 APUD NASCIMENTO, MACHADO, 2019). A atividade é realizada pelos participantes de acordo com a leitura das sentenças contidas no inventário, conforme cada sentença fosse lida pelo moderador ou pelo auxiliar, abrindo espaço para que todos pudessem compartilhar seus resultados ao final da dinâmica.

O quinto encontro consistiu em duas atividades, sendo a primeira uma “palestra de uma acadêmica do curso de Educação Física da Universidade de Tocantins e a segunda na entrega de devolutivas da atividade “Livro da Vida” e na

sugestão de uma atividade de pesquisa sobre as áreas e profissões” (*ibidem*, 2019, pág. 286).

Houve no sexto encontro, comentários do moderador sobre os memoriais, ressaltando também pontos das devolutivas entregues no encontro anterior, abrindo espaço para que os alunos falassem sobre suas consultas ao que foi sugerido anteriormente. Ainda no sexto encontro, o moderador e a auxiliar distribuíram para os participantes um exercício denominado “Roda da Aprendizagem”, que foi utilizado para engajar o direcionamento da autocrítica e para sugerir os elementos cruciais à criação de estratégias de preparação para o ingresso em instituições de ensino técnico e/ou superior. Ela consiste num inventário composto de relatos sobre o processo de formação escolar, incluindo tópicos como:

“(1) disposição para estudar; (2) definição de metas e objetivos; (3) confiança; (4) disponibilidade de tempo; (5) uso real do tempo; (6) organização e planejamento para os estudos; (7) foco na tarefa; (8) objetividade; (9) foco nas metas e objetivos; (10) domínio de pré-requisitos para a aprendizagem; (11) conhecimento sobre si mesmo”.
(*ibidem*, 2019, p. 286)

Ao iniciar o sétimo encontro, foi realizada a devolutiva da atividade aplicada no encontro anterior, seguida pela sugestão de maneiras de enfrentar os desafios vivenciados na formação escolar relacionados ao aprendizado e à lapidação de habilidades e competências necessárias ao ingresso no ensino técnico e superior. A partir da visualização das dificuldades apresentadas pelos participantes na atividade anterior, o moderador aconselhou, que os participantes elaborassem um roteiro para um plano de ação visando a superação das dificuldades apontadas por eles. A partir disso, houve uma discussão com os alunos sobre os seguintes pontos:

(1) O que deve ser tomado como alvo de superação (2) Por que tal elemento deve ser superado? (3) Quando você lidará com o problema? (4) Em qual local o seu problema será resolvido? (5) Como o problema será resolvido? (6) De quanto tempo você precisa para superar a dificuldade? (7) Qual será o custo para a superação do problema? (*ibidem*, 2019, p. 286)

A seguir, no oitavo encontro, realizou-se duas atividades, sendo a primeira uma adaptação de todas as que ocorreram até esse momento, na qual todos os discentes puderam destacar pontos positivos e negativos de todo o trabalho realizado até aquele momento. Num segundo momento, puderam relatar sobre sua própria participação durante as atividades.

No último encontro, realizado no campus da Universidade Federal do Tocantins em Miracema, houve uma visita às dependências da universidade, posteriormente, todos foram acomodados numa sala, onde receberam a devolutiva geral acerca de todo o processo e tiveram a oportunidade de relatar como foi a experiência de participar das oficinas de OP, finalizando com uma confraternização.

O contexto apresentado mostra como as sessões não têm a intenção de aplicar testes de cunho psicológico, ou seja, testes de aplicação exclusiva da psicologia, como por exemplo: testes psicométricos; testes vocacionais e outros. Logo, existe a possibilidade do administrador atuar nesse ramo.

A psicóloga Isis Grazielle (2021) quando relata que, embora possível, não é obrigatório o uso de testes psicológicos, a mesma não os utiliza e considera não haver vantagem no ramo de Orientação Profissional, muito embora, mesmo sem eles, existe a possibilidade de realizar um aprofundamento nas questões relativas à escolha profissional do orientando e nos projetos do mesmo através do diálogo e ferramentas adequadas às suas necessidades. Além disso, a presidente da Associação Brasileira de Orientação Profissional, Dulce Helena (1999), incentiva aos profissionais das ciências sociais participarem do processo de produção do conhecimento referente à orientação profissional, em virtude desses profissionais têm maior conhecimento relativo às organizações e as finanças, fatores importantes considerados em um processo de orientação profissional.

Logo, conclui-se que o administrador pode realizar processos de orientação profissional legalmente por não necessitar utilizar instrumentos exclusivos da psicologia, ao passo que também tem competência para tal atividade dentro das organizações e assim, promover possibilidade de impacto social e no mercado de trabalho pelo seu conhecimento sobre o funcionamento operacional e subjetivo das organizações. A seguir, serão apresentados alguns conceitos do estado da arte que o administrador pode apreciar e planejar suas sessões de orientação profissional e, a partir disso, aplicar questionários, dinâmicas e ferramentas que auxiliem os orientandos a compreender o que está sendo mostrado de informação e conhecimento pelos orientadores profissionais formados em Administração.

3.3 Aspectos que compõem o ambiente da orientação profissional

3.3.1 Cultura organizacional

O conceito de cultura organizacional discutido por Celia Zago revela as mais variadas definições de cultura organizacional. No entanto, será destacado uma em particular, para os fins que se destinam esta pesquisa, que trata da cultura organizacional não apenas como o somatório das ações individuais dos colaboradores, mas sim “de uma rede de relações simbólicas interindividuais e intergrupais que os indivíduos estabelecem enquanto sistema social.” (ZAGO, 2013, pág 108). Com isso, percebe-se que a cultura das organizações tem suas particularidades, tanto em termos formais quanto informais. Assim, o candidato que adentrar nas empresas, tendo afinidade no seu perfil em relação à cada organização que ele se inserir, ele vai adquirir hábitos constantes em cada uma delas.

