



**GISELE BEGE**

**PERCEPÇÕES DE JOVENS APRENDIZES E DE SEUS  
SUPERVISORES SOBRE COMPETÊNCIAS REQUERIDAS NA  
FORMAÇÃO PARA A PRIMEIRA OPORTUNIDADE  
PROFISSIONAL**

Florianópolis (SC)  
2010



**GISELE BEGE**

**PERCEPÇÕES DE JOVENS APRENDIZES E DE SEUS  
SUPERVISORES SOBRE COMPETÊNCIAS REQUERIDAS NA  
FORMAÇÃO PARA A PRIMEIRA OPORTUNIDADE  
PROFISSIONAL**

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do grau de Mestre em Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Aprendizagem, Processos Organizacionais e Trabalho, Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Zanelli.

Florianópolis (SC)  
2010

Catálogo na fonte pela Biblioteca Universitária da  
Universidade Federal de Santa Catarina

B416p Bege, Gisele

Percepções de jovens aprendizes e de seus supervisores sobre competências requeridas na formação para a primeira oportunidade profissional [dissertação] / Gisele Bege ; orientador, José Carlos Zanelli. - Florianópolis, SC, 2010. 1 v.: tabs., mapas

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Programa de Pós-Graduação em Psicologia.

Inclui referências

1. Psicologia. 2. Desempenho. 3. Jovens aprendizes. 4. Oportunidades de emprego. I. Zanelli, Jose Carlos. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. III. Título.

CDU 159.9

## **TERMO DE APROVAÇÃO**



Dedico este trabalho aos meus pais, Hélio e Elisabete, e a todos os jovens que buscam a inserção no mercado de trabalho.



## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu professor e orientador José Carlos Zanelli, por suas contribuições na pesquisa e, principalmente, por seus preciosos questionamentos, que me fizeram ganhar autonomia para encontrar as respostas adequadas.

Aos professores Suzana da Rosa Tolfo, Narbal Silva, e demais colegas de sala de aula, que me auxiliaram com seus conhecimentos e troca de experiências.

A professora Marlete dos Santos Dacoreggio, por se disponibilizar a participar de um encontro e dar ótimas ideias na construção e elaboração da presente pesquisa.

Ao grupo de orientação, pela troca de conhecimentos e que me motivou a desafiar minha capacidade de realização deste trabalho.

Aos meus pais, pela paciência, dedicação e compreensão, mas principalmente, por acreditarem na minha capacidade.

Aos meus amigos, por compreenderem a minha ausência.

Ao Agente de Integração e aos participantes desta pesquisa, que viabilizaram a realização deste trabalho.

E a todos aqueles que, apesar de não terem sido citados, de uma maneira direta ou indireta, contribuíram para a realização desta pesquisa.

Agradeço a Deus, por tudo.



*“Nem sempre podemos construir o futuro para nossa juventude,  
mas podemos construir nossa juventude para o futuro.”  
(Franklin Roosevelt)*



## RESUMO

Diante das transformações e as novas exigências no mercado de trabalho, muitos jovens podem enfrentar dificuldades para conseguir uma primeira oportunidade profissional e uma das formas de facilitar esta inserção é a busca pelo desenvolvimento de competências. O presente estudo teve como objetivo identificar as percepções de jovens aprendizes e de seus supervisores sobre as competências requeridas em uma formação para a primeira oportunidade profissional. Para a viabilização desta pesquisa, o instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista e o questionário. Foram entrevistados 10 jovens entre 18 e 24 anos, cursando o Ensino Médio de escolas públicas e que realizaram um curso de formação para a primeira oportunidade profissional nos anos de 2007 e 2008, por meio de um Agente de Integração entre empresa e escola. Também foram participantes da pesquisa seus respectivos supervisores, que são os responsáveis legais pelo jovem aprendiz. Para a análise e interpretação dos dados, foram pré-definidas categorias e subcategorias de competências baseadas em Le Boterf (2003) com adaptações de Dacoreggio (2006), caracterizadas por conhecimentos (saberes teóricos, saberes do meio e saberes procedimentais), habilidades (saber-fazer formalizados, saber-fazer experiencial, saber-fazer social ou relacional e saber-fazer cognitivo) e atitudes (qualidades pessoais e recursos emocionais). Ao final, foi realizada uma síntese dos resultados por meio de mapas cognitivos que mostram as subcategorias encontradas em cada categoria de análise. Pela análise de conteúdo das respostas, foram formadas subcategorias e dentre os resultados obtidos, podem ser destacados os principais conhecimentos requeridos pelos jovens: noções sobre o mercado de trabalho; noções sobre o funcionamento de uma empresa; noções de idiomas estrangeiros; noções de sexualidade; noções de matemática e português. Dentre as principais habilidades foram citadas pelos jovens: saber realizar atendimento ao público/lidar com pessoas; saber ter postura profissional; saber operar computador; saber apresentar um produto/serviço; saber interpretar informações; saber identificar e analisar documentos de trabalho; e saber cooperar. Com relação às atitudes requeridas pelos jovens podem ser destacadas, principalmente: trabalho em equipe; interesse; relacionamento interpessoal; responsabilidade; honestidade; inteligência determinação; e dinamismo. Quanto aos resultados das percepções dos supervisores, podem ser

destacados os seguintes conhecimentos: noções do funcionamento de uma empresa; noções de português e matemática; noções sobre o mercado de trabalho; e noções sobre o mundo das drogas, sexualidade e orientação profissional. Em relação às habilidades requeridas pelos supervisores, foram identificadas: saber realizar atendimento ao público/lidar com pessoas; saber ter postura profissional; saber redigir documentos; fazer controle de prazos; ter boa memória; saber interpretar informações; e se posicionar diante das situações. Referente às atitudes reveladas pelos supervisores foram mencionadas, principalmente: relacionamento interpessoal; trabalho em equipe; apresentação pessoal; interesse; disposição para organizar; disposição para cumprir horários; ética; visão sistêmica; responsabilidade; e disposição para agir rápido. Pela análise dos resultados, foi possível verificar um maior número de competências requeridas na percepção dos supervisores do que na dos jovens, o que demonstra coerência de acordo com sua experiência profissional. Também foi possível perceber muitas semelhanças de percepções dos jovens e supervisores em relação aos conhecimentos, habilidades e atitudes citados, o que indica que os mesmos possuem uma linha semelhante de pensamento. Por fim, este estudo pode contribuir para a elaboração e complementação de cursos voltados à inserção do jovem no mercado de trabalho, além de possibilitar o desenvolvimento de competências em jovens que buscam a primeira oportunidade profissional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Competências, Jovens Aprendizes, Formação para a primeira oportunidade profissional.

## ABSTRACT

In the face of change and new demands in the labor market, many young people may face difficulties in getting a first professional opportunity, and a way of facilitating this integration is to try and to develop skills. This study aimed to identify the perceptions of young learners and their supervisors on the skills required in a training program for the first professional opportunity. In making this survey, the instrument of data collection used was the interview and questionnaire. We interviewed 10 people between 18 and 24 years old, attending high school in public schools and conducted a training course for first professional opportunity in the years 2007 and 2008, through an Integration Agent between the company and the school. Research participants were also their supervisors, who are the guardians for the young learner. For data analysis and interpretation, categories and subcategories were pre-defined, based on Le Boterf (2003) with adaptations of Dacoreggio (2006), characterized by knowledge (theoretical knowledge, knowledge of the environment and procedural knowledge), skills (formalized know-how, experiential know-how, social know-how and cognitive know-how) and attitudes (personal qualities and emotional resources). For the answers content analysis, subcategories were formed and among the results can be highlighted key skills required by young people: understanding the job market, understanding the operation of a business, knowledge of foreign languages, notions of sexuality, notions of Mathematics and Portuguese. Among the main abilities that were cited by the youth: learning to perform public service / people skills, knowing how to have professional attitude, how to operate the computer, how to present a product / service, how to interpret information, how to identify and analyze documents, how to work and how to do team work. Regarding attitudes required by young people, teamwork, interest, interpersonal relationships, responsibility, honesty, intelligence, determination and dynamism can be primarily deployed. As for the results of the perceptions of supervisors can be highlighted the following skills: understanding the operation of a business, understanding of Portuguese and Mathematics, basics about the job market, understanding the world of drugs, sexuality and professional guidance. In relation to skills required by supervisors, have been identified: know how to do public service/ people skills , know how to have professional attitude, learn to write documents, make schedule

control, have a good memory, ability to interpret information and to position themselves in the face of situations. Regarding the attitudes revealed by the supervisors were mentioned namely: interpersonal relationships, teamwork, personal presentation, interest, willingness to organize, willingness to meet schedules, ethics, systems view, responsibility and willingness to act fast. Examining the results, we observed a greater number of skills required in the perception of supervisors than in the young, which shows consistency in accordance with their professional experience. We could also see many similarities in perceptions of young people and supervisors, which indicates that they have a similar line of thought. Finally, this study may contribute to the development and completion of courses focused on the integration of youth in the labor market, as well as help to develop skills in young people seeking a first professional opportunity.

**KEYWORDS:** Skills, Young apprentices, Training for first professional opportunity.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>FIGURA 1</b>	Mapa de conhecimentos identificados pelos jovens aprendizes.....	<b>147</b>
<b>FIGURA 2</b>	Mapa de conhecimentos identificados pelos supervisores.....	<b>148</b>
<b>FIGURA 3</b>	Mapa de habilidades identificadas pelos jovens aprendizes.....	<b>151</b>
<b>FIGURA 4</b>	Mapa de habilidades identificadas pelos supervisores.....	<b>152</b>
<b>FIGURA 5</b>	Mapa de atitudes identificadas pelos jovens aprendizes.....	<b>154</b>
<b>FIGURA 6</b>	Mapa de atitudes identificadas pelos supervisores...	<b>155</b>
<b>QUADRO 1</b>	Categorias e subcategorias de competências conforme Le Boterf (2003).....	<b>54</b>

## LISTA DE QUADROS E TABELAS

<b>TABELA 1</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o sexo.....	<b>59</b>
<b>TABELA 2</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a idade.....	<b>60</b>
<b>TABELA 3</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a formação acadêmica.....	<b>60</b>
<b>TABELA 4</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a formação complementar (além do PIT) .....	<b>61</b>
<b>TABELA 5</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com experiência profissional.....	<b>62</b>
<b>TABELA 6</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o tempo de trabalho na organização.....	<b>62</b>
<b>TABELA 7</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com ramo de atividade da organização em que trabalham.....	<b>63</b>
<b>TABELA 8</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o setor em que trabalham.....	<b>63</b>
<b>TABELA 9</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a data de realização do curso de formação.....	<b>64</b>
<b>TABELA 10</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o sexo.....	<b>64</b>
<b>TABELA 11</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a idade.....	<b>65</b>
<b>TABELA 12</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a formação acadêmica.....	<b>66</b>
<b>TABELA 13</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o tempo de trabalho na organização.....	<b>66</b>
<b>TABELA 14</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com ramo de atividade da organização em que trabalham.....	<b>67</b>
<b>TABELA 15</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o setor em que trabalham.....	<b>67</b>

<b>TABELA 16</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o cargo na Organização em que trabalham.....	<b>68</b>
<b>TABELA 17</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o tempo de supervisão do aprendiz.....	<b>69</b>
<b>TABELA 18</b>	Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o conhecimento de que o Aprendiz realizou um curso de formação antes de ingressar na Organização.....	<b>69</b>
<b>TABELA 19</b>	Síntese conhecimentos percebidos pelos jovens aprendizes.....	<b>71</b>
<b>TABELA 20</b>	Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes Teóricos em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>80</b>
<b>TABELA 21</b>	Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes do Meio em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>82</b>
<b>TABELA 22</b>	Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes Procedimentais em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>83</b>
<b>TABELA 23</b>	Síntese das habilidades percebidas pelos jovens aprendizes.....	<b>84</b>
<b>TABELA 24</b>	Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Formalizados em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>89</b>
<b>TABELA 25</b>	Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Experiencial em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>91</b>
<b>TABELA 26</b>	Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Social ou Relacional em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>92</b>

<b>TABELA 27</b>	Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saber-Fazer Cognitivo em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>93</b>
<b>TABELA 28</b>	Síntese das atitudes percebidas pelos jovens aprendizes.....	<b>94</b>
<b>TABELA 29</b>	Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados às Qualidades Pessoais e Recursos Emocionais em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>103</b>
<b>TABELA 30</b>	Síntese dos conhecimentos percebidos pelos supervisores.....	<b>105</b>
<b>TABELA 31</b>	Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes Teóricos em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>113</b>
<b>TABELA 32</b>	Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes do Meio em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>114</b>
<b>TABELA 33</b>	Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes Procedimentais em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>116</b>
<b>TABELA 34</b>	Síntese das habilidades percebidas pelos supervisores.....	<b>117</b>
<b>TABELA 35</b>	Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saber-Fazer Formalizados em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>123</b>
<b>TABELA 36</b>	Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Experienciais em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>124</b>

<b>TABELA 37</b>	Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Social ou Relacional em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>126</b>
<b>TABELA 38</b>	Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Cognitivo em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>127</b>
<b>TABELA 39</b>	Síntese das atitudes percebidas pelos supervisores.....	<b>128</b>
<b>TABELA 40</b>	Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados às Qualidades Pessoais e Recursos Emocionais em primeiro, segundo e terceiro lugares.....	<b>142</b>

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ADVB	Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
EJA	Ensino de Jovens e Adultos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação e Cultura
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
PIT	Programa de Iniciação ao Trabalho
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EM JOVENS QUE BUSCAM A INSERÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO.....</b>	<b>25</b>
1.1	TRANSFORMAÇÕES E TENDÊNCIAS PARA O MERCADO DE TRABALHO.....	27
<b>1.1.1</b>	<b>O jovem e o mercado de trabalho.....</b>	<b>30</b>
1.2	DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS....	36
<b>1.2.1</b>	<b>Conceito de competências.....</b>	<b>36</b>
<b>1.2.2</b>	<b>A educação e o desenvolvimento de competências.....</b>	<b>41</b>
<b>2</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>46</b>
2.1	CARACTERÍSTICAS GERAIS DA ORGANIZAÇÃO.....	46
<b>2.1.1</b>	<b>Características gerais do Programa de Iniciação ao Trabalho.....</b>	<b>47</b>
2.2	SELEÇÃO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA E DE OUTRAS FONTES DE INFORMAÇÃO.....	49
2.3	INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS.....	50
<b>2.3.1</b>	<b>Contato com os participantes.....</b>	<b>52</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Situação e ambiente.....</b>	<b>53</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Tratamento e interpretação das informações obtidas.....</b>	<b>53</b>
<b>3</b>	<b>RESULTADOS E INTERPRETAÇÕES.....</b>	<b>59</b>
3.1	CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES....	59
<b>3.1.1</b>	<b>Características dos Jovens Aprendizizes.....</b>	<b>59</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Características dos Supervisores.....</b>	<b>64</b>
3.2	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS....	70
<b>3.2.1</b>	<b>Competências requeridas na formação para a primeira oportunidade profissional.....</b>	<b>70</b>
3.2.1.1	Conhecimentos percebidos pelos jovens aprendizizes.....	70