Para auxiliar na compreensão desse conceito, é interessante trabalhar também sobre cultura de uma maneira mais geral sob a ótica de Daniele Canedo (2009), que traz seu conceito como um produto da população por meio de seus costumes e tradições, sendo estes determinantes para caracterizar o modo de vida de uma coletividade, onde todos são produtores de cultura. Esta apresentação corrobora com o conceito apresentado sobre cultura organizacional pelo fato do segundo conceito poder ser aplicado em qualquer grupo de pessoas sob qualquer contexto social, reforçando assim, a importância de levar esse conhecimento para o público em geral, a fim de que consigam lidar melhor com as divergências culturais entre candidatos e empresas.

3.3.2 Clima organizacional

Em seguida, apresenta-se o conceito de clima organizacional que, conforme aborda Kátia Palácios e Isa Freitas (2006), ele é resultado de várias tentativas de definição do referido termo, em virtude da própria metáfora atribuída a ele e por confundir a significância dele com o conceito de cultura organizacional, visto que ambos envolvem um olhar analítico para o comportamento das pessoas internas das organizações.

No entanto, como relatam as autoras em pauta, o conceito de clima organizacional está construído sob a perspectiva de verificar, com foco descritivo, tanto de forma objetiva, verificando a percepção do indivíduo sobre as práticas organizacionais, como também, as práticas subjetivas na construção de significados sociais compartilhados (PALÁCIOS; FREITAS, 2006). Ainda conforme elas abordam, o clima organizacional é composto por 4 fatores: “a) estresse decorrente do desempenho do papel e da falta de harmonia (significado invertido), b) trabalho desafiador e autonomia, c) qualidade da liderança e suporte ao desempenho e d) cooperação entre os membros da organização e qualidade das relações de amizade” (PALÁCIOS; FREITAS, 2006, pág 51-52).

Com isso, pode-se perceber que, apesar de não se ter um conceito definido para clima organizacional, é possível verificar aspectos determinantes para auxiliar na compreensão do mesmo e fazer aplicações diferenciadas para cada situação, conforme mostra Elen Gongora Moreira et.al (2012) quando trata de definir clima organizacional como uma tendência das necessidades dos colaboradores de uma organização, sendo este o conceito a ser utilizado nesta pesquisa para que o administrador tenha um conceito de apoio no momento de planejar suas ações dentro de suas orientações de carreira dentro e fora das empresas.

3.3.3 *Fit* cultural

Finalizando a apresentação dos conceitos, tem-se o conceito de *Fit* cultural, percorrido por Bruna Guimarães (2022) que, em seu discurso, mostra que o termo se trata de uma paridade entre o perfil do candidato e o da empresa, seja em sua totalidade ou naquilo que for mais importante para a ocupação da vaga. A autora também revela a importância dessa análise no processo de seleção para que, ao ingressar na empresa, o recém-chegado não venha a causar, dentre outros prejuízos: pouca motivação para o trabalho, séries de falta no trabalho, má comunicação com os colegas e superiores, mau rendimento nas atividades do cargo exercido, demissões voluntárias e até mesmo doenças psicossomáticas como *burnout*, que é hoje tratado como doença ocupacional, transtorno de agressividade intermitente, ansiedade, depressão e outras. (GUIMARÃES, 2022).

Ainda tratando-se do mesmo conceito, os autores Joeri e Timothy (2019) o detalha ainda mais, de tal forma a incluir dentro do conceito em destaque a diversidade, afirmando que, apesar de ser importante que o candidato, ao ser selecionado para ingressar numa organização, é desejável que o perfil dele esteja alinhado com o da organização, isso não significa que ele deva ter as mesmas características ou ainda os mesmos interesses do corpo colaborativo da empresa.

Os autores em destaque esclarecem ainda que, as experiências adquiridas em outras organizações ou fora delas, podem ser fator determinante para que o candidato tenha um perfil adequado para uma dada instituição, basta que a equipe de seleção esteja atenta e procure abstrair esses detalhes do candidato ao realizar o processo seletivo. Segue um exemplo de questionário semiestruturado deixado por Katie Bouston (2015) para verificar o alinhamento do perfil do candidato com o da empresa:

- Em que tipo de cultura você se vê próspero? (A resposta reflete sua cultura organizacional?)
- Por quais valores você é movido e qual é o seu local de trabalho ideal?
- Por que você quer trabalhar aqui?
- Como você descreveria nossa cultura com base no que viu? Isso é algo que funciona para você?
- Quais práticas recomendadas você traria de outra organização? Você se vê capaz de implementar essas práticas recomendadas em nosso ambiente?
- Conte-me sobre uma época em que você trabalhou com / para uma organização em que sentiu que não era um forte ajuste cultural. Por que foi um ajuste ruim?

Os conceitos e abordagens supracitados também podem ser aplicados aos colaboradores das organizações para fins de ascensão de cargo, pois verifica se o indivíduo tem o perfil técnico e comportamental necessário para ocupar cargos de maior responsabilidade ou ainda se ele tem potencial para essa situação no futuro. No entanto, eles também podem revelar indicadores de *turnover*, seja por demissão voluntária ou por parte da empresa, aumento na taxa de absentéismo, considerando

faltas injustificadas; atestados e, em casos mais graves, afastamentos por comportamentos inadequados ao exercício da profissão do funcionário em questão (LEITE, 2020).

Para que os problemas apresentados sejam evitados, a orientação profissional dentro das empresas busca auxiliar cada funcionário atendido a apanhar informações sobre a profissão que o orientando deseja, assim como fornecer as atribuições do cargo desejado pelo colaborador em período de orientação, além de aplicar exercícios apropriados para que o mesmo decida ou não continuar a almejar a formação e o preparo necessários para ocupar o cargo em discussão durante o processo de orientação profissional. Tudo isso auxilia na retenção de talentos e promove o desenvolvimento de todo o pessoal da organização que implementar esse processo como política da empresa (*ibidem*, 2020)

3.4 Orientação profissional: cases de egressos

A seguir, serão apresentados alguns *cases*, relatando suas influências socioeconômicas na tomada de decisão da escolha da profissão ou formação escolhida, valendo salientar que não existe o certo ou errado, mas aquilo que é mais adequado para o orientando dentro de seu contexto e suas possibilidades quando solicitou para ser atendido por um orientador profissional. Aqui, serão utilizados os relatos obtidos por Taiane Mendonça e Larissa dos Santos (2019), que tiveram a oportunidade não só de apreciar relatórios de orientação profissional realizados entre 2004 e 2007, como também entrevistaram 5 dos 25 sujeitos possíveis para o estudo das autoras aqui citadas no ano de 2019, sendo os relatórios em questão angariados de uma Clínica- Escola de uma universidade pública federal.

3.4.1 Case da Renata

O primeiro relato a ser apresentado será o da Renata, que, na época em que participou do processo de orientação profissional, em 2004, tinha 19 anos de idade e desejava cursar Administração, confirmando esse desejo durante o processo de orientação profissional, porém, anos mais tarde, por situações vividas dentro da sua família, torna-se a cuidadora da família e decide por cursar Enfermagem. O caso

apresentado mostra que pode haver mudanças com o passar do tempo, mesmo depois do processo de orientação profissional ter sido concluído, o que não chega a ser um problema para o orientador, já que ele tem por objetivo, esclarecer ao orientando sobre essa e outras questões que podem interferir na escolha de uma profissão. (MENDONÇA; SANTOS, 2019)

3.4.2 Case da Andréia

O relato da Andreia, que realizou seu processo de orientação profissional em 2005 aos 17 anos, relatou ter recebido influência familiar e teve uma experiência profissional enquanto jovem aprendiz quando estava considerando a possibilidade de cursar Pedagogia, mas durante o processo, ela concluiu que não era o que ela realmente queria. Anos depois, ela relata que experimentou no ambiente de trabalho, rotinas da área financeira e se identificou com isso, tanto que cursava Economia no período em que fez a entrevista (MENDONÇA; SANTOS, 2019)

3.4.3 Case da Luiza

A Luiza, cuja qual foi contemplada pelo processo de orientação profissional em 2006, aos 18 anos, estava em conflito na escolha entre dois cursos, sendo eles: Administração de Empresas e Comunicação Social, tendo escolhido o primeiro durante o andamento do processo de orientação profissional. Ela relata que anteriormente, ela pensava em cursar Letras, não especificando o enfoque, porém, as pessoas ao redor dela, segundo a mesma, alegavam que não haveria perspectiva ao completar esse curso e, por isso, optou por Administração, formação na qual, estava trabalhando no período em que realizou a entrevista (MENDONÇA; SANTOS, 2019)

3.4.4 Case da Maria Isabel

Com o relato de Maria Isabel, participante do processo de orientação profissional no ano de 2006 aos 18 anos, ela revelou inicialmente três opções, de curso superior, sendo elas Psicologia, Pedagogia e Fisioterapia, ampliando suas opções no decorrer do processo, considerando formações em Turismo, Fonoaudiologia, Engenharia Ambiental e Gastronomia. Ao final, não escolheu nenhuma das opções, mas deixou claro que iria escolher uma formação superior que

fosse ofertada pela universidade de sua cidade e retornando para duas das opções anteriormente citadas, como Psicologia e Pedagogia.

Em 2019, a entrevistada declara estar atuando na educação infantil como Pedagoga e fez essa escolha por influência de sua avó e sua postura inspiradora na vida de seus três netos, sendo ela, um deles. Além disso, ainda por influência do exemplo de vida de sua avó, considerou enveredar para a Gastronomia, cuja área de atuação tem despertado o interesse na entrevistada dia a dia (MENDONÇA; SANTOS, 2019).

3.4.5 Case da Vitória

Por fim, apresenta-se o caso da Vitória, que passou por atendimento de orientação profissional aos 17 anos quando passou no vestibular para Direito e quis passar pelo processo para confirmar a escolha ou não. Na entrevista com as pesquisadoras, ela relata que seguiu com a escolha e pretendia prestar concurso público na área jurídica, tendo sido permeada de influências familiares ao longo da vida para essa escolha se firmasse anos depois (MENDONÇA; SANTOS, 2019).

4 DISCUSSÃO ACERCA DOS CONCEITOS E REFERÊNCIAS DOS AUTORES CITADOS E SUAS RELAÇÕES COM O PAPEL DO ADMINISTRADOR NA ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL

Partindo do objetivo desta pesquisa, a saber, abordar aspectos teóricos que facilitem ao administrador estruturar um processo de desenvolvimento de carreira dentro e fora das empresas, foi realizada uma revisão de literatura dos teóricos Carl Rogers e Carol Dweck, respectivamente, sobre os conceitos de abordagem centrada no indivíduo e *mindsets* fixo e de crescimento, destacando em suas abordagens o tema Orientação Profissional na visão da Administração, que está diretamente relacionado com a atuação do administrador como orientador profissional.