3.2.1.2	Habilidades percebidas pelos jovens aprendizes.....	83
3.2.1.3	Atitudes percebidas pelos jovens aprendizes.....	93
3.2.1.4	Conhecimentos percebidos pelos supervisores.....	104
3.2.1.5	Habilidades percebidas pelos supervisores.....	116
3.2.1.6	Atitudes percebidas pelos supervisores....	127
<b>3.2.2</b>	<b>Síntese dos resultados e interpretações da percepção de jovens aprendizes e supervisores por meio de mapas cognitivos.....</b>	<b>143</b>
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>158</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>161</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>176</b>
<b>APENDICE I</b>	Conteúdo programático do programa de Iniciação ao trabalho – A empresa e o escritório.....	<b>177</b>
<b>APENDICE II</b>	Instrumento de pesquisa.....	<b>182</b>
<b>APENDICE III</b>	Termo de consentimento livre e esclarecido.....	<b>194</b>

## 1 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EM JOVENS QUE BUSCAM A INSERÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO

No âmbito das questões sociais, está a inclusão social dos jovens, especialmente no que diz respeito à inserção no mercado formal de trabalho. De acordo com dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), há oitenta milhões de jovens desempregados no mundo, correspondendo a 47% de todos os trabalhadores desempregados<sup>1</sup>. A partir desta realidade, é possível afirmar que os jovens estão preparados para sua primeira oportunidade profissional? Como desenvolvê-los para que se tornem profissionais competentes? O que é necessário para conseguir uma boa oportunidade de trabalho? Qual a relação entre as competências requeridas e a inserção no mercado de trabalho? São muitas as questões a serem respondidas sobre competências e inserção do jovem no mercado de trabalho. Este estudo não teve o objetivo de responder a todas estas perguntas, mas sim, provocar uma reflexão sobre este tema, a partir destes questionamentos.

Para desenvolver competências, a fim de que se tornem bons profissionais, ou seja, desenvolvam conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias nos dias atuais, os jovens podem buscar oportunidades com base na educação além da escola formal. Não basta a sua profissionalização no sentido da colocação em uma oportunidade de trabalho apenas, mas sim, de oferecer ao jovem uma educação que o ajude a projetar e concretizar seu projeto profissional e contribuir para o desenvolvimento pessoal e social. Esse processo de profissionalização do jovem é tema de diversos estudos científicos (POCHMANN, 2000; LEITE, 2003; LIMA; MASSAO, 2006; BARBOSA; DELUIZ, 2007; MENEZES, 2007; TOMÁS, 2007) e gera diferentes percepções<sup>2</sup>, desde a busca de soluções para a formação e desenvolvimento de competências no jovem, até a inserção e ascensão dos mesmos no mercado de trabalho. Portanto, este estudo está orientado pela seguinte pergunta de pesquisa: **Quais as percepções de jovens aprendizes e de**

---

<sup>1</sup> Disponível em: <<http://www.ipsterraviva.net/TV/WSF2005/viewstory>>. Acesso em: 10 nov. 2008.

<sup>2</sup> Percepção é entendida como o processo de integração, organização e interpretação de informações sensoriais. Logo, nesse processo, é possível identificar elementos psicológicos, como os valores, história de vida e subjetividades, que influenciam nas conclusões perceptuais (HOCKENBURY; HOCKENBURY, 2003).

## **seus supervisores sobre competências requeridas na formação para a primeira oportunidade profissional?**

No Brasil, a formação profissional dos jovens ocorre de diversas formas, seja via estrutura formal e com currículos direcionados no Ensino Médio, ou em organizações e projetos sociais governamentais e não-governamentais. Todas essas iniciativas, no entanto, podem ser analisadas mais detalhadamente, para verificar se há lacunas no processo de formação profissional e se possibilitam realmente desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes. Esta necessidade de analisar e discutir a formação profissional torna-se importante atualmente, devido à precariedade da educação no país e a urgência de fazer com que o Brasil passe a ter condições de competir com países de primeiro mundo (MOURÃO; PUENTE-PALACIOS, 2006).

Desta forma, é importante verificar o que é necessário aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional na percepção dos jovens, que estão no início da sua vida profissional, e também, na percepção dos seus supervisores, que já possuem maior experiência profissional e têm a responsabilidade de orientá-los no desenvolvimento das atividades profissionais. Pelo fato de este estudo abranger a percepção de jovens e de seus supervisores e que os mesmos tenham uma maior compreensão sobre o que cada um considera importante aprender, optou-se por estudar as competências requeridas, que são aquelas que a organização espera que o profissional demonstre (LE BOTERF, 2003).

Jimenez (2001) contrapõe que há uma relação inversa entre a elevação do nível de empregos em função do crescimento econômico e a seletividade do mercado de trabalho. Diante disso, quanto maior a criação de oportunidades de trabalho, menor o grupo de pessoas com as competências necessárias para atender esta demanda, ou seja, com o aumento da criação de oportunidades de emprego, também aumentou o grau de exigência das competências dos profissionais, o que faz com que apenas um grupo seletivo consiga boas oportunidades no mercado. Isso pode dificultar de forma particular a inserção dos jovens que estão iniciando sua trajetória profissional, mas também, pode servir de estímulo para possibilitar uma busca pelo desenvolvimento de competências por meio de cursos voltados à formação profissional.

Nesta pesquisa, o interesse é contribuir para a produção de mais estudos voltados ao fenômeno das competências necessárias para os jovens ingressarem no mercado de trabalho; estimular a discussão de novos temas que estão ligados com a temática proposta; proporcionar uma reflexão sobre o desenvolvimento dos jovens dentro do ambiente

empresarial; valorizar a formação de competências para o jovem que pretende se tornar um profissional qualificado; e possibilitar uma educação não somente para atender aos interesses do mercado de trabalho e das organizações, mas que estimule o desenvolvimento pessoal, além de proporcionar à organização pesquisada, como também às outras organizações, um entendimento mais aprofundado sobre a relação entre competências requeridas em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional e as competências reais na atuação do jovem no mercado de trabalho. Este estudo pode também contribuir para o desenvolvimento de mais cursos voltados ao desenvolvimento de competências para a formação profissional, e ampliar e reformular os cursos já existentes, facilitando o processo de planejamento, desenvolvimento e aplicação de estratégias de ensino e aprendizagem.

## 1.1 TRANSFORMAÇÕES E TENDÊNCIAS PARA O MERCADO DE TRABALHO

A partir da década de 1950 ocorreram mudanças em ritmo acelerado na sociedade e no ambiente empresarial, em função dos desafios da competitividade que passaram a vigorar com a intensificação da economia, aceleração das mudanças tecnológicas e o aumento da importância do conhecimento e da informação. Malvezzi (2000 apud BORGES; YAMAMOTO, 2004) argumenta sobre as principais dimensões do processo de globalização, que resultaram na alteração da noção de espaço, com o encurtamento das distâncias; alta circulação do capital financeiro e tecnológico, ampliando a competição entre países e empresas; aumento da imprevisibilidade dos fatos políticos, econômicos, sociais e culturais, diminuindo a capacidade de planejamento; e bombardeio de informações, transformações de significados e criação de possibilidades de se viver diferentes identidades.

Aquino (1980) analisou que com o advento da industrialização, foi esperado um novo quadro nas relações de trabalho. O cenário modificou-se: as fábricas estrangeiras instaladas no Brasil proporcionaram um incentivo ao aumento da complexidade da situação, as relações trabalhistas tornaram-se tensas, não só em virtude do crescimento das empresas, das oportunidades de emprego e do advento da urbanização, mas também, em virtude da emergência de um novo profissional com aspirações de carreira, com melhor grau de

conscientização e qualificação. A mudança não ocorreu somente no âmbito das fábricas. As organizações passaram a ter uma nova configuração, a de buscar um diferencial significativo para obterem melhor desempenho, o que resultou em um investimento cada vez maior nas pessoas e em buscar profissionais competentes que tenham habilidades para converter ações em bons resultados. Diante de tais mudanças, esses profissionais também devem apresentar capacidade de inventar novas maneiras de atuar em seu setor de trabalho e criar possibilidades de aprender (MORGAN, 2002; GRAMIGNA, 2007).

Os processos seletivos das organizações também se tornaram cada vez mais rigorosos, pelos quais poucos profissionais conseguem ser aprovados. A preocupação dos profissionais em desenvolver competências individuais para a aquisição e manutenção do emprego aumentou, devido ao fato de o mercado de trabalho ter se tornado mais restrito e exigente (SARRIEIRA, 1999). Estudos realizados por Alves e Soares (1997), Leite (1998) e Machado (1998) trazem dados que o aumento da demanda por trabalhadores mais escolarizados nos processos seletivos pode estar relacionado à elevação da oferta de indivíduos mais educados e competentes e não necessariamente ao processo de modernização produtiva, ou seja, as organizações buscam além de qualificações técnicas, também comportamentais. Portanto, as organizações, que antes valorizavam pessoas apenas como recursos para a execução de tarefas, a fim de alcançar objetivos organizacionais, hoje possuem uma visão mais abrangente, de pessoas com características individuais, com valores, atitudes, motivações e objetivos. O capital intelectual<sup>3</sup>, baseado na informação, atualização, experiência e subjetividade torna-se um diferencial nas organizações, pois gera riqueza, trabalho e reconhecimento, e isto é valorizado no processo de escolha de um profissional competente (STEWART, 1998).

Atualmente, a reestruturação do mercado de trabalho, em um contexto de constantes mudanças, de aumento da competição e de estreitamento das margens de lucro, está direcionada a regimes e contratos de trabalho mais flexíveis. Isso implica em níveis relativamente altos de desemprego estrutural, devido à redução do emprego regular, em favor do crescente uso do trabalho em tempo parcial, temporários e sub-contratados, na rápida destruição e reconstrução de novas competências, ou seja, as pessoas precisam

---

<sup>3</sup> Capital intelectual, segundo Stewart (1998), corresponde ao conjunto de conhecimentos e informações, encontrado nas organizações, que agrega valor ao produto e/ou serviços, mediante a aplicação da inteligência e não do capital monetário, ao empreendimento.

adaptar-se a estas mudanças buscando novos conhecimentos, habilidades e atitudes. Diante disso, Zarifian (2001) esclarece sobre esta reestruturação, argumentando que a tendência mais importante nas organizações é fazer confluir três grandes transformações, que são a organização celular, a organização em rede e a organização por projeto, e também, contrapõe algumas limitações de cada uma.

A organização celular diz respeito a uma organização por pequenas equipes, dotadas de autonomia suficiente para auto-organizar seu trabalho, sendo diretamente responsáveis pelo seu desempenho diante da empresa. Esta organização pode estimular a competência individual com base na competência coletiva, por meio do compartilhamento de competências e a responsabilidade de equipe. Quanto às limitações, corre o risco de ficar isolada em si mesma levando a uma visão corporativa do trabalho, leva a uma segmentação das competências e encerra as diferentes ocupações em si mesmas.

A organização em rede é uma organização flexível, que visa estimular as interações entre equipes e possibilitar ganhos em termos de desempenho, a partir da estruturação sistemática de uma comunicação entre as equipes, bem como suas ocupações. Entretanto, pode correr o risco de tornar os objetivos das equipes muito distantes do seu limite imediato de atuação, estimular divergências entre diferentes ocupações se o sentido da corresponsabilidade não estiver claro e pode limitar a autonomia das equipes, pela maior pressão ocasionada pela rede.

A organização por projeto foi desenvolvida para estimular e acelerar os processos de inovação e funciona como uma organização temporária, em que as pessoas trabalham juntas em um projeto e por um período limitado. Mas quanto às limitações, por ela ser finita, corre o risco de não saber exatamente como um projeto de inovação entra no funcionamento da empresa e o que é feito depois com o projeto e os membros da equipe. Zarifian (2001) complementa que o ideal é que esses três novos modelos de organizações sejam reunidos em um mesmo funcionamento, tentando utilizar as qualidades de cada uma e limitar seus defeitos, e propõe uma *organização celular em rede, animada por projetos*, demonstrando, desta forma, que há vantagens e desvantagens das transformações nas organizações de trabalho e um movimento cada vez mais socializado e interdependente das atividades profissionais.

### 1.1.1 O jovem e o mercado de trabalho

Diante de algumas considerações realizadas anteriormente, como as mudanças do ambiente empresarial, o investimento nas pessoas e a importância das competências, pode-se dizer que ao considerar a atual conjuntura do mercado de trabalho, muitos jovens podem enfrentar dificuldades para conseguir uma oportunidade. Segundo estudo realizado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), a taxa de desemprego entre jovens brasileiros de 15 a 24 anos é 3,5 vezes a dos adultos. A pesquisa mostrou que o Brasil liderava o *ranking* de maior proporção de jovens entre os desempregados em uma lista de dez países, que inclui Argentina, México, Alemanha, Espanha, Itália, França, Grã-Bretanha, Suécia e Estados Unidos<sup>4</sup>. No primeiro mandato do atual Governo Federal somente uma em cada dez vagas com carteira assinada abertas no Brasil foi ocupada por alguém que procurava se colocar no mercado pela primeira vez (POCHMANN, 2007). Outro estudo, realizado pela Fundação Perseu Abramo<sup>5</sup>, em nove regiões metropolitanas do País, demonstrou que mais da metade dos jovens estão desempregados, mas ainda mostram otimismo, apenas 36% entre 15 e 24 anos tem emprego, outros 22% já trabalharam, mas estão desempregados. A pesquisa revela, também, que jovens com alguma formação além do Ensino Básico têm mais probabilidades de conseguir uma ocupação e que, no total, 66% precisam trabalhar para complementar a renda familiar.

Grosso (2000) define a juventude como uma categoria social. Esse autor se refere a uma representação sócio-cultural fabricada pelos grupos sociais ou pelos próprios jovens, para significar uma série de comportamentos a ela atribuídos na sociedade. A juventude como categoria social é condicionada pela sociedade, pelas relações que mantém e pelas instituições das quais participa. Na perspectiva de Bock, Furtado e Teixeira (1999), a juventude é caracterizada pela aquisição de conhecimentos necessários para o ingresso no mundo do trabalho e de conhecimentos e valores para que ele constitua sua própria família, ou seja, o fato de inserir-se no mercado de trabalho contribui para o

---

<sup>4</sup> Disponível em: <<http://www.universia.com.br/materia/materia.jsp>>. Acesso em: 10 nov. 2008.

<sup>5</sup> Disponível em: <<http://www2.uol.com.br/aprendiz/guiadeempregos/palavra/jbotelho>>. Acesso em: 10 nov. 2008.

estabelecimento de relações sociais, dos processos de identificação e do reconhecimento de pertencimento a uma sociedade.

A Organização das Nações Unidas (ONU) relaciona a juventude à faixa etária, que é o período compreendido entre os 15 e 24 anos. Alguns estudiosos como Leite (2003) e Corti e Souza (2005) corroboram com este entendimento e complementam que nesse período ocorre a partida da família de origem, formação da nova família e início da vida profissional, o que implica a preparação do indivíduo para a vida adulta. É uma fase crucial para a formação e transformação do indivíduo, tanto na sua maturação quanto nas escolhas que o inserirão, definitivamente, na institucionalidade da vida social (SOUSA, 1999). Entretanto, neste estudo não se pretende considerar os aspectos da maturação do jovem, mas sim, os aspectos sociais relacionados ao início da vida profissional.

Silva e Kassouf (2002) observam que as dificuldades presenciadas pelos jovens no Brasil quando buscam o início da trajetória profissional, (tais como desemprego, baixa renda e falta de perspectivas profissionais) tornam o quadro social mais precário, devido à marcante interdependência existente entre baixa escolaridade, violência e outras variáveis. Nesse contexto, os jovens que buscam uma primeira oportunidade tornam-se um dos segmentos mais frágeis na disputa por uma vaga em meio ao elevado excedente de mão-de-obra e diminuição de oportunidades ocupacionais em empregos regulares. Além disso, a inserção no mercado formal de trabalho pode ser mais difícil pelo fato de não possuírem nenhuma experiência e precisarem demonstrar ainda mais suas qualificações técnicas e comportamentais em um processo seletivo, já que a maioria das organizações opta por uma mão-de-obra experiente e especializada. R. O. Silva (2001) destaca a opção, por parte dos empresários, por trabalhadores adultos, que somam experiência e hábitos de trabalho mais sedimentados, o que seria mais um obstáculo para o jovem na obtenção de uma primeira oportunidade profissional.

No Brasil, atualmente, há um número considerável de jovens em situação de vulnerabilidade pessoal e social. De acordo com dados da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO, 2004) existem 6,7 milhões de jovens que não trabalham e nem estudam. Outros dados ajudam a dimensionar este risco. Um deles é de ordem econômica e social: o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) informam que, de um total de 34 milhões de jovens, 40% (13,6 milhões) vivem em famílias com renda *per capita* igual ou

menor que meio salário mínimo<sup>6</sup>. Mais do que inserir o jovem no mundo do trabalho, é importante desenvolver a construção e o resgate da cidadania e da dignidade humana dos jovens que vivem em situações precárias e de extrema pobreza, bem como a possibilidade de uma educação voltada ao desenvolvimento pessoal e profissional.

Bonnis (1998) conclui que a inserção do jovem no mercado de trabalho tem fomentado discussões complexas. As constantes transformações da economia global requerem profissionais qualificados e atualizados, com as devidas competências necessárias para o cargo, o que exige, na maioria das vezes, um investimento financeiro em sua formação. Desta forma, o acesso dos jovens às oportunidades de ingresso no mercado de trabalho tem suas limitações, como padrões de inserção diferenciados em função de vários fatores: idade; sexo; condição econômica da família, dentre outros. Pochmann (2000) afirma que a entrada no mercado de trabalho é marcada pela alternância entre procura por trabalho e a passagem por diferentes tipos de educação (relacionadas à formação e qualificação profissional), que em geral, é caracterizada por maior instabilidade e condições de trabalho mais precárias que as do adulto. Sendo assim, as diretrizes e os programas para a inserção ocupacional e formação profissional dos jovens devem levar em consideração as desigualdades de oportunidades, segundo atributos pessoais e sócio-econômicos deste segmento da população, para que consigam uma primeira oportunidade de inserção satisfatória.

A primeira oportunidade profissional representa uma situação decisiva sobre a trajetória futura do jovem no mercado de trabalho. Quanto melhores as condições de acesso ao primeiro emprego, proporcionalmente mais favorável deve ser a sua evolução profissional. O ingresso precário e antecipado do jovem no mundo do trabalho pode marcar desfavoravelmente o seu desempenho profissional (POCHMANN, 2000, p. 9). Nessa perspectiva, Pochmann (2000) salienta que, atualmente, muitas ofertas para o primeiro emprego são temporárias e sem a existência de uma ocupação estável, que dificultam a construção de uma carreira profissional. Portanto, este cenário confirma a condição de vulnerabilidade social em que o jovem se encontra com relação à inserção no mercado de trabalho e cabe a ele buscar a melhor oportunidade para o seu desenvolvimento profissional.

Se de um lado há dificuldades na inserção do jovem no mercado de trabalho, de outro pode se dizer que existem programas de

---

<sup>6</sup> Disponível em: <[http://www.brasilia.unesco.org/noticias/opiniaio/index/index\\_2004/politicas\\_publicas](http://www.brasilia.unesco.org/noticias/opiniaio/index/index_2004/politicas_publicas)>. Acesso em: 08 jul. 2008.

desenvolvimento que dizem respeito a iniciativas públicas direcionadas especialmente aos jovens que buscam o início da vida profissional. Estes programas estão divididos em medidas direcionadas para jovens desempregados e desfavorecidos socialmente e que visam ampliar a formação inicial e a prática ao trabalho dos jovens.

Dentre as várias formas de inserção do jovem no mercado de trabalho, existem projetos do primeiro emprego criados pelo Governo Federal, por ONGs, Projetos Educacionais, Estágio etc.; mas uma das formas muito utilizadas para o jovem conseguir ingressar no mercado de trabalho atualmente é por meio do Programa Jovem Aprendiz, que é o foco deste estudo. O Programa Jovem Aprendiz é um programa de Formação e Qualificação Profissional baseado na Lei nº 10.097/2000 e seu Decreto nº 5.598/2005 em parceria com grandes empresas públicas e privadas em todo o Estado de Santa Catarina, em que os jovens de 14 a 24 anos são contratados por empresas parceiras e celebram um contrato de aprendizagem nos termos do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e recebem um salário baseado no valor do salário mínimo hora. A Lei nº 10.097/2000 obriga as empresas de médio e grande porte a cumprirem uma cota, com no mínimo 5% e no máximo 15% do número do quadro de seus funcionários, de jovens aprendizes. Ou seja, para cada 20 funcionários de uma grande empresa, um tem que ser aprendiz. Os jovens são contratados com carteira assinada, por tempo determinado e devem obrigatoriamente estar matriculados na rede regular de ensino ou já ter concluído o ensino médio. O Programa oferece uma carga horária compatível para o jovem conciliar o trabalho com os estudos, em acordo com a Lei nº 10.097- Art. 432, e a exigência de uma experiência profissional não é obrigatória. Este programa Jovem Aprendiz representa uma oportunidade de inserção no mercado de trabalho sem ser prejudicial à formação do jovem, para que este possa buscar realizar suas escolhas e projetos profissionais, além de serem contemplados com os benefícios trabalhistas e previdenciários compatíveis com o contrato de aprendizagem.

Os jovens contratados pelas empresas por meio deste programa (Jovem Aprendiz) também são beneficiados com um supervisor, que conforme a legislação do programa, diz respeito a um funcionário designado pela empresa que tem como função orientar, gerenciar e ensinar o aprendiz no dia-a-dia e que acompanha o seu processo de aprendizagem no trabalho. No dicionário, supervisor é aquele que dirige, controla, vigia, cuida de tudo e se responsabiliza para que tudo se faça corretamente e de maneira segura (HOUAISS, 2001). Este entendimento reforça a compreensão do papel do supervisor para com o jovem

aprendiz, que além de ser o responsável legal também oferece suporte e estimula o jovem a aplicar e desenvolver suas competências no ambiente de trabalho.

Guimarães e Romanelli (2002) analisam como o ambiente de trabalho impacta a subjetividade dos jovens e propicia aos mesmos, a oportunidade de conviver com iguais, pois aprendem a ordenar suas formas de sociabilidade e suas representações, ampliam suas experiências e contribui para o processo de amadurecimento psicológico, intelectual e desenvolvimento de competências. Portanto, o jovem, no seu cotidiano e nas relações que estabelece, interioriza valores e suas formas de perceber o mundo. Assim, ocorre o processo de construção de sentidos para a realidade vivida por ele, considerando a realidade que vivencia por meio de sua experiência de trabalho. É por meio dessa construção que o sujeito diferencia seu modo de ser agente nas relações e ocorre o processo de individuação. As possibilidades de construções internas, subjetivas, se dão a partir das atividades externas, nas relações sociais (CONTINI; KOLLER, 2002).

Existem, entretanto, aspectos importantes a serem considerados, independentemente da trajetória profissional que o jovem pode seguir: são as competências para a inserção no mercado de trabalho. Essas competências vão além do desenvolvimento de habilidades e conhecimentos específicos de uma determinada profissão e dizem respeito, também, aos valores e postura profissional ao longo da vida, ou seja, às atitudes. Estudos realizados por Gembeck e Mortimer (2006), nos Estados Unidos, revelaram que 85% dos pais acreditam que por meio do trabalho, seus filhos adquirem uma experiência benéfica. Os jovens concordam, igualmente, que desenvolvem responsabilidade, confiança, compromisso de trabalho, sentimentos de auto-estima, identificação das preferências e habilidades. Trabalhar na adolescência faz com que entrem em contato com outros adultos além de seus pais e professores, oferecendo oportunidades de tutoria e de modelos alternativos, auxiliando na construção da sua identidade, autonomia e satisfação profissional.

Diversas pesquisas (MAIORINO; NEVES, 1997; GREGIO; ULBRICH; FAGGION, 1998; JUNQUEIRA, 1998; LIEBESNY, 1998) enfocam a visão de futuro e o projeto de vida de jovens de escolas públicas e privadas, cursando desde a oitava série do ensino básico até a terceira série do ensino médio. Nesse conjunto de pesquisas foram utilizadas como instrumento de coleta de informações, redações prospectivas referentes à vida dos jovens se imaginando em torno dos 23 aos 29 anos de idade. Os dados mostraram que os jovens se espelham

em seus pais na perpetuação do modo de vida adulto atual. De acordo com essas pesquisas, o jovem está na escola porque a educação formal é vista por ele como um percurso necessário e natural para a entrada no mercado de trabalho.

Brandão (2007) salienta a importância da realização de planejamento e diagnósticos que permitam às pessoas e organizações agir proativamente, para desenvolverem, no presente, competências que lhes serão requeridas no futuro. Por exemplo: para o estudante, a preparação para a inserção no mercado de trabalho por meio de um projeto social voltado à formação profissional é uma experiência válida, pois desenvolverá competências que futuramente serão utilizadas durante a sua primeira oportunidade profissional. Alguns estudos (SOUZA, 2006; BARBOSA; DELUIZ, 2007) realizados com o objetivo de analisar projetos sociais de inclusão de jovens no mercado de trabalho demonstram que a participação nestes projetos possibilita aos mesmos, melhores chances no mercado de trabalho e a possibilidade de desenvolvimento de competências.

Braga (2005), em estudo realizado com o objetivo de identificar os motivos do processo de exclusão que atinge os jovens, analisou que dentre as diversas causas das altas taxas de desemprego dos jovens, as que mais se destacam são aquelas relacionadas à especificidade do desemprego deste grupo populacional. Esta é configurada pela falta de experiência em ocupação formal, além do menor tempo de procura de emprego, quando comparada com aquela apresentada para os adultos, demonstrando novamente que uma das maiores dificuldades de o jovem inserir-se no mercado de trabalho é a falta de experiência profissional.

Em resumo, é importante que a expansão das oportunidades ocupacionais destinadas aos jovens esteja associada a programas que combinem desenvolvimento de competências e o trabalho, priorizando a sua inserção mais qualificada e a formação profissional. Igual prioridade deve ser dada às classes menos favorecidas, preferencialmente, que estas ações estejam vinculadas a programas de educação e/ou emprego. Vale lembrar ainda que o grupo de jovens que possui entre 18 e 24 anos é menos privilegiado pelas políticas públicas, visto que muitos dos projetos na área de saúde, sexualidade e capacitação profissional focam os menores de 18 anos (CORTI; SOUZA, 2005).

## 1.2 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

Organizações investem no treinamento, desenvolvimento e educação com a finalidade de desenvolver competências complexas, em que seus integrantes possam de modo cada vez mais eficaz e coordenado, desenvolver diferentes combinações de habilidades psicomotoras, cognitivas e afetivas (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2004). De acordo com Rezende (2003), investir no desenvolvimento das pessoas é tão necessário quanto o investimento em tecnologia de equipamentos e em instalações, e constitui um dos principais aspectos que distingue as empresas com melhor desempenho das demais, sendo este, uma das condições de sustentabilidade para as organizações.

O desenvolvimento de competências se dá por meio do processo da aprendizagem, seja ela individual ou coletiva, e envolve a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes relevantes a determinado propósito (DURAND, 2000). Por meio da aprendizagem, portanto, é que as competências podem ser adquiridas, desenvolvidas e ampliadas. Quando são criados desafios, situações de aprendizagem cada vez mais diversificadas, as possibilidades de respostas são mais amplas e diferenciadas. Mas se as situações não variarem, as ações mentais realizadas para análise e resolução de problemas serão sempre as mesmas. Outra limitação é a dificuldade para perceber com precisão as ações necessárias para o desenvolvimento de competências específicas. Embora seja possível mensurar o desenvolvimento das pessoas e avaliar a efetividade dos processos de desenvolvimento, não há uma forma definitiva e testada para assegurar a efetividade das ações de desenvolvimento (DUTRA, 2008).

Le Boterf (1999) ressalta que o desenvolvimento de competências profissionais depende basicamente de três fatores: do interesse do indivíduo por aprender; de um ambiente de trabalho e de um estilo de gestão que incentive a aprendizagem; e do sistema de formação disponível ao indivíduo. Os resultados aparecem quando se estrutura uma abordagem de educação continuada, que integra teoria e prática e propõe vivências diversificadas, com ênfase no autodesenvolvimento. A aprendizagem representa o processo ou o meio pelo qual se adquire a competência, enquanto a competência representa uma manifestação do que o indivíduo aprendeu. Tanto a aprendizagem quanto a competência estão relacionadas ao conceito de mudança, pois envolvem novas formas de pensar (FREITAS; BRANDÃO, 2006).