Conforme todo o arcabouço teórico, metodológico, técnico e prático mostrado até então, percebe-se que os autores utilizados nesta pesquisa expressam, ao longo da história, que o desenvolvimento de características comportamentais é um processo longo e que pode ser adquirido em vários ambientes frequentados por um indivíduo. Tratando-se especificamente das organizações empresariais e possíveis ações preparatórias para elas, aos fins que se apresentam a orientação profissional nesses espaços, defende-se que os colaboradores devem ter, além das características técnicas exigidas pela vaga, características comportamentais semelhantes ao máximo com os princípios inerentes à empresa, cada uma com suas particularidades nesse ponto, onde o administrador que deseja enveredar-se profissionalmente no ramo de atuação em questão pode atuar sem interferir nos três pilares da Psicologia Positiva, sendo eles: emoções, traços e valores.

Ao longo do contexto histórico apresentado nesta pesquisa, percebe-se a evolução do pensamento relativo à carreira percorrida dentro das empresas e o modo como o funcionário é retratado em meio ao contexto organizacional desde a Revolução Industrial até a atualidade, de tal forma a ser visto, não apenas como um recurso, mas também um ser humano munido de significado, história, propensões e comportamentos que podem ser relevantes para a empresa, cabendo a ela realizar a devida verificação com base na sua cultura organizacional e o perfil da vaga disponibilizada. Ainda falando sobre as mudanças históricas, agora tratando-se especificamente da evolução do processo de orientação profissional, ela deixou de ser restrita aos psicólogos para abarcar outros meios de atuação como a Administração e a Pedagogia, com o fim de angariar mais ferramentas e atender outras necessidades que a Psicologia não conseguiria atuar por não ser seu campo de pesquisa e atuação.

Quanto à exposição das teorias; conceitos; métodos e práticas neste trabalho foram utilizados como principais autores a Carol Dweck (2017) e o Carl Rogers (1986), dois psicólogos que desenvolveram conceitos como o *mindset* de crescimento e a abordagem centrada no indivíduo, os quais, dentro do contexto adequado ao administrador, podem ser utilizados para lidar com questões relativas à carreira de seus liderados ou no atendimento dentro do processo de orientação profissional. Também foi trabalhada uma ferramenta adaptada pelas psicólogas

Cláudia Sampaio, Andrea Knaben e Marucia Patta (2021) a partir do trabalho de Mark L.Savickas e Paul Hartung, assim como uma série de dinâmicas aplicadas por Lidslau Ribeiro e Izabella Novais (2019) num grupo de alunos da modalidade EJA entre 18 e 50 anos. A primeira proposta direciona-se para o atendimento mais personalizado e individual, enquanto a segunda traz um direcionamento mais geral, sem desprezar a necessidade do grupo atendido.

Também foram trazidos para esta pesquisa alguns relatos e dados sobre o estado da arte relativo às pesquisas em Administração quanto ao processo de orientação profissional e sobre a obrigatoriedade ou não do uso das ferramentas exclusivas da Psicologia para o exercício profissional no ramo de atuação em questão, buscando esclarecer sobre os limites de atuação do administrador quanto às suas intervenções em orientação profissional e trazer argumentos de autoridade a fim de incentivar tanto os administradores, como outros pesquisadores das Ciências Sociais Aplicadas, a elaborarem trabalhos a respeito do tema.

Como o objetivo desta pesquisa é mostrar uma oportunidade de atuação para administradores no processo de orientação profissional, também foram trabalhados conceitos da Administração que fossem os mais aplicáveis quanto possível no atendimento das necessidades dos orientandos no processo de orientação profissional, tais como: *cultural fit*; cultura organizacional e clima organizacional, visando trazer uma perspectiva mais objetiva quanto a preparação de pessoas para que elas possam prestar processos seletivos nas mais variadas empresas e áreas com mais maturidade.

Com o fechamento do arcabouço tem-se os relatos de pessoas que passaram por processo de orientação profissional, com a descrição de suas demandas durante a aplicação do referido processo e seus posicionamentos quanto à carreira escolhida anos depois da orientação profissional, confirmando a escolha anterior; mudando-a completamente ou realizando adaptações conforme o contexto de cada uma.

Dito isso, a depender da condição emocional apresentada pelo orientado, é provável que ele não consiga se desenvolver adequadamente dentro de um processo de orientação profissional aplicado por um administrador e portanto, é

interessante que o cliente realize em paralelo um acompanhamento com um psicólogo clínico para averiguar essa parte mais subjetiva do comportamento desse indivíduo enquanto ser humano, pois na visão do intermediador de um processo de orientação profissional formado em Administração, o cliente é um profissional com qualidades e defeitos que podem ou não serem úteis para as organizações e, assim, não terá a mesma sensibilidade de um Psicólogo.

Partindo para a descrição das ferramentas e dinâmicas grupais elencadas nesta pesquisa, é notória a consonância entre a evolução histórica das abordagens psicológicas e a forma como elas são praticadas, seja por psicólogos ou por administradores, na medida em que seus campos de atuação permitirem e as questões a serem trabalhadas por cada profissional. Em relação ao administrador como atuante no processo de orientação profissional, muito embora não haja muitas pesquisas relacionadas a essa forma de trabalho na Administração, este trabalho revela que o Bacharel em Administração pode realizar adaptações para que ele possa preparar um grupo de pessoas interessadas em saber como se prepararem melhor para os vários processos seletivos e elaborar um planejamento visando deixar seu público munido de conhecimento suficiente a ponto de saberem se posicionar mediante a um entrevistador e as atividades avaliativas propostas por ele.