Le Boterf (2003, p. 65) acrescenta que no desenvolvimento de competências devem ser consideradas as competências reais e as requeridas e faz uma distinção entre as mesmas. A competência real é descrita em termos de *conduta operacionalizada*. Diante da exigência de uma atividade a realizar ou de um problema a resolver, o profissional elabora uma estratégia de resposta. *Várias condutas podem ser pertinentes para enfrentar o requisito*, pois várias conjugações de recursos podem ser efetuadas. Já nas competências requeridas, são aquelas esperadas pela organização ou pelo cliente. “É possível descrevê-las em termos de atividade requerida”, que é o foco desta pesquisa.

Segundo Abbad e Borges-Andrade (2004), uma sequência de eventos instrucionais deve ser levada em conta, na organização de um contexto de ensino, para facilitar a aprendizagem e sua transferência para o trabalho. Desse modo, o planejamento do desenvolvimento de competências deveria ter como base: criar expectativas de sucesso ou de confirmação de desempenho; informar os objetivos ao aprendiz; dirigir a atenção do aprendiz; provocar a lembrança de pré-requisitos; apresentar o material de estímulo; prover orientação de aprendizagem; ampliar o contexto da aprendizagem, por meio de situações ou novos exemplos; programar ocasiões de prática, visando repetir o desempenho; provocar o desempenho e prover retro-alimentação, confirmando ou corrigindo o desempenho. Freitas e Brandão (2006) concluem que o processo de desenvolvimento de competências deve considerar, não apenas as expectativas da organização em relação ao desempenho profissional, mas também, ritmos e estilos de aprendizagem, aspirações e preferências pessoais. A aprendizagem parece ajustar-se à lógica das competências, sobretudo por conferir certa autonomia às pessoas, em contraponto ao que é imposto pelas tradicionais grades de treinamento.

### **1.2.1 Conceito de competências**

O termo competência é complexo e utilizado de diferentes maneiras por diversos autores e profissionais, interna e externamente às organizações. Constitui uma ideia antiga, porém, reavaliada e reconceituada, em decorrência do processo de reestruturação

organizacional<sup>7</sup>, motivado pelas mudanças nas características do mercado de trabalho. Em um estudo realizado por Ruas, Ghedine, Dutra, Becker e Dias (2005) foi demonstrada essa complexidade do conceito de competência por meio de uma análise e revisão das principais publicações brasileiras entre 2000 e 2004. Fleury e Fleury (2001a) também realizaram estudos com o objetivo de recuperar o debate teórico a respeito da noção de competência, explicitando o conceito em seus vários níveis de compreensão, relacionando-o à estratégia e aos processos de aprendizagem organizacional. Para tanto, as relações entre a literatura americana e a literatura europeia, principalmente a francesa, enriqueceram a construção desse conceito. Em estudo realizado por Brandão (2007), que teve por objetivo revisar criticamente a produção científica nacional sobre competências no trabalho, foram analisados relatos de pesquisas empíricas sobre o tema, publicados no período de 1996 a 2004 em importantes periódicos brasileiros das áreas de Psicologia e Administração. A partir desta análise foi constatada a predominância de estudos que buscam identificar competências relevantes a determinados papéis ocupacionais, bem como daqueles que examinam a contribuição de processos de aprendizagem para o desenvolvimento de competências.

De acordo com a análise de Brandão (2007), existem duas grandes abordagens teóricas para o conceito de competência. A primeira, representada por autores norte-americanos (MCCLELLAND, 1973, BOYATZIS, 1982) que entendem a competência como um conjunto de qualificações ou características subjacentes à pessoa, que permitem a ela realizar determinado trabalho ou lidar com determinada situação. A segunda, representada por autores franceses (LE BOTERF, 1999; ZARIFIAN, 2001), associa a competência às suas realizações em determinado contexto, àquilo que o indivíduo produz ou realiza no trabalho. Ainda segundo Brandão (2007), ainda há uma terceira vertente que adota uma perspectiva integradora, buscando definir a competência, a partir da junção dessas duas correntes.

Sveiby (1998) considera que a competência de um indivíduo é constituída por cinco elementos: conhecimento explícito: habilidade; experiência; julgamentos de valor; e rede social. O conhecimento explícito envolve conhecimento dos fatos e é adquirido, principalmente,

---

<sup>7</sup> Conforme Ruas (2005, p. 36), a competência decorre “da crescente instabilidade da atividade econômica, pela baixa previsibilidade da relação das empresas com seus mercados e clientes e pela intensificação das estratégias de customização”, causando uma reestruturação organizacional.

pela informação, quase sempre pela educação formal. A habilidade, que é a arte de “saber-fazer” envolve uma proficiência prática (física e mental) e é adquirida, sobretudo por treinamento e prática. Inclui o conhecimento de regras de procedimento e habilidades de comunicação. A experiência é adquirida, principalmente, pela reflexão sobre erros e sucessos passados. Os julgamentos de valor são percepções do que o indivíduo acredita estar certo e constituem-se como filtros conscientes e inconscientes para o processo de saber de cada indivíduo. Por fim, a rede social, que é formada pelas relações do indivíduo com outros seres humanos dentro de um ambiente e uma cultura transmitida pela tradição.

Conforme o entendimento de Abbad e Borges-Andrade (2004) são condições necessárias ao desempenho competente: os conhecimentos essenciais à aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHAs – saber o quê e como, saber-fazer e saber ser), a motivação (querer fazer) e as condições ambientais adequadas (poder fazer) para adquirir, reter e aplicar novos CHAs em diferentes situações e contextos. A competência é similar à capacidade e refere-se à combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes que um indivíduo mobiliza para alcançar um determinado propósito no trabalho.

Para Gramigna (2007), apoiada nos estudos de McLelland (1973), as competências humanas apresentam como componentes a atitude, o conhecimento e a habilidade. A atitude se caracteriza pelo grau de envolvimento e comprometimento das pessoas com os objetivos e metas relacionados aos valores e crenças utilizados na administração de eventos. O conhecimento, como o conjunto de informações que o indivíduo detém, bem como utiliza quando necessário. Como último componente a habilidade, que seria agir com capacidade e técnica atingindo resultados positivos. Durand (2000) também fundamenta o conhecimento como um conjunto de informações reconhecidas e integradas pelo indivíduo dentro de um esquema preexistente. A habilidade está relacionada à capacidade de fazer uso produtivo do conhecimento, ou seja, de instaurar conhecimentos e utilizá-los em uma ação. A atitude refere-se a aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho. Martin-Baró (1985, p. 248) complementa que "a atitude é uma estrutura preparatória, uma orientação determinada do corpo, que prepara o indivíduo para perceber e atuar de determinada maneira". Além disso, a atitude é constituída dos conhecimentos que o indivíduo tem sobre o objeto, evento ou pessoa, e pelos afetos ou emoções que apresenta no momento, relacionado com o mesmo. Portanto, a competência profissional pode ser interpretada como uma combinação de saber-fazer, de experiências e comportamentos que

se exercem em um contexto preciso. Em outras palavras, a competência se manifesta na atividade prática e é dessa atividade que poderá decorrer a avaliação das competências nela utilizadas.

Para Fleury e Fleury (2001b), competência é uma palavra em que sua origem deriva do senso comum, utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar algo. Rezende (2003) postula que competência é a transformação de conhecimentos, aptidões, habilidades, interesse e vontade em resultados práticos. Ter conhecimento e experiência e não saber utilizá-los em favor de um objetivo, uma necessidade, de um compromisso, significa não ser competente. Bastos (2006) acrescenta que a noção de competência reporta-se à capacidade de o indivíduo lidar com cada situação de seu trabalho, mobilizando recursos adequados para oferecer respostas à situação específica, que vai de encontro à definição do Ministério da Educação e Cultura (MEC) (2000). Este conceitua competência como a capacidade de articular, mobilizar e colocar em ações valores, conhecimentos e habilidades necessárias para o desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho.

Na mesma linha e relacionando a competência a algo pertinente ao indivíduo e que vem auxiliar o desenvolvimento da organização, Zarifian (2001) fundamenta a competência como um processo de desenvolver atitudes e assumir responsabilidades presentes nas características pessoais do indivíduo diante de eventos com os quais se depara. É um saber agir responsável e reconhecido pelos outros; implica saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos internos e externos, num contexto profissional determinado. A noção de competência aparece, assim, associada aos saberes, ao saber-fazer e às capacidades pessoais, aos recursos emocionais e aos recursos do meio (LE BOTERF, 2003).

Le Boterf (2003) realiza um estudo detalhado da competência, em que ela está associada aos saberes, ao “saber-fazer”, às qualidades pessoais, recursos emocionais e recursos do meio. Quanto aos saberes, podem ser divididos em saberes teóricos, que servem para entender um fenômeno, um objeto, uma situação, uma organização ou um processo; saberes do meio, que são saberes que permitem a adaptação às situações específicas no contexto onde está inserido; e saberes procedimentais, que visam descrever como deve ser realizada uma ação. O “saber-fazer” divide-se em saber-fazer formalizado, que são domínios de aplicação em que se aplicam os conhecimentos que se sabe; saber-fazer experiencial, que é um saber que vem da experiência e requer uma mobilização de saberes do corpo e dos sentidos (visão, postura, reflexos, sensibilidade

etc.); saber-fazer social ou relacional, que são saberes que estão ligados a uma rede de relações pessoais; e saber-fazer cognitivo, que diz respeito a operações intelectuais necessárias à formulação, análise e resolução de problemas. Quanto às qualidades pessoais, o autor argumenta que são os recursos mais difíceis de expressar e que são fundamentais no mercado de trabalho; e em relação aos recursos emocionais, estes dizem respeito ao raciocínio combinado à emoção na tomada de decisões. Por fim, os recursos do meio são os recursos externos disponíveis para facilitar a mobilização do profissional.

Desta forma, é possível entender, e serviu como base neste estudo orientado pelos conceitos de Le Boterf (2003) e adaptações de Dacoreggio (2006), que a competência é uma ação que resulta da combinação de recursos pessoais (saberes, saber-fazer, qualidades pessoais e recursos emocionais) e recursos do meio (tecnologia, banco de dados, livres relacionamentos etc.), em um contexto profissional determinado. Dacoreggio (2006) clarifica que os conhecimentos e saberes estão no plano da cognição, as habilidades e “saber-fazer” estão no plano da ação, e as atitudes, qualidades pessoais e recursos emocionais estão no plano da predisposição para a ação. Portanto, os saberes aparecem associados aos conhecimentos; o saber-fazer está relacionado às habilidades; e às qualidades pessoais e recursos emocionais estão relacionados às atitudes, o que proporciona um maior esclarecimento na utilização e compreensão dos termos. Em síntese, a definição do conceito de competência utilizado nesta pesquisa é de um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes mobilizados em um contexto profissional.

### **1.2.2 A educação e o desenvolvimento de competências**

Devido ao novo cenário do trabalho, caracterizado pelo desemprego crescente e pelo aumento das demandas cognitivas para a realização das atividades de trabalho, a educação tem sofrido mudanças em sua função social. “A educação para o trabalho deixa de ser uma política social de pleno emprego e passa a caracterizar-se como uma busca individual competitiva por uma colocação no mercado de trabalho” (MOURÃO, PUENTE-PALACIOS, 2006, p. 42).

A educação é definida por Abbad e Borges-Andrade (2004) como um conjunto de ações duradouras que objetivam desenvolver competências de maior complexidade por meio de estruturas

curriculares extensas. É considerada uma das formas mais amplas de aprendizagem, com objetivos que extrapolam o contexto específico do trabalho. São programas de média e longa duração, como: cursos técnicos profissionalizantes; graduação; especialização; mestrado; e doutorado (VARGAS, ABBAD, 2006). Libâneo (1998, p. 22), acrescenta que a educação é “uma prática social que atua na configuração da existência humana individual e grupal, que ocorre no espaço das relações sociais”.

O sistema educacional no Brasil está estruturado, conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) na Educação Básica, que é composta por três etapas: educação infantil, ensino fundamental e ensino médio; e na Educação Superior que se refere aos cursos de nível técnico/tecnológico superior. A última etapa da Educação Básica, ou seja, o Ensino Médio tem como característica a preparação do jovem para enfrentar o mercado de trabalho.

De acordo com o exposto na LDB, Artigo 1:

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. A educação escolar deverá se vincular ao mundo do trabalho e à prática social.

Esta lei apresenta um distanciamento do que ocorre na prática, o que pode ser exemplificado, a partir de um estudo realizado por Menezes (2001), que analisa a necessidade de uma reformulação da educação básica no Brasil, em função de amplas transformações econômicas e sociais, assim como de evoluções nos conceitos de ensino e de aprendizagem. A educação escolar, ao promover competências articuladamente com a aquisição de conhecimento e as disciplinas oferecidas e renovar-se sem perder sua identidade, no sentido de absorver novos saberes, ousar novas práticas, propor novas metodologias e capacitar professores, objetiva ser um sistema aberto de igualdade e oportunidades. Em outra pesquisa, realizada por Araújo (2001), foram identificados e discutidos sete aspectos da realidade escolar que impedem ou contribuem para a democratização da escola e que devem ser compreendidos a partir do paradigma da complexidade: os conteúdos escolares; a metodologia das aulas; a natureza das relações interpessoais; os valores; a autoestima e o autoconhecimento dos

membros da comunidade escolar, assim como os processos de gestão escolar.

Perrenoud (1999) observa que durante a escolaridade básica, aprende-se a ler, a escrever, a contar, mas também a resumir, explicar, raciocinar, observar, comparar, desenhar, além de outras capacidades gerais. São assimilados conhecimentos disciplinares, como matemática, história, ciências, geografia etc. Mas a escola não tem a preocupação de ligar esses recursos a situações da realidade. Quando se pergunta por que se ensina isso ou aquilo, a justificativa é geralmente baseada nas exigências do curso. Os alunos acumulam saberes, passam nos exames, mas não conseguem mobilizar o que aprenderam em situações reais, no trabalho e fora dele.

No trabalho, a realidade é diferente do que ocorre na escola. Ao trabalhar, o jovem é envolvido por implicações mais severas de suas ações do que ao fazer um exercício escolar. No trabalho, não corre o risco, a título pessoal, de receber uma nota ruim, mas pode fazer com que os outros corram riscos. Não é mais apenas ele que age, mas também todo um coletivo de trabalho, várias pessoas estão envolvidas. Desse modo, estas pessoas terão maiores influências sobre ele do que aconteceria na escola. Elas intervirão por meio da prescrição, por meio de comentários sobre sua ação. Os efeitos negativos da ação vão tomar uma proporção muito maior. Elas serão mais rápidas, mais diretas e mais importantes. Não é mais um exercício escolar, trata-se de uma situação de trabalho (ZARIFIAN, 2001).

Lima e Massao (2006), ao analisar como as mudanças do mundo do trabalho interferiram nas políticas públicas para a educação, por meio de análise de documentos oficiais de legislação sobre a educação no país, constataram que o discurso da educação como formação para o trabalho sempre esteve presente, desde o início da década de 1930 do século XX, com a primeira legislação educacional, até a Lei nº 9394/96 (LDB). As sucessivas mudanças na política educacional representaram momentos de avanços e recuos no que se refere à formação para o mercado de trabalho. Ainda conforme esta pesquisa, o estudante trabalhador é submetido ao processo de formação dentro de uma lógica do mundo do trabalho, ocasionando uma “formação polivalente, fragmentária e alienada” (LIMA; MASSAO, 2006, p. 5), tornando-o competente apenas para o mercado de trabalho e não para a sua autonomia e desenvolvimento pessoal e profissional. Assim, fica sob responsabilidade do jovem, o comprometimento de buscar o seu desenvolvimento por meio de experiências positivas e negativas da prática no trabalho e com uma formação profissional satisfatória, para

desenvolver competências que não foram oferecidas no processo de formação escolar.

Com este novo rumo de educação para competências, no que a formação profissional pode contribuir para a educação? Atualmente, a formação profissional é considerada como parte da formação educacional e discutida pelas universidades, escolas técnicas, pelos órgãos de Governo, pelos sindicatos e pelas empresas que compõem o sistema produtivo. A ligação entre formação profissional e sistema educacional é importante porque o trabalho é também uma forma de inserção na sociedade (MOURÃO, PUENTE-PALÁCIOS, 2006). Cattani (2002) conceitua formação profissional como todos os processos educativos em escolas ou empresas que permitam ao indivíduo adquirir e desenvolver conhecimentos teóricos, técnicos e operacionais relacionados à produção de bens e serviços.

Segundo Cattani (2002), há duas dimensões a serem consideradas no estudo da formação profissional. A primeira é uma dimensão operacional, de preparação para o trabalho, como um subproduto do sistema educacional. A segunda dimensão tem maior densidade política e social. Nessa dimensão, a formação profissional integra o complexo debate da relação educação-trabalho e assume papel estratégico para recuperação da positividade do trabalho. Antonello (2004) salienta que os cursos de formação profissional que oferecem maior proximidade com a realidade profissional dos alunos são mais efetivos no desenvolvimento de competências e, ainda ressalta, a importância, para a organização e para os profissionais, de criar e aproveitar diferentes formas de aprendizagem, não se fixando somente nas tradicionais.

Nos países em desenvolvimento, a formação profissional é um aspecto diretamente relacionado à questão do desemprego, mas a formação profissional nem sempre é uma garantia de emprego. Por exemplo, há países do primeiro mundo que têm formação profissional de qualidade e altas taxas de desemprego. No entanto, “não se pode discutir questões relacionadas ao mercado de trabalho sem se analisar a relação entre emprego e formação profissional” (MOURÃO; PUENTE-PALÁCIOS, 2006, p. 44). Os autores afirmam que a literatura da área mostra que, embora a formação profissional não seja garantia de emprego, a formação profissional esta diretamente relacionada à inserção e à manutenção das pessoas no mundo do trabalho. Por esse motivo, o crescimento das taxas de desemprego pode sinalizar que a formação profissional será cada vez mais valorizada.

Neste estudo será focada a formação profissional por meio de um projeto social com ênfase nas competências requeridas. Partindo desta

realidade, esta pesquisa teve como objetivo identificar as percepções de jovens aprendizes e de seus supervisores sobre as competências requeridas na formação para a primeira oportunidade profissional.

## 2 MÉTODO

Neste capítulo, é caracterizada a Organização onde a pesquisa foi realizada, com ênfase no Programa de Iniciação ao Trabalho (PIT). São apresentadas as etapas desenvolvidas para a coleta e análise dos dados: escolha e seleção dos sujeitos; fontes de informações; situação e ambiente; instrumentos e equipamentos utilizados; e procedimentos desenvolvidos.

### 2.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA ORGANIZAÇÃO

A Organização pesquisada surgiu na década de 1960, a partir da iniciativa de um grupo de empresários e educadores em aperfeiçoar a formação dos futuros profissionais e conceder oportunidades para que jovens estudantes pudessem colocar em prática, as aprendizagens escolares. Buscavam, também, aproximar empresas, instituições de ensino e estudantes, com o objetivo de promover uma integração, com escopo nos programas de estágios de estudantes. É caracterizada como uma organização não governamental, de âmbito nacional, de utilidade pública, filantrópica e beneficente de assistência social. Os objetivos principais desta organização são: formar; integrar; e capacitar o jovem ao mercado de trabalho. Sua missão é “oferecer à comunidade soluções que contribuam para a capacitação profissional de pessoas, visando a sua integração no mercado de trabalho”<sup>8</sup>.

Em Santa Catarina, esta Organização, que atualmente conta com dezesseis unidades, se mantém por meio de recursos recebidos de empresas parceiras, a partir de contribuições institucionais, oriundas da administração e manutenção dos programas de estágios e destinados também a projetos sociais, com a finalidade de preparar e desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes nos estudantes, facilitando sua entrada no mercado de trabalho. Seu quadro institucional é constituído por empresários, educadores, profissionais liberais e pessoas da sociedade que atuam voluntária e gratuitamente. No Estado de Santa Catarina, somente no ano de 2008,

---

<sup>8</sup> Informações retiradas do relatório de atividades anuais do ano de 2008 da Organização pesquisada.

aproximadamente 17.500 estudantes foram inseridos no mercado de trabalho por meio de programas de estágios e projetos sociais com a parceria de empresas públicas e privadas<sup>9</sup>.

Dentre os projetos desenvolvidos pela Organização, estão: Programa de Desenvolvimento Estudantil; Adolescente Aprendiz; Consórcio Social da Juventude; Projeto Escola de Fábrica; e Programa de Iniciação ao Trabalho. Estes projetos apresentam como objetivo possibilitar a oportunidade do jovem em vivenciar situações práticas do exercício profissional e desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes, possibilitando uma formação cidadã e o ingresso no mercado de trabalho.

### **2.1.1 Características gerais do Programa de Iniciação ao Trabalho<sup>10</sup>**

O Programa de Iniciação ao Trabalho (PIT) é um projeto social elaborado pela Organização pesquisada que consiste em qualificar o jovem para a inserção e permanência no mercado de trabalho, passando informações técnicas e práticas sobre a vida profissional, por meio de cursos gratuitos. Esse projeto possibilita a inclusão social de jovens provenientes de baixa renda e em situação de vulnerabilidade social, realizando a formação profissional e fomento de práticas que promovam a diversidade e igualdade de oportunidades no mundo do trabalho.

O PIT surgiu em 2002, entendido pelos dirigentes da Organização como uma base inovadora de formação profissional para estudantes de ensino médio. O principal objetivo do programa é capacitar o estudante para o seu primeiro contato com o mundo do trabalho. O projeto é financiado pela Organização em que é realizada e também conta com o auxílio de empresas parceiras. Seus objetivos específicos são: contribuir para a geração de trabalho e renda do Estado de Santa Catarina; propiciar um programa de estágio/emprego de qualidade em que o jovem possa desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes, formando futuros profissionais; construir valores éticos e morais e de respeito à vida como um todo; incentivar nos jovens a participação comunitária, por meio de ações em suas comunidades e em instituições sociais; fomentar a orientação profissional por meio de experimentos

---

<sup>9</sup> Dados do relatório de atividades sociais desenvolvidas pela Organização em 2008.

<sup>10</sup> Dados sobre a caracterização do Programa de Iniciação ao Trabalho retirados da grade curricular, Balanço Social 2007 e apostila do PIT.

reais e práticos; disponibilizar para a sociedade um profissional apto ao exercício de suas funções e consciente de suas responsabilidades com a transformação social; e contribuir para a ascensão da qualidade de vida da sociedade.

Este Programa visa utilizar o processo de profissionalização para consolidar a cidadania e promover o desenvolvimento social. Para tanto, sua principal preocupação é com o desenvolvimento de competências, aliado a conhecimentos que permitam aos jovens adquirirem melhor qualidade de vida profissional, social e escolar, resultando na ampliação da capacidade de seu desempenho no mercado de trabalho. Não há uma orientação teórica específica na elaboração deste Programa, pois o mesmo surgiu a partir da expansão de um ciclo de *workshops* ministrados na Organização, com temas relacionados ao mercado de trabalho e ainda está em fase de ampliação e reformulação.

Podem participar do Programa, jovens de 16 a 24 anos oriundos de comunidades da periferia de Florianópolis, priorizando o atendimento a jovens em situação de vulnerabilidade social. Esses jovens devem estudar em escola pública (Ensino Médio ou Ensino de Jovens e Adultos – EJA). Os critérios de seleção para participar do projeto são analisados por assistentes sociais da organização, por meio de um questionário sócio-econômico. O Programa distribui gratuitamente materiais didáticos e lanches, e as turmas são compostas de 25 a 30 alunos. Após o término do curso, os alunos são encaminhados às empresas para oportunidades de estágio/emprego.

O Programa de Iniciação ao Trabalho (PIT) tem carga horária total de 60 horas/curso, distribuídas em 20 encontros de formação com duração de três horas cada. Os encontros de formação são divididos em dois núcleos de estudo:

- a) Núcleo Comportamental – que trata de assuntos relacionados a apresentação e integração, atualidades e empresa, responsabilidade social e planejamento, trabalho e economia, criatividade e flexibilidade, comunicação e qualidade total, documentos de apresentação profissional, *marketing* pessoal, entrevista coletiva, motivação e avaliação; e
- b) Núcleo Técnico – que pode ser especializado (A empresa e a loja – noções de vendas ou A empresa e o escritório – técnicas administrativas), que trata de assuntos como: escritório e capital humano; atividades administrativas; orçamento; atendimento ao público e negociação; ergonomia e segurança no trabalho; documentação pessoal; avaliação; e estágio.

Os módulos, tanto do núcleo técnico quanto do núcleo comportamental, são ministrados por profissionais como assistentes sociais, psicólogos, pedagogos, administradores, entre outros profissionais competentes selecionados com experiência na área. Esta pesquisa terá enfoque no curso PIT voltado à empresa e o escritório – técnicas administrativas, cujo conteúdo programático especificado está no Apêndice I.

Os cursos são realizados nos colégios das comunidades, centros comunitários, postos de saúde, na sede da organização e de outras organizações não-governamentais, todos escolhidos com a finalidade de envolver a comunidade no processo de construção das turmas, para que se sintam sujeitos no processo.

O Programa teve apoio de várias empresas privadas e também do poder público que, em parceria, beneficiaram somente em 2008, 1.131<sup>11</sup> estudantes de escolas públicas, dando prioridade a jovens em situação de risco, autores de atos infracionais, portadores de necessidades especiais, negros e índios, valorizando a diversidade. Em 2003, ganhou o título de “Empresa Cidadã” pela Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil (ADVB), pela iniciativa que beneficiou cerca de 3.000 jovens em todo o Estado.

## 2.2 SELEÇÃO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA E DE OUTRAS FONTES DE INFORMAÇÃO

Foram participantes do estudo, jovens entre 18 a 24 anos, que estão cursando ou concluíram o Ensino Médio de escolas públicas e passaram pelo curso de formação do “Programa de Iniciação ao Trabalho”, realizado pelo Agente de Integração nos anos de 2007 e 2008. A escolaridade foi delimitada em função do critério utilizado para a participação do jovem no PIT, e a idade foi delimitada para maiores de 18 anos, em virtude da viabilidade para a realização das entrevistas. Além disso, também foi utilizado como critério de seleção que o jovem esteja inserido no mercado de trabalho, por meio do programa Jovem Aprendiz<sup>12</sup>, em um período mínimo de seis meses, pressupondo que, a

---

<sup>11</sup> Dados do relatório de atividades sociais desenvolvidas pela Organização em 2008.

<sup>12</sup> Programa de Formação e Qualificação Profissional baseado na Lei nº 10.097/2000 e seu Decreto nº 5.598/2005 que dispõe que Aprendiz é o maior de quatorze anos e menor de vinte e

partir deste tempo de experiência profissional, seja possível colocar em prática algumas competências aprendidas no curso. Outro critério estabelecido foi que os jovens aprendizes estejam vinculados a empresas em que desenvolvam atividades relacionadas ao que aprenderam no curso: A empresa e o escritório – técnicas administrativas. Foram ainda participantes da pesquisa, seus respectivos supervisores, que são os responsáveis legais pelo jovem aprendiz e têm o papel de orientar e acompanhar as atividades realizadas no trabalho.

O número de participantes da pesquisa foi estabelecido em função do critério de saturação de dados suficientes para responder ao problema de pesquisa, totalizando 20 participantes (10 jovens e 10 supervisores). Também foram utilizadas outras fontes de informação, como:

- a) Panfletos de apresentação da Organização caracterizada como um Agente de Integração;
- b) *Site* da Organização;
- c) Relatórios e apostila do Programa de Iniciação ao Trabalho;
- d) Balanços sociais das atividades realizadas no decorrer do ano;
- e) Grade e programação das disciplinas realizadas no Programa de Iniciação ao Trabalho;
- f) Registros de avaliação final do Programa de Iniciação ao Trabalho.

## 2.3 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS

Para obtenção dos dados, foi realizada observação indireta por meio de entrevistas semi-estruturadas (uma para os jovens aprendizes e outra para os seus supervisores), questionário e análise documental, além da utilização de equipamentos e materiais, tais como o roteiro de entrevista e gravador. As entrevistas foram previamente agendadas, realizadas individualmente e gravadas conforme consentimento e autorização dos entrevistados. Foi apresentado, lido e entregue o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), exigido pelo Conselho de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Também foi realizado anteriormente à coleta de informações, o

teste de instrumento de pesquisa, com sujeitos de características semelhantes aos participantes do estudo, totalizando quatro sujeitos participantes (dois jovens e dois supervisores). Posteriormente, foram realizadas as alterações necessárias para obter a adequação do instrumento.