Para que o administrador tenha base sólida no seu próprio campo de pesquisa para realizar atendimentos voltados para o fim discorrido anteriormente, ele pode recorrer aos conceitos de cultura organizacional; clima organizacional e *Cultural Fit*, visando elaborar um treinamento preparatório para processos seletivos de empresas diversas.

As contribuições da Dra Carol Dweck (2017) e de Carl Rogers (1986) também contribuem para a base teórica num planejamento de orientação profissional, pois, apesar de serem psicólogos, eles mostraram que seus conceitos podem ser aproveitados em vários ramos de pesquisa e atuação no mercado, quando se trata de comportamento humano, cada um abordando um aspecto diferente dele.

A abordagem centrada no indivíduo, do Sr. Rogers, mostra-se mais apropriada para uma tratativa mais individualizada e específica em virtude de toda

essa teoria visar estratégias na solução de conflitos de forma a considerar as características comportamentais específicas e o perfil de cada ser humano, enquanto a pesquisa da Dra Dweck, que fala sobre o *mindset* de crescimento consegue abranger um espectro maior que o autor anteriormente retratado, visto que a teoria dela trata da curva de aprendizado de uma pessoa ou um grupo delas e, apesar dessa teoria considerar que cada pessoa tenha sua história e sua subjetividade, o trabalho realizado pela pesquisadora tem como objetivo mostrar que existe possibilidade de aumentar a curva de aprendizado mesmo nas situações sociais mais críticas como foi demonstrado na pesquisa de campo realizada na cidade de *Calidad* no Chile, realizada pela Carol Dweck, Susana Claro e David Paunesku (2016).

A seguir, serão discutidas as ferramentas apresentadas neste trabalho acadêmico, com o objetivo de trazer à discussão dos seus pontos fortes e, qual seria o mais adequado para a utilização do administrador, valendo ressaltar que, a proposta não é dizer qual é a melhor ferramenta, mas a mais apropriada para a utilização por profissionais formados em Administração que desejam atuar como orientadores profissionais.

A ferramenta proposta por Cláudia Sampaio, Andreia Knaben e Marucia Patta (2021), por ter sido traduzida e adaptada do documento original, de autoria de Marck L. Savickas e Paul Hartung (1996), foi moldada para as necessidades da sociedade brasileira quanto aos questionamentos sobre escolha profissional, tornando-a possivelmente restrita a realidades sociais semelhantes às do Brasil. Outro destaque sobre a ferramenta em questão seria o uso mais adequado para atendimentos individuais, pois as atividades inseridas no documento buscam tratar de questões inerentes à subjetividade do indivíduo.

Além disso, a ferramenta e o contexto ao qual ela se propõe a agir limitam o orientador de tal forma que, a aproximação do atendimento individual ao contexto empresarial se torna enfadonho pelo fato de que, no ambiente em questão, é necessário que se desempenhe trabalhos em equipe e com uma comunicação clara e dinâmica entre os pares, seja com o superior imediato ou com os colegas. De toda forma, a ferramenta mostra-se relevante para o administrador para fins de

simulação de entrevistas durante o processo de orientação profissional, pois a mesma trabalha questões sobre autoconhecimento e maturidade mediante a realidade do ramo de atuação escolhido pelo orientando.

Em contrapartida, as dinâmicas em grupo propostas por Lidslau Ribeiro e Izabella Novais (2019) se aproximam mais do contexto de um processo seletivo de grandes organizações por trabalhar comportamentos e características exigidas nas organizações como proatividade, organização, disciplina e comprometimento de uma forma ativa e interativa e, por se tratar de uma ação para grupos de pessoas, é mais fácil para o administrador agir como orientador, pois ele consegue se afastar mais do limiar entre a Administração e a Psicologia e abordar atividades embasadas em sua área de formação.

Um bom exemplo disso seria uma dinâmica abordando uma empresa fictícia, com características tão próximas do real quanto possível e utilizar questionamentos como os propostos pela Katie Boston (2015), como base para que o grupo possa experimentar a importância de trabalharem, tanto o conhecimento técnico quanto habilidades sociais e comportamentais diante de situações diversas, podendo assim, verificar a maturidade do público mediante a elas e, partindo daí, dar o devido *feedback* de melhoria, tornando-o assim mais preparado para os processos seletivos das empresas em geral.

Os conceitos de *Cultural Fit*; cultura organizacional e clima organizacional fazem parte do contexto diário do administrador, visto que são termos aplicáveis a questões subjetivas das empresas e que são abordadas nos processos seletivos e no acompanhamento dos funcionários. Para fins de planejamento de trabalho para administradores que desejam atuar como orientadores profissionais, os conceitos apresentados, apesar de terem diferenças no contexto em que podem ser aplicados, eles interagem entre si de maneira tal, que podem contribuir para tomada de decisão na contratação, promoção ou demissão de um candidato ou funcionário.

Adentrando nas relações e diferenças entres os termos citados anteriormente, destaca-se que a palavra *Cultural Fit* ou alinhamento cultural, muito embora se

relacione com a cultura organizacional das empresas, ela é mais aplicável em contextos de seleção de candidatos, pois o objetivo do termo é tratar de talentos que tenham o máximo de semelhança com o perfil da vaga ofertada e com o perfil comportamental desejado por cada empresa. Já o conceito de cultura organizacional é mais aplicável para as realidades internas das organizações, visto que se trata de comportamentos e práticas enraizados por um longo tempo dentro dos processos organizacionais e nas relações entre os colaboradores.