O instrumento de pesquisa foi dividido em três etapas:

- 1) Primeira etapa – roteiro de entrevista, para coletar dados pessoais e profissionais dos participantes;
- 2) Segunda etapa – foram apresentados cartões conceituais, seguindo procedimento de Kanan (2008) e Silveira (2010), contendo informações e solicitações aos entrevistados, com a definição e exemplos do conceito de competência, conhecimentos, habilidades e atitudes. Logo após a leitura e assimilação do conceito, foi realizada uma solicitação para que os participantes falassem abertamente sobre os conceitos e os conhecimentos, habilidades e atitudes que consideram necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional. As definições dos conceitos foram baseadas em Le Boterf (2003) e Dacoreggio (2006), porém, procurou-se fazer a definição dos mesmos de uma forma simplificada para uma melhor compreensão dos participantes. Esses cartões foram criados para esclarecer ou explicar conceitos desconhecidos (Apêndice II);
- 3) Terceira etapa – aplicação de questionário, elaborado a partir da matriz curricular do curso de formação para a primeira oportunidade profissional – A empresa e o escritório/técnicas administrativas; análise de documentos e de conversas informais com os educadores do curso. Esta etapa foi criada em virtude de complementar e confirmar dados obtidos anteriormente, contendo perguntas fechadas com opções de resposta em ordem de importância, de acordo com as competências requeridas para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional. Na composição do questionário, a alocação dos itens foi feita por uma análise de maior pertinência, de acordo com as categorias analisadas.

### **2.3.1 Contato com os participantes**

Foi realizado um contato inicial por telefone para agendar um horário com a responsável pela Coordenação dos Projetos Sociais da Organização realizadora do PIT, com sede no centro da cidade de Florianópolis. No dia agendado, a pesquisadora compareceu ao local com o objetivo de explicitar a pesquisa e seus objetivos e, também, solicitar uma relação com nomes de jovens que participaram do PIT e que, atualmente, estão inseridos no mercado de trabalho, por meio do programa Jovem Aprendiz, no período mínimo de seis meses. Desta forma, também foram identificadas as empresas em que os jovens atuavam, bem como seus supervisores e os respectivos telefones de contato.

Com a relação de nomes e telefones, a pesquisadora realizou contato telefônico com os jovens e seus supervisores, conforme a ordem de nomes organizados na listagem nas respectivas empresas. Neste contato, foi explicitada a pesquisa e seus objetivos, bem como falado sobre a participação do jovem e seu supervisor. Também foi solicitada a autorização no departamento de Recursos Humanos de cada empresa, e após a autorização das empresas e dos seus participantes, foi agendado um horário para realização das entrevistas e aplicação dos questionários, conforme a disponibilidade de cada um. O tempo de duração das entrevistas e aplicação dos questionários levou em torno de uma hora para cada participante (em média 40 minutos para entrevista e 20 minutos para a aplicação do questionário). Primeiramente, os participantes foram esclarecidos sobre a pesquisa e os procedimentos utilizados. Em seguida, foi realizada a entrevista para coletar dados pessoais e profissionais e, a partir de então, foram apresentados os cartões conceituais, em que os participantes puderam falar abertamente sobre os conceitos e os conhecimentos, habilidades e atitudes que consideram importantes no aprendizado, em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional. Por fim, foi aplicado o questionário para a complementação dos dados obtidos com os cartões conceituais. A devolução do questionário foi realizada no mesmo dia da entrevista.

### **2.3.2 Situação e ambiente**

Os participantes responderam a pesquisa, de acordo com a disponibilidade de tempo de cada um. O local de realização das entrevistas e aplicação dos questionários foi na organização, onde o jovem aprendiz trabalha, bem como o seu supervisor, em uma sala isolada, sem interrupções, como ruídos ou circulação de outras pessoas.

### **2.3.3 Tratamento e interpretação das informações obtidas**

Em uma primeira fase foi realizada a coleta e estruturação de conteúdos verbais, transcrição das verbalizações e leitura das mesmas para a elaboração de análise do conteúdo, que consiste em um conjunto de técnicas de análise das verbalizações e utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (BARDIN, 2002). Esta técnica também possibilita a redução de um volume amplo de informações recebidas a algumas características particulares ou categorias conceituais, que permitam passar dos elementos descritivos à interpretação (CHIZZOTI, 2008). Em uma segunda fase, foram analisados os questionários e realizadas as combinações entre categorias de respostas para responder ao objetivo da pesquisa. As categorias foram apresentadas em tabelas para facilitar a interpretação dos dados, baseadas em Le Boterf (2003), com adaptações de Dacoreggio (2006), que se referem aos conhecimentos (saberes teóricos, saberes do meio, saberes procedimentais); habilidades (saber-fazer formalizados, saber-fazer experiencial, saber-fazer social ou relacional e saber-fazer cognitivo); e atitudes (capacidades pessoais e recursos emocionais), conforme o Quadro 1.

**QUADRO 1** – Categorias e subcategorias de competências conforme Le Boterf (2003)

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	DEFINIÇÕES
<b>CONHECIMENTOS</b>	<b>SABERES TEÓRICOS</b>	<p>Servem para entender um fenômeno, um objeto, uma situação, uma organização ou um processo. Trata-se mais do saber que do que o saber como. Não um saber apenas para fazer bem, mas para entender aquilo que faz.</p> <p>Exemplos: teoremas; princípios; teorias; legislações etc.</p>
	<b>SABERES DO MEIO</b>	<p>Referem-se ao contexto no qual o profissional intervém. São saberes que permitem a adaptação às situações específicas. Possibilitam o sentir o que fazer, o como fazer e o modo de fazer, com condutas adequadas e pertinentes em relação ao contexto. É a capacidade de conhecer, não só de métodos ou técnicas, mas, o âmbito no qual se inserem.</p> <p>Exemplos: funcionamento de máquinas e equipamentos; características de áreas, sistemas, produtos, serviços e pessoas; regras e tipos de gerenciamentos; tipos de culturas organizacionais etc.</p>
	<b>SABERES PROCEDIMENTAIS</b>	<p>Visam descrever como deve ser feito, como proceder para. São descritos com vistas a uma ação a ser realizada. São saberes operatórios. São diferentes dos teóricos que definem como funciona. Os saberes procedimentais demonstram como fazer funcionar.</p> <p>Exemplos: correções; controles; consertos; elaborações; análises; atualizações etc.</p>

Continua...

Continuação...

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	DEFINIÇÕES
<b>HABILIDADES</b>	<b>SABER-FAZER FORMALIZADOS</b>	<p>São constituídos pelos domínios de aplicação. Não se tratam de apenas descrever um procedimento, mas, de saber aplicar o que se sabe.</p> <p>Exemplos: usar terminais informativos; ler e entender um mapa; redigir procedimentos; conduzir uma reunião etc.</p>
	<b>SABER-FAZER EXPERIENCIAL</b>	<p>É o saber oriundo da ação. São as lições tiradas da experiência. É um saber que requer uma mobilização de saberes do corpo e dos sentidos (visão, postura, reflexos, sensibilidade, etc.)</p> <p>Exemplos: o “olhar” do pescador que sabe a hora de por a rede; O “nariz” do perfumista que sabe caracterizar o odor sutil de um perfume etc.</p>
	<b>SABER-FAZER SOCIAL OU RELACIONAL</b>	<p>Os saberes não se situam apenas em uma pessoa. Estão ligados a toda uma rede de relações pessoais, de pessoas-recurso, de bancos de dados, de cadernetas de anotações etc. O profissional não é competente sozinho. A competência não é uma questão privada, as significações dadas aos fenômenos encontrados, têm uma dimensão sociocultural.</p> <p>Exemplos: cooperar; facilitar; socorrer; assistir; favorecer; auxiliar; agradecer etc.</p>

Continua...

Continuação...

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	DEFINIÇÕES
<b>HABILIDADES</b>	<b>SABER-FAZER COGNITIVO</b>	<p>Corresponde a operações intelectuais necessárias à formulação, à análise e à resolução de problemas, à concepção e à realização de projetos, à tomada de decisão, à criação ou à invenção.</p> <p>Exemplos: são capacidades que podem consistir em:</p> <p>Realizações simples – enumerar, classificar, distinguir, comparar, descrever, definir, explicar, determinar contradições, identificar aspectos etc.</p> <p>Realizações mais complexas – generalização indutiva (passar de “alguns” a “todos”, de “até agora” a “sempre”); a generalização construtiva (produção de novas formas, novos conteúdos); o raciocínio analógico (a exploração por novas formas, novos conteúdos); o raciocínio analógico (a exploração por metáforas, o pensamento antecipatório, o pensamento hipotético, a capacidade de síntese, o raciocínio por recorrência, o raciocínio por transitividade).</p>
<b>ATTITUDES</b>	<b>QUALIDADES PESSOAIS</b>	<p>“São os recursos mais difíceis de expressar e de descrever, no entanto, não devem ser negligenciados, já que no mercado de trabalho essas qualidades pessoais são cada vez mais procuradas” (LE BOTERF, 2003, p. 125).</p> <p>Exemplos: rigorosidade; curiosidade; senso de antecipação; escutar; acolher; iniciativa etc.</p>

Continua...

Continuação...

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	DEFINIÇÕES
<b>ATTITUDES</b>	<b>RECURSOS EMOCIONAIS</b>	<p>“Não basta dispor de conhecimentos e habilidades para agir com competência ou para elaborar estratégias eficazes de ação [...] conhecer sem sentir pode levar ao erro e ao comportamento irracional” (LE BOTERF, 2003, p. 126). São provenientes da educação e da experiência. Ajudam a tomar decisões e “Não substituem os processos lógicos de raciocínio, mas reduzem a gama das opções sobre as quais deverão aplicar-se” (LE BOTERF, 2003, p. 126).</p>

**Fonte:** Dacoreggio (2006)

A tabulação dos dados do questionário foi precedida pela construção de tabelas iniciais de análise, onde foram agrupadas as categorias (conhecimento, habilidade e atitude) e subcategorias (saberes teóricos, saberes do meio, saberes procedimentais, saber-fazer formalizados, saber-fazer experiencial, saber-fazer social, saber-fazer cognitivo, qualidades pessoais e recursos emocionais). Foi utilizada a moda como elemento de análise com os resultados obtidos, que de acordo com Laville e Dionne (1999), é quando o valor ou estado da variável ao qual a frequência mais elevada se relaciona e que reaparece mais seguidamente nas observações.

Ao final, foi realizada uma síntese dos elementos (conhecimentos, habilidades e atitudes) que constituem as competências requeridas pelos jovens e supervisores e foi utilizado o recurso de tratamento por meio de mapas cognitivos, que mostram as subcategorias encontradas em cada categoria de análise. Em relação ao critério para a elaboração dos mapas, utilizado a partir dos conhecimentos, habilidades e atitudes trazidos pelos jovens e supervisores por meio dos relatos verbais obtidos nas entrevistas, os elementos centrais, que são as categorias principais estabelecidas, foram considerados conceitos primários; as subcategorias criadas, a partir do relato dos jovens e supervisores foram consideradas como conceitos mais amplos e inclusivos, sendo nomeados, desta forma, como conceitos secundários; e a partir destes conceitos mais amplos e inclusivos surgiram outros conceitos que possuem alguma ligação, denominados terciários e quaternários. Não foi citada nos mapas, a quantidade de sujeitos que

relataram cada subcategoria criada a partir dos seus relatos verbais, pois foram considerados os conhecimentos, habilidades e atitudes mais amplas e inclusivas. No mapa foram mencionados apenas o que os participantes revelaram.

### 3 RESULTADOS E INTERPRETAÇÕES

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

Os participantes desta pesquisa são 10 jovens aprendizes que realizaram o curso de formação para a primeira oportunidade profissional (PIT) e trabalham como aprendizes no mínimo há seis meses, na área de atendimento e rotinas administrativas, juntamente com seus 10 respectivos supervisores, totalizando 20 participantes da pesquisa. Nas tabelas seguintes são apresentadas as características dos participantes da pesquisa.

Para identificar e preservar a identidade dos participantes foram criados códigos com números e letras (A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9 e S10), sendo a letra A correspondente aos Jovens Aprendizes e a letra S correspondente aos Supervisores, totalizando os 20 participantes da pesquisa.

##### 3.1.1 Características dos Jovens Aprendizes

Quanto à variável sexo, conforme a Tabela 1, a quantidade dos participantes encontra-se equilibrada, tendo uma predominância um pouco maior do sexo feminino (60%) em relação ao masculino.

**TABELA 1** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o sexo

Sexo	Quantidade	Porcentagem
Feminino	6	60%
Masculino	4	40%
TOTAL	10	100%

Os participantes da pesquisa concentram-se entre 18 e 19 anos de idade, conforme a Tabela 2, sendo maior o número de jovens de 18

anos de idade (70%). De acordo com Papalia, Olds e Feldman (2006), os indivíduos mais jovens tendem a se sentir mais satisfeitos se recebem reconhecimento e relacionam-se bem com os supervisores e com os colegas, ao passo que trabalhadores mais velhos interessam-se mais pela remuneração e pelo tipo de trabalho que realizam. Desta forma, a idade pode influenciar no desempenho de trabalho e no desenvolvimento de competências.

**TABELA 2** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a idade

<b>Idade</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
18 anos	7	70%
19 anos	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Com relação à formação acadêmica, todos os jovens estão cursando ou já concluíram o Ensino Médio, de acordo com o critério estabelecido para a seleção dos participantes, sendo que 40% já concluíram, 40 % estão no segundo ano e 20% estão no terceiro ano do Ensino Médio.

**TABELA 3** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a formação acadêmica

<b>Formação Acadêmica</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Ensino Médio completo	4	40%
Ensino Médio incompleto- 2 ano	4	40%
Ensino Médio incompleto- 3 ano	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

De acordo com a formação complementar, percebe-se na Tabela 4 que, 40% dos participantes não realizaram nenhum outro curso de

formação complementar, além do Programa de Iniciação ao Trabalho. Os outros 60% já realizaram outros cursos, sendo que 50% destes realizaram curso de informática básica, 10% curso de idiomas, 10% rotinas de administração básica, 10% curso de montagem e manutenção de computadores e 10% cursinho pré-vestibular.

**TABELA 4** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a formação complementar (além do PIT)

Formação Complementar	Quantidade	Porcentagem
Nenhuma formação complementar	4	40%
Alguma formação complementar	6	60%
TOTAL	10	100%

Dos aprendizes entrevistados, pode ser verificado na Tabela 5 que nenhum possui experiência formal (com vínculo empregatício) no mercado de trabalho, porém, 50% dos aprendizes já realizaram algum tipo de trabalho informal, como auxiliar na recepção de *lan house*, vendedor de artesanatos, auxiliar como garçom em restaurante de parentes e amigos, *telemarketing* e vendedor de cartões de crédito. 10% dos entrevistados possuem experiência com a atividade de estágio em uma organização, e para 40% dos aprendizes é a primeira oportunidade de trabalho. Raiz e Petters (2008) reforçam, em seus estudos, as formas de inserção do jovem no mercado de trabalho e, principalmente, com o trabalho informal. Indicam, ainda, a necessidade de políticas públicas para a juventude, que melhore as propostas de educação e trabalho para atender as condições juvenis.