Por fim, tratando-se de clima organizacional também é mais intrínseco dentro das corporações, considerando que se propõe medir da melhor forma possível, questões subjetivas dos funcionários através de indicadores e métodos de avaliação do desempenho do seu corpo colaborativo. Para utilização desses conceitos com fins de orientação profissional, o administrador pode preparar pessoas utilizando os conceitos apresentados como fundamento para processos seletivos de empresas diversas, podendo utilizar conjuntamente com uma das ferramentas apresentadas neste trabalho.

Quanto aos *cases* de egressos em orientação profissional apresentados durante o decorrer do discurso, cada pessoa atendida viveu uma situação diferente na sua vida e conviveu com pessoas diversas e suas sugestões, de tal forma a influenciar a escolha profissional .

No caso da Renata , por exemplo , por questões de saúde na sua família, decidiu enveredar pela Enfermagem, enquanto a Andréia, por conta de uma experiência enquanto jovem aprendiz, decidiu cursar Economia. No caso da Luiza , foi influenciada pela família a escolher outra opção de formação por não acharem viável o curso que ela queria a longo prazo, contribuindo para a escolha dela pela Administração, ao passo que, com Maria Isabel, diante de duas preferências de formação, escolheu Pedagogia em respeito a história da avó. Por fim, a Vitória aparentou ter mais firmeza sobre a escolha profissional e apenas quis confirmar durante o processo da entrevista, seguindo a área do Direito até então,

Diante disso, o orientador profissional deve respeitar o momento que o orientando passa e mostrar opções que condizem com a realidade dele, ao passo que estimula o senso crítico e simule situações mais próximas da realidade

profissional desejada pelo cliente, a fim de amadurecer mais seu posicionamento diante das empresas atuantes em seu ramo de trabalho

Por não serem objetivos da pesquisa, não foram abordados aspectos teóricos sobre liderança, que seria de muita valia para os processos de orientação profissional aplicados por administradores, para que possa ser trabalhada nos orientandos, a capacidade de serem proativos, dinâmicos e empreendedores em qualquer área de atuação que desejarem. Falando em empreendedorismo, este seria outro tópico a ser abordado nos atendimentos em orientação profissional, visto que é uma característica em pauta, tanto para os que querem ingressar no mercado de trabalho, quanto para os que desejam montar seu próprio negócio, considerando que o perfil empreendedor visa trazer sugestões geradoras de valor para ambos os ambientes.

Abre-se também a oportunidade de se discutir sobre a interação entre os conhecimentos da Psicologia e Administração, em virtude serem convergentes no trato com as pessoas das organizações e no alinhamento de estratégias para melhorar seus indicadores, bem como de torná-las competitivas no mercado, na atração de novos talentos para seus processos de recrutamento e seleção, assim como na atuação conjunta do planejamento e execução de processos em orientação profissional.

Por fim, vale mencionar uma ferramenta que não foi trabalhada nesta pesquisa, de autoria do Dr. William Marston (1928). Ela trabalha com comportamentos humanos de forma a aproximá-lo de um padrão e tenta metrificá-lo, para que se torne um resultado qualitativo e passível de avaliação nos níveis táticos e estratégicos das empresas, utilizando os seguintes parâmetros: dominância; influência; estabilidade e conformidade. O autor em questão, utilizando-se dos termos citados anteriormente, denomina a ferramenta como método DISC, apresentada em seu livro com sua primeira publicação no Brasil em 2014 sob o título “As emoções das pessoas normais”. O DISC consiste na avaliação comportamental de uma pessoa, a qual pode ser categorizada em: Dominância para pessoas com resiliência em ambientes de pressão; Influência para pessoas comunicativas; Estabilidade para pessoas analíticas e críticas.

Com isso, pode-se concluir sobre a possibilidade do administrador atuar no ramo de orientação, tendo como propostas de trabalho a preparação de pessoas para processos seletivos de empresas diversas, visando um treinamento capaz de amadurecer a forma como as pessoas enxergam as seleções em que participam, provendo assim candidatos mais competitivos para os recrutadores; o desenvolvimento de pessoas de forma a trabalhar questões comportamentais diante do ambiente empresarial para que, durante a sua estadia na empresa, possam demonstrar não apenas produtividade, mas também potencial de exercer cargos de liderança e fomentar conhecimento e informação de forma a preparar as pessoas sobre probabilidades positivas ou negativas que possam impactar a vida delas, a fim delas estarem mais preparadas para lidar com tais variáveis.

5 ASPECTOS CONCLUSIVOS

A leitura dos conceitos apresentados ao longo deste trabalho, oportuniza para a administração, uma cosmovisão mais alinhada com o ambiente organizacional e suas questões socioculturais, fatores de suma importância para essa ciência, em comparação com outras áreas do conhecimento que também estão sendo atuantes na prática de orientação profissional, especialmente quando se trata de jovens em formação básica, técnica ou acadêmica se ambientando para o mercado de trabalho.

Diante de um contexto cada vez mais dinâmico da sociedade, aqueles que buscam e se preparam para atuar no mercado de trabalho, precisam entender como essa dinâmica se aplica às empresas, além do posicionamento adequado para cada uma delas, de acordo não só com o segmento de mercado, mas também com suas crenças e valores engendrados na cultura organizacional, podendo estes, inclusive, estarem expostos na divulgação da vaga, no site da empresa ou mesmo no meio de uma entrevista de seleção.