**TABELA 5** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com experiência profissional

<b>Experiência Profissional</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Trabalho informal	5	50%
Estágio	1	10%
Primeira Experiência	4	40%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

De acordo com o tempo de trabalho na Organização, percebe-se na Tabela 6, que a maioria dos jovens está há pelo menos um ano na Organização em que trabalham, sendo que 20% está no período de 6 a 11 meses, 60% de 12 a 17 meses e 20% de 18 a 24 meses.

**TABELA 6** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o tempo de trabalho na organização

<b>Tempo de trabalho na organização</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
De 6 a 11 meses	2	20%
De 12 a 17 meses	6	60%
De 18 a 24 meses	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Embora o ramo de atividade da empresa e os setores em que os jovens atuam sejam bastante diversificados, como pode ser visto nas Tabelas 7 e 8, em relação às atividades desenvolvidas pelos jovens, todas são relacionadas à empresa e escritório/rotinas administrativas, conforme critério estabelecido na pesquisa, de as atividades serem relacionadas ao que aprenderam no curso de formação para a primeira oportunidade profissional, que também é voltado às técnicas administrativas. A maioria das atividades citadas pelos participantes foi de atendimento telefônico, atendimento ao público interno e externo, elaboração de planilhas e relatórios, organização e arquivo de documentos e controle de estoque, que fazem parte da rotina administrativa de uma Organização.

**TABELA 7** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com ramo de atividade da organização em que trabalham

<b>Ramo de atividade da organização</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Telecomunicações	5	50%
Comércio de automóveis	1	10%
Comércio de móveis e eletrodomésticos	1	10%
Distribuição de gás	1	10%
Saneamento	1	10%
Banco	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**TABELA 8** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o setor em que trabalham

<b>Setor em que trabalham</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Centro de inteligência técnica		
Superintendência	1	10%
Documentação	1	10%
Projetos sociais	2	20%
Tecnologia da informação	1	10%
Arquivo		
Recepção	1	10%
Administrativo	1	10%
Credenciário	1	10%
	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Com relação à data em que os aprendizes realizaram o curso de formação, é possível verificar na Tabela 9 que, 80% dos participantes realizaram o curso em 2008, o que significa a grande maioria, e 20% realizaram o curso no ano de 2007.

**TABELA 9** - Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a data de realização do curso de formação

<b>Data de realização do curso de formação</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
2007	2	20%
2008	8	80%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

De acordo com os motivos que levaram os jovens a buscar um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, todos citaram a possibilidade de conseguir uma oportunidade de trabalho. 70% dos participantes também acrescentaram a possibilidade de aprendizado, como um dos motivos para realizar o curso. Ainda foi citado como motivo, o fato de ser gratuito e a possibilidade de interagir melhor com as pessoas. Papalia, Olds e Feldman (2006) argumentam que, para jovens em transição da adolescência para a idade adulta, a exposição a um novo ambiente, seja educacional ou profissional, às vezes afastado do lar de infância, oferece uma chance de desenvolver competências, de questionar pressupostos antigos e de experimentar novos modos de observar o mundo, além de melhorar as oportunidades de emprego.

### 3.1.2 Características dos Supervisores

Quanto à variável sexo, conforme a Tabela 10, a quantidade dos participantes encontra-se equilibrada, sendo 50% dos supervisores do sexo masculino e os outros 50%, do sexo feminino.

**TABELA 10** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o sexo

<b>Sexo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Feminino	5	50%
Masculino	5	50%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Os supervisores participantes da pesquisa concentram-se na faixa entre 26 a 59 anos de idade, como pode ser observado na Tabela 11, tendo maior ocorrência entre 26 e 30 anos (40%). Em geral, o desempenho no trabalho melhora com a idade e com a experiência; entretanto, trabalhadores mais jovens podem sair-se melhor em funções que exigem respostas rápidas. Trabalhadores mais jovens tendem a ser menos comprometidos com seus atuais empregos do que trabalhadores mais velhos (PAPALIA; OLDS; FELDMAN, 2006). Desta forma, é possível perceber que o perfil dos supervisores destes jovens pode estar relacionado a um perfil com funções que exijam raciocínio rápido.

**TABELA 11**– Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a idade

<b>Idade</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
26 a 30 anos	4	40%
31 a 40 anos	2	20%
41 a 50 anos	2	20%
51 a 60 anos	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Com relação à formação acadêmica, conforme a Tabela 12, a metade dos supervisores entrevistados (50%) possui nível superior completo, com formações na área de Biblioteconomia, Tecnologia em redes de Computadores, Pedagogia, Administração em Marketing e Administração de Empresas. Além disto, um dos entrevistados trancou a faculdade na terceira fase de Administração, outro possui formação Técnica em Eletrotécnica, e outros dois entrevistados possuem Ensino Médio completo. Apenas um dos entrevistados já realizou pós-graduação em Gestão de Empresas.

De acordo com a formação complementar, todos os supervisores entrevistados já realizaram um ou mais cursos de formação complementar. Os cursos mais citados foram de Informática (60%), Inglês (40%), Liderança (40%), Gestão de Pessoas (30%) e Relações Humanas (30%). Também foram mencionadas formações complementares na área de Responsabilidade Social, Matemática Financeira, Qualidade no Atendimento, Planejamento Estratégico,

Comunicação Oral e Escrita, Gestão de Negócios, Gerenciamento em Vendas, Espanhol e Web Designer.

Em relação à experiência profissional além da atual, os supervisores apresentaram respostas diversas, em sua grande maioria, as experiências anteriores foram como assistente administrativo (80%) Dentro deste cargo pode-se considerar atividades de secretaria, recepção, atendimento ao público e vendas. Também foram mencionadas experiências relacionadas à gestão de projetos sociais, gerência em vendas, coordenação comercial e estágio.

**TABELA 12** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com a formação acadêmica

<b>Formação Acadêmica</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Pós-Graduação	1	10%
Superior Completo	5	50%
Superior Incompleto	1	10%
Curso Técnico	1	10%
Ensino Médio completo	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Quanto ao tempo de trabalho na organização em que os supervisores atuam, é possível perceber na Tabela 13, uma variação no tempo de empresa, o que pode ser um indicativo de que, para um bom desempenho no trabalho, não basta apenas ter tempo de experiência profissional compatível com a função, mas sim, possuir as competências necessárias para a realização das atividades.

**TABELA 13** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o tempo de trabalho na organização

<b>Tempo de trabalho na organização</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
1 ano	2	20%
2 a 5 anos	3	30%
6 a 10 anos	2	20%
11 a 20 anos	2	20%
21 a 30 anos	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nas Tabelas 14 e 15 é possível verificar o ramo de atividade da organização em que os supervisores trabalham e o setor em que atuam. Estas tabelas se repetem, pois são as mesmas dos jovens aprendizes já caracterizados anteriormente. Referente às atividades desenvolvidas, que fazem parte do critério estabelecido nesta pesquisa (que as atividades desenvolvidas devem estar relacionadas ao que os jovens aprenderam no curso de formação para a primeira oportunidade profissional, na área de empresa e escritório/técnicas administrativas), as principais atividades desenvolvidas e que mais foram citadas pelos supervisores são: supervisão administrativa; atendimento ao público interno e externo; organização e gerenciamento de documentos; e coordenação de vendas. Ainda foram mencionadas as atividades de manutenção de computadores, secretariado e gestão de projetos sociais.

**TABELA 14** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com ramo de atividade da organização em que trabalham

<b>Ramo de atividade da organização</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Telecomunicações	5	50%
Comércio de automóveis	1	10%
Comércio de móveis e eletrodomésticos	1	10%
Distribuição de gás	1	10%
Saneamento	1	10%
Banco	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**TABELA 15** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o setor em que trabalham

<b>Setor em que trabalham</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Centro de inteligência técnica		10%
Superintendência	1	10%
Documentação	1	20%
Projetos sociais	2	10%
Tecnologia da informação	1	10%
Arquivo	1	10%
Recepção	1	10%
Administrativo	1	10%
Crediário	1	10%
	1	
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Na Tabela 16 podem ser observados os cargos dos supervisores, que estão relacionados às atividades desenvolvidas e citadas anteriormente. A maioria deles (50%) exerce o cargo de supervisão administrativa, porém, todos exercem a atividade de gestão e supervisão do jovem aprendiz. A gestão de pessoas diz respeito à maneira como os indivíduos se estruturam para orientar e gerenciar o comportamento humano em um ambiente organizacional, neste caso, os supervisores. Esse conceito incorpora aspectos políticos, ideológicos, sociais e comportamentais (FISCHER, 2002a; MASCARENHAS; VASCONCELOS, 2004).

**TABELA 16** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o cargo na Organização em que trabalham

<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Secretaria	1	10%
Supervisor administrativo	5	50%
Supervisor de tecnologia da informação	1	10%
Assistente Administrativo	2	20%
Coordenadora de projetos sociais	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Quanto ao tempo de supervisão do aprendiz, pode ser observado na Tabela 17 que, 50% dos supervisores são responsáveis pela atividade de supervisão do aprendiz há pelo menos seis meses, conforme critério de tempo mínimo estabelecido nesta pesquisa. 40% dos supervisores está há mais de 9 meses e 10% está há mais de um ano, orientando seu aprendiz como supervisor legal.

**TABELA 17** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o tempo de supervisão do aprendiz

<b>Tempo de supervisão</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
6 a 8 meses	5	50%
9 a 12 meses	4	40%
13 a 18 meses	1	10%
TOTAL	10	100%

Quanto ao conhecimento dos supervisores de que os aprendizes realizaram um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, antes de ingressar na Organização em que trabalham, é possível perceber, na Tabela 18, que 50% não tinham o conhecimento e 50% tinham o conhecimento, e entre estes que tinham conhecimento, os motivos apresentados para os supervisores darem preferência para os jovens que já realizaram o PIT foram o fato de o jovem já possuir uma base, já que não possuem experiência profissional e o fato de ser um diferencial, o jovem que busca o aperfeiçoamento e tem a iniciativa de buscar um curso de preparação para o mercado de trabalho.

**TABELA 18** – Distribuição da quantidade dos participantes de acordo com o conhecimento de que o Aprendiz realizou um curso de formação antes de ingressar na Organização

<b>Conhecimento de que o jovem realizou o curso de formação</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Porcentagem</b>
Sim	5	50%
Não	5	50%
TOTAL	10	100%

Desta forma, pode-se inferir que o fato de o jovem buscar um curso de formação profissional contribui como um diferencial para o desenvolvimento de competências e a inserção no mercado de trabalho. Fischer (2002) acrescenta que uma organização deve ter profissionais que busquem o autodesenvolvimento. E que o gestor deve funcionar como facilitador de condições e recursos que propiciam o desenvolvimento permanente. Ele não deve centralizar, mas sim, mobilizar as informações e o conhecimento; ampliar a participação e o

intercambio; e coordenar as ações específicas de mudanças para assegurar sua integração.

### 3.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

#### **3.2.1 Competências requeridas na formação para a primeira oportunidade profissional**

A realização da análise e interpretação dos dados foi obtida por meio da aplicação dos instrumentos de pesquisa, que foram elaborados com base no conceito de competência utilizado neste estudo por Le Boterf (2003), e a partir das informações recebidas foram analisadas as categorias investigadas (conhecimentos, habilidades e atitudes), bem como as subcategorias reveladas pelos participantes. Desta forma, também foram criadas tabelas com a síntese dos conhecimentos, habilidades e atitudes que são apresentados nos próximos itens.

##### 3.2.1.1 Conhecimentos percebidos pelos jovens aprendizes

Quanto aos conhecimentos necessários para aprender em uma formação para a primeira oportunidade profissional, na Tabela 19 é possível verificar os conhecimentos identificados pelos jovens aprendizes, a partir das entrevistas realizadas, bem como a quantidade de vezes em que foram mencionados estes conhecimentos. Os conhecimentos mais citados foram informática básica com 70% dos jovens, após foi o conhecimento sobre o funcionamento de uma empresa, tipos e os departamentos existentes com 60%. Em seguida foi citado o conhecimento da legislação do trabalho e noções de como se comportar em uma entrevista por 50% dos jovens; noções de tipos de clientes e formas de tratamento, com 30%; noções de outros idiomas, de arquivo, matemática básica e de português com 20%; e 10% dos jovens citaram ainda, como importante, os conhecimentos de noções de contabilidade, porcentagem e lucro, controle de estoque, estrutura hierárquica de uma empresa, planejamento, sexualidade, mercado de trabalho, currículo e rotinas administrativas para uma primeira oportunidade no mercado de trabalho.

**TABELA 19** – Síntese dos conhecimentos percebidos pelos jovens aprendizes

Síntese dos conhecimentos revelados pelos Aprendizês	Aprendizes
Conhecimento básico de informática	A1,A4,A6,A7,A8,A9 e A10
Conhecimento sobre o funcionamento de uma empresa, tipos e os departamentos existentes	A2, A3, A5, A7, A9, A10
Conhecimento da legislação do trabalho, direitos e deveres	A2, A3, A4, A5, A7
Noções de como se comportar em uma entrevista	A6, A7, A8, A9, A10
Noções de tipos de clientes e formas de tratamento	A1, A2, A3
Noções de idiomas estrangeiros (Inglês, Espanhol)	A4, A5
Noções de arquivo	A6, A8
Matemática básica	A7, A9
Noções de Português	A7, A9
Noções de Contabilidade, porcentagem, lucro	A10
Noções de controle de estoque	A6
Noções da estrutura hierárquica de uma empresa	A2
Noções de planejamento	A7
Noções de sexualidade	A5
Noções sobre o mercado de trabalho	A1
Noções de como fazer um currículo	A4
Noções de rotinas administrativas	A4

Em relação aos conhecimentos necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional na percepção dos jovens, a maioria identificou o **conhecimento de informática** como importante. Na perspectiva de Drucker (1990), os membros ativos de uma sociedade precisam atualmente não só ter uma formação básica, mas também, que esta se expanda para incorporar conhecimentos sobre informática e tecnologia, suas características, dimensões e ritmos de mudanças, aspectos que não eram considerados imprescindíveis duas décadas atrás. Esta importância pode ser refletida nas falas dos jovens A6, A8 e A9.