Quanto à abordagem de aspectos teóricos norteadores para que o administrador possa desenvolver seus procedimentos de orientação profissional,

verifica-se que este trabalho atendeu sua finalidade, pois durante todo o discurso, foram abordados conhecimentos da Psicologia e da Administração de tal forma a harmonizar suas contribuições e, a partir disso, ser possível extrair aquilo que for necessário para a atuação do administrador no ramo de orientação profissional.

Quanto ao aprofundamento histórico das origens da orientação profissional, pelo fato desta pesquisa estar mais direcionada para a Administração como ciência, não foi possível ter um aprofundamento maior nos teóricos da Psicologia, do contrário, haveria uma invasão dos limites entre o escopo de pesquisa do administrador e do psicólogo por conta do direcionamento formativo dado aos administradores e pela própria habilitação decorrente dessa formação, justificando também o apanhado de *cases*, métodos, teorias e práticas apresentados neste trabalho para que, assim, esta pesquisa atinja seu objetivo principal.

Com isso, pode-se verificar a importância da participação da Administração enquanto ciência na produção de conhecimento e ações voltadas para a orientação profissional, em virtude do arcabouço teórico e prático que a mesma pode oferecer a esse ramo de mercado, enquanto promove impacto significativo para a sociedade, juntamente com outros profissionais de outras ciências. Percebe-se também o quão importante é a compreensão das bases teóricas concernentes à orientação profissional para que o administrador atuante nessa profissão ou que deseja adentrar nela, tenha a capacidade de não mostrar apenas a realidade do mercado, mas também exercer a capacidade de escuta, compreensão e empatia com a situação exposta pelo orientando durante o processo de condução profissional.

Além disso, verifica-se o trabalho conjunto e harmônico entre as ciências da Psicologia e da Administração no processo de orientação profissional, visto que, enquanto a primeira aborda aspectos do indivíduo dentro de um contexto psíquico e social, a segunda trata dos aspectos culturais da sociedade que adentram nas organizações de forma particular e, dentro dessa dinâmica, o processo de orientação profissional imerge o orientando, de forma a desenvolver o senso crítico e a se posicionar diante de inúmeras crenças e visões de mundo reveladas pelas organizações em seus processos de recrutamento, seleção e acompanhamento de seus candidatos recém chegados em cada empresa, desafio esse que será

enfrentado com muito mais maturidade pelas pessoas, apoiando-se na profissão de orientador profissional, ganhando espaço no mercado e no meio acadêmico.

No entanto, conforme o estudo da Dulce Helena (1999), a maioria dos trabalhos e pesquisas relacionadas à orientação profissional são realizados por psicólogos e estudantes de Psicologia, tendo em segundo plano, Pedagogos e os estudantes de Pedagogia, ao passo que uma parcela muito pequena de Administradores e estudantes de Administração produzem trabalhos voltados para orientação profissional, o que torna esta pesquisa inovadora, relevante para a sociedade e que desafia a Administração enquanto ciência a olhar mais atentamente para este ramo de atuação, que se mostra rico em impacto social e oportunidade, seja para os clientes, para o mercado de trabalho ou para a academia científica.

Como é uma profissão pouco conhecida por administradores, esta pesquisa mostra uma nova atuação de mercado e uma nova proposta de pesquisa para a ciência da Administração e outras ciências que desejam se aprofundar no assunto, tendo esta como iniciativa para também fomentar pesquisas e eventos acadêmicos sobre orientação profissional. Quanto à formação profissional, a pesquisa permite amadurecer os processos de recursos humanos no que se refere ao recrutamento e seleção de candidatos; desenvolvimento de pessoas, avaliação de desempenho; treinamento e desenvolvimento humano

REFERÊNCIAS

BOUTON Katie. **Recruiting for Cultural Fit**. Harvard Business Review, Cambridge/Massachusetts, 17 Jul. 2015. Disponível em <https://hbr.org/2015/07/recruiting-for-cultural-fit>. Acesso em 01/07/2022

ROGERS Carl Ransom. **Um Jeito de Ser**. Tradução por LEBRÃO Cristina Machado e revisada por PATTO Maria Helena. Editora Pedagógica e Universitária, São Paulo/SP. Disponível em file:///C:/Users/natal/Downloads/Carl_R_Rogers_Um_Jeito_de_Ser_pdf.pdf. Acesso em 11 Nov. 2022.

DWECK Carol, PAUNESKU David, CLARO Susana. **Growth Mindset tempers the effects of poverty on academic achievement**. PNAS, Stanford/ California, v.113, n.31, 2016. Disponível em <https://www.pnas.org/doi/10.1073/pnas.1608207113#executive-summary-abstract>. Acesso em 02. Fev. 2022.

DWECK Carol. **Mindset: A nova Psicologia do Sucesso**, 1ª edição. Tradução por S. Duarte. Editora Objetiva, São Paulo/SP, 2017.

GUIMARÃES Bruna. **Fit cultural: descubra o que é e como avaliar o seu candidato**. Gupy, São Paulo/SP, 21.Jun.2022. Disponível em <https://www.gupy.io/blog/fit-cultural>. Acesso em 28.Jun.2022.

HOFMANS Joeri, JUDGE Timothy. **Hiring for Culture Fit Doesn't Have to Undermine Diversity**. Harvard Business Review, Cambridge/Massachusetts, 18 Set. 2019. Disponível em https://hbr.org/2019/09/hiring-for-culture-fit-doesnt-have-to-undermine-diversity?ab=at_art_art_1x4_s01. Acesso em 01/07/2022.

LAKATOS Eva, MARCONI Marina. **Fundamentos de Metodologia Científica**, 5ª edição. Editora Atlas S.A São Paulo/SP, 2003. Disponível em https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india. Acesso em 19/12/2022.

LASSANCE Maria, AMBIEL Rodolfo. **Investigação e Práticas em Orientação de Carreira: Cenário 2018**, 1ª edição, Porto Alegre/RS. Associação Brasileira de Orientação Profissional - ABOP - 2018. Disponível em https://www.researchgate.net/profile/Luana-Mello/publication/327346027_Avaliacao_de_um_Programa_Online_de_Planejamento_de_Carreira_com_Foco_no_Autoconhecimento/links/5b895e9892851c1e123f33f1/Avaliacao-de-um-Programa-Online-de-Planejamento-de-Carreira-com-Foco-no-Autoconhecimento.pdf. Acesso em 26 Jan. 2022.

MENDONÇA Tatiane Rose; SANTOS Larissa Medeiros. **Trajetórias de egressos de um Programa de Orientação Profissional: Contexto e escolhas**. Revista Brasileira de Orientação Profissional, v. 20, n.1, 2019, Jan. - Jun., p.67-77. Associação Brasileira de Orientação Profissional; Editora da Revista Brasileira de Orientação Profissional. Disponível em <https://www.redalyc.org/revista.oa?id=2030>. Acesso em 29 Jan. 2022.

NASCIMENTO Lidslau, MACHADO Izabella. **Orientação Profissional no Ensino Público: Relato de uma experiência**. Revista Humanidades e Inovação, Palmas/TO, v.6, n.18, 2019. Disponível em <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/1806>. Acesso em 29 Jan. 2022.

NORONHA, Ana Paula; GIOCONDA; KOICH Regina Miguel, MUNIZ Fabiano; NUNES Monalisa, Mariana; PACANARO Verônica; HENKLAIN Sartori, Fernanda; TAKAHASHI Toraho; COZZA Luis, HEITOR Francisco. **Análise de Teses e Dissertações em Orientação Profissional**. Revista Brasileira de Orientação Profissional, v. 7, n.2, Dec. 2006, pág.1-110, Associação Brasileira de Orientação Profissional, São Paulo/SP. Disponível em <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203016895002>. Acesso em 29 Jan. 2022.

SILVA Ernesto, Roberto Carlos. **Orientação Profissional, mentoring, coaching e counseling: Algumas singularidades e similaridades em práticas**. Revista Brasileira de Orientação Profissional, v.11, n.2, Jul-Dez, 2010, pág. 299-399. Associação Brasileira de Orientação Profissional, São Paulo. Disponível em <https://www.redalyc.org/pdf/2030/203016849014.pdf>. Acesso em 19 Ago. 2022.

SILVA Isis. **Alguém me explica o que é um orientador profissional?** Instituto Viae, 15 Fev. 2021. Disponível em

<https://www.institutoviae.com.br/o-que-o-orientador-profissional-faz>. Acesso em 01/07/2022.

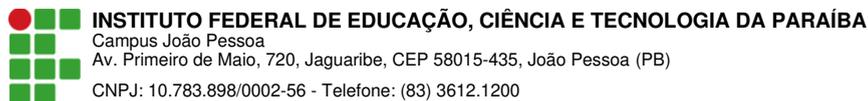
SOARES Dulce. **A formação do Orientador Profissional:** o estado da arte no Brasil. Rev. ABOP, Porto Alegre , v. 3, n.1, p.7-21, jun. 1999 . Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-88891999000100002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 01 jul. 2022.

SÓLIDES. **Clima e Cultura Organizacional:** entenda a diferença definitivamente. SÓLIDES, Belo Horizonte/MG, 5 Nov. 2021. Disponível em <https://blog.solides.com.br/clima-e-cultura-organizacional-entenda-diferenca-definitivamente/>. Acesso em 23 Fev. 2022.

SAVICKAS Mark; HARTUNG Paul. **MINHA HISTÓRIA MINHA CARREIRA:** Exercícios autobiográficos para o planejamento de vida/carreira, Tradução e adaptação para o Brasil por CORRÊA Cláudia; KNABEN Andrea; BARDAGI Marucia. Editora da Revista Brasileira de Orientação Profissional, pág. 1-20. 2021. Disponível em <https://abopbrasil.org.br/wp-content/uploads/2021/07/Minha-Historia-de-Carreira-MH-C-portugues-Brasil.pdf>. Acesso em 26 Jan. 2022.

SPARTA Mônica. **O Desenvolvimento da Orientação Profissional no Brasil.** Revista Brasileira de Orientação Profissional, v. 4, n.1-2, São Paulo/SP, Dez. 2003, pág.1-8. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902003000100002. Acesso em 16 Fev. 2022.

ZAGO Celia Cristina. **Cultura Organizacional:** Formação, Conceito e Constituição. Sistema e Gestão, 2013, n.8, pág. 106-117. Disponível em <https://revistasg.emnuvens.com.br/sg/article/view/V8N2A1/V8N2A1>. Acesso em 08 Jun. 2022.



Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

ENTREGA TCC - VLADIMIR MAX PIRES DE OLIVEIRA JÚNIOR

Assunto: ENTREGA TCC - VLADIMIR MAX PIRES DE OLIVEIRA JÚNIOR
Assinado por: Vladimir Junior
Tipo do Documento: Processo
Situação: Finalizado
Nível de Acesso: Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência: Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Vladimir Max Pires de Oliveira Júnior, ALUNO (20191460056) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 26/12/2022 12:54:36.

Este documento foi armazenado no SUAP em 26/12/2022. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 704720

Código de Autenticação: d0bb324e83