*“Acho que tem que ter um contexto de informática, pelo menos o básico, porque a maioria das empresas hoje é por computador, hoje todo mundo já sabe, e hoje qualquer lugar que você vai trabalhar já tem que entender um pouco de informática, e hoje é o meu foco de*

*trabalho, tem que saber uma informática básica, saber mais a parte do Office, Windows, Excel, porque a maioria das empresas hoje trabalha isso, faz planilha essas coisas...” (A6)*

*A8: “Aula de computação seria bom também, mais de Word, Excel a gente usa bastante, então tem que ter um conhecimentozinho básico.”*

*“Computação de modo geral, aqui na empresa, em relação ao Word o daqui era o 2003, o meu é mais avançado, sei trabalhar melhor com ele, mas é o que tem aqui, então eu tenho que saber o mínimo pelo menos pra poder me virar, informática também é o que conta, não existe empresa que não tenha nem um computador...” (A9)*

Com as transformações no mercado de trabalho e os recursos atuais da tecnologia, a informática é citada pelos jovens como um conhecimento essencial e vista como uma ferramenta que pode facilitar o desempenho no trabalho.

Outro conhecimento bastante citado pelos jovens foi sobre **o funcionamento de uma empresa, tipos e departamentos existentes**. Como pode se perceber nos relatos seguintes de A2, A3 e A5.

*A2: “Conhecer a empresa, os departamentos como funcionam, principalmente se for trabalhar em vendas alguma coisa desse tipo, porque tu vai lidar com pessoas, seria necessário também saber por onde o produto passou, mostrar o conhecimento do produto pra outra pessoa e mostrar que o produto é bom. Por exemplo, tu vai vender uma máquina digital, ah tu quer uma máquina ? E aí? Qual a diferença dela pra aquela outra? Qual o processo que passou esta máquina pra chegar onde está agora, qual a importância?”*

*A5: “Precisa saber sobre os departamentos da empresa e como funciona, pois aqui tem que saber sobre o pessoal do campo, os técnicos do campo, como que eles instalam o telefone, como a gente lidar com cada documentação do cliente,*

*eles vão, instalam telefone, fazem rede, outro setor passa a documentação e vai pro nosso setor, queria saber mais sobre isso, entender o funcionamento de cada departamento como funciona, entender o funcionamento dos outros setores, interagir com outros setores, então eu queria saber um pouco mais sobre isso, de cada setor.”*

*A3: “Tem que ter o conhecimento teórico do curso que a gente vai fazer, o conhecimento de loja, tinha que ter o conhecimento de como funcionava uma loja, como funciona o setor de caixa, de atendimento, tipo simular mesmo como e numa empresa, num escritório, acho que a gente podia visitar empresas, essa parte de visita seria importante pra ver como é, conhecer mais pra ver a rotina da empresa.”*

A partir dos relatos, percebe-se que, para entender e realizar um trabalho específico é necessário compreender todo o processo de funcionamento da empresa. Le Boterf (2003) argumenta que entre os saberes do ambiente, está os saberes organizacionais, em que se encontram os organogramas e funções da empresa, a descrição de uma rede comercial, a organização do trabalho, entre outros. Desta forma, aparece como importante o jovem aprender este conhecimento, pois “os saberes do ambiente dão ao profissional, a possibilidade de interferir em uma situação particular, de adotar condutas pertinentes em relação a um contexto, e não apenas em relação a uma profissão, de aumentar a funcionalidade das representações que servem para guiá-lo” (LE BOTERF, 2003, p. 98).

Outro conhecimento identificado pelos jovens foi sobre **a legislação do trabalho**, de acordo com as falas de A7, A4 e A3.

*A7: “Acho que no curso a gente não aprende muito bem os direitos que tem, acho que seria interessante aprender legislação, por exemplo, muitas empresas contratam para uma coisa e no final fazem outra, e tu no final, trabalha num lugar que eles te dão, meio que tu aprende, mas não foi para aquilo que tu foi trabalhar, bom tinha que saber os direitos e deveres dele, o que*

*ele tem que fazer e quais são os direitos que ele tem sobre isso.”*

*A4: “Eu acho importante, aprendi no curso, as legislações do trabalho, os direitos, e é por isso que eu quis direito, eu quero saber dos meus direitos, eu quero ajudar as pessoas, por isso que eu quis a área jurídica lá na empresa, na verdade não podia escolher a área, mas eu já tava mais voltada para administração e direito, já era meu objetivo fazer um dos dois, mas acho que to mais voltada para a administração, mas eu quero conhecer os meus direitos, os direitos das pessoas, o que a empresa tem que dar, eu quero defender uma empresa.”*

*A3: “Eles falavam também sobre as leis do estágio, de trabalho, aprendiz, que é importante a gente ter o conhecimento pra não enganarem a gente.”*

Este conhecimento é percebido como importante pelos jovens para aprender sobre os direitos e deveres relativos ao trabalho e saber conviver em sociedade. Sprinthall e Collins (2003) salientam que o jovem deve relacionar-se com os conceitos acerca da sociedade e das identidades sociais como a comunidade e a lei, para que desenvolvam suas capacidades sócio-cognitivas, sendo desta forma, importante este conhecimento não só para o ingresso no mercado de trabalho, como também, para o seu desenvolvimento pessoal.

Quanto às **noções de como se comportar em uma entrevista**, podem ser verificadas nos relatos seguintes de A7 e A9.

*A7: “Bom eu acho que ensinar como se comportar numa entrevista, coisas básicas de como vestir, o que deve falar, tem que saber por que não pode chegar lá e fazer qualquer coisa, ficar de qualquer jeito, senão tu não vai passar.”*

*A9: “Pode ser os mesmos que eu tive, de como se comportar, como ir na entrevista, com que roupa ir, acho que tem muita gente ainda que não sabe como falar, se expressar ou falar alguma coisa que não deve, cuidar os gestos. por exemplo umas dicas que a professora deu: sempre que ser*

*encaminhada para algum emprego tem que pesquisar sobre aquela empresa. Quando eu vim pra cá, que eu vim fazer a entrevista, eu pesquisei o que era a empresa, o objetivo, quando eu cheguei ela me perguntou se eu tinha alguma noção do que seria... mas eu já tinha uma noção, então acho que isso é bem interessante em relação a como uma pessoa se comportar, se vestir.”*

Uma entrevista pessoal envolve questionar os candidatos ao emprego para detectar suas qualificações e obter uma impressão de suas personalidades (BORMAN; HEDGE, 1997). Pelas falas dos jovens, este conhecimento também é fundamental para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade, já que a noção de como se comportar em uma entrevista, diz respeito a preparar-se para um processo seletivo, e assim, estar apto para ingressar no mercado de trabalho. Limongi-França, Fischer e Nogueira (2002) salientam que a entrevista deve pesquisar aspectos de conteúdo profissional e pessoal do candidato, tanto relacionados com o que fizeram no passado quanto com as expectativas de vida futura. A linguagem do corpo, ou seja, gestos e posturas que indicam o estado emocional, o grau de interesse e a reação ao momento, devem ser observados, pois pode acrescentar informações importantes sobre o modo como o candidato responde a determinada situação.

Outro conhecimento relatado são **noções de tipos de clientes e formas de tratamento**, conforme A2: *“Gostaria de aprender principalmente como saber, por exemplo: eu vou falar com um advogado não sei bem como são os termos que se fala, então saber como funciona a forma de tratamento com cada pessoa.”* A3 também concorda relatando ser importante *“Noção de atendimento, como atender uma pessoa, como reconhecer um tipo de cliente isso é o mínimo pra trabalhar legal...”* Quando se tem o conhecimento dos princípios da satisfação do cliente, se obtém uma melhor orientação sobre o que os clientes querem e que não querem, e sobre o que necessita ser feito ou pode ser melhorado. Quando um colaborador se concentra na satisfação dos clientes, determina um propósito unificado que leva a um melhor trabalho em equipe e maior produtividade (SCOTT, 2002).

Em relação às **noções de outros idiomas (Inglês, Espanhol)**, os jovens consideram este conhecimento como um diferencial na hora de

buscar uma oportunidade profissional, como pode ser observado nos relatos de A4 e A5.

A4: *“Eu acho muito importante o teu conhecimento num geral, se você aprendeu aquilo, não fica só naquilo. Conhecimento de outras línguas como inglês, espanhol, francês, alemão, porque se hoje você vai trabalhar de recepcionista numa multinacional você tem que saber falar outras línguas, porque se você chega numa empresa, por exemplo, se eu não tenho curso de línguas e meu currículo é muito pequeno e você tem currículo extenso, quem eles vão chamar?”*

A5: *“Os idiomas, é importante outra língua e isso não teve no curso. O básico inglês, espanhol que acho que mais que pedem nos empregos é um diferencial ter isso, o básico é inglês e espanhol.”*

Segundo consta na enciclopédia virtual Wikipédia<sup>13</sup>, o inglês é a língua mais falada no mundo (1,4 bilhões de pessoas) se forem consideradas as pessoas que o falam como língua nativa (375 milhões) e também aqueles que o adotam como segunda língua (mais de 1 bilhão de pessoas), seguido pelo espanhol, com um total de 465 milhões de falantes (365 milhões de nativos e 100 milhões como segunda língua). Portanto, parece relevante este conhecimento para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

Quanto às **noções de arquivo**, os jovens consideram este conhecimento relevante para a organização e melhor desempenho no trabalho como relata o jovem A6: *“Tem que saber noção de arquivamento pra poder organizar os papéis da empresa.”* E o jovem A8: *“Seria bastante importante um curso de formação com aulas de arquivo, pelo menos eu acho porque eu faço isso no trabalho, também era bom pra depois saber como arrumar melhor o ambiente.”*

Segundo Paes (1997), podem ser destacadas três fases básicas da gestão de documentos: a produção; a utilização; e a destinação. Numa boa gestão de arquivos é indispensável que os documentos estejam dispostos de forma a servir o usuário com precisão e rapidez. Desta

---

<sup>13</sup> Disponível em: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/Lista\\_de\\_1%C3%ADnguas\\_por\\_total\\_de\\_falantes](http://pt.wikipedia.org/wiki/Lista_de_1%C3%ADnguas_por_total_de_falantes)>. Acesso em: 05 jan. 2010.

forma, considera-se um conhecimento relevante para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional e importante para a função administrativa.

Outros conhecimentos revelados pelos jovens aprendizes como importantes para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, são o de **matemática básica e noções de português**, como pode ser verificado nos relatos de A7 e A9.

*A7: “Acho que talvez o básico do básico de matemática, porque assim, eu não lembro de ter teoria, o básico de matemática, acho que isso talvez seria melhor, na verdade não seria necessário porque não é uma escola, mas seria legal pra incentivar e às vezes tu vai usar cálculos no dia-a-dia da empresa.”*

*A9: “Alguma coisa de matemática básica, números, é bom pra raciocinar melhor, por exemplo, um operador de caixa em supermercado, porque quem fica no caixa tem que ter uma certa habilidade pra poder fazer as coisas rápidas, saber calcular...”*

*A7: “Também era bom ter uma noção de português, principalmente, porque tem que saber falar e escrever corretamente no ambiente de trabalho.”*

*A9: “Tem que aprender a ler e escrever principalmente. Assim como no meu trabalho, eu tenho que registrar algumas coisas, então vai escrever alguma palavra errada, isso conta muito, essa noção.”*

Estes conhecimentos, geralmente são disciplinas que os jovens cursaram ou cursam no Ensino Médio, desta forma, é possível perceber que o conhecimento aprendido na escola pode e deve ser reforçado em um curso de preparação para o mercado de trabalho, ainda mais referente a conhecimentos básicos como matemática e português que são necessários para desenvolver uma atividade de trabalho, como realizar cálculos ou fazer relatórios. Carvalho (1999) analisa criticamente o sistema educacional e afirma que se deve definir quais devem ser os objetivos do sistema educacional, a partir da alfabetização

funcional, ou seja, ensinar o aluno a comunicar-se e a receber informações. É preciso habilitá-lo para resolver problemas práticos do dia-a-dia, cuja base é o aprendizado da aritmética, transmitir-lhe noções gerais sobre o ambiente onde vive e atua e sobre as formas de trabalho, e ensinar-lhe os princípios básicos de convívio social. Essa primeira fase deveria ser desenvolvida ao longo de todo o ciclo da Educação Básica, porém, isso nem sempre ocorre.

Além disso, também foi identificado pelos jovens o conhecimento de **noções de contabilidade, porcentagem, lucro**, a partir da fala de A10: *“Também seria bom aprender um pouco de contabilidade geral, tipo porcentagem, o lucro da empresa, eu acho que seria legal...”* Este conhecimento não foi encontrado como relevante na literatura, porém, considera-se que este assunto diz respeito às rotinas administrativas em geral e, portanto, é importante para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional. Da mesma maneira pode-se entender o conhecimento de **noções de controle de estoque** citada por A6 como importante: A6: *“Noção do que é um controle de estoque também, pra saber como que faz, porque isso tem em toda empresa...”*

O conhecimento de **noções da estrutura hierárquica de uma empresa** foi citado por apenas um jovem. A2: *“A gente tem que saber como é uma empresa hierarquicamente, devia ir a alguma empresa pra ver como é que funciona debaixo até em cima.”* Na literatura encontrada considera-se que este conhecimento seja fundamental, pois é a estrutura organizacional que determina as relações formais de subordinação, as várias formas de comunicação dentro da organização e o papel de cada indivíduo dentro de uma empresa. A estrutura organizacional tem duas funções essenciais, fornecer um referencial de responsabilidades e relações de subordinação, e fornecer também, mecanismos que permitam a coordenação dos vários elementos organizacionais de uma forma coerente. Nos dias de hoje, é cada vez mais comum a tendência para o afastamento de sistemas extremamente hierarquizados que se baseiam num modelo mecânico e numa hierarquia vertical, dando lugar a sistemas mais flexíveis, com uma hierarquia horizontal (DAFT, 2006).

Outro conhecimento citado por A7 foi o de **noções de planejamento**, conforme seu relato:

*A7: “Tem que falar sobre o que é planejamento, pra saber o que tu quer, já tem que ter tudo meio que planejado, tu não pode ir por ir, tu tem que ter já uma coisa planejada, tem que preparar o*

*aluno para ter planejamento, porque tem muita gente que tá no ensino médio que não quer fazer nada, ainda mais em escola pública.”*

Planejamento, de acordo com Leme (2005), fundamenta-se em planejar ações, ambientes ou equipes de trabalho, priorizando sequência e forma de execução ou implementação de tarefas ou ações com a finalidade de facilitar e atingir os objetivos propostos. Ter a noção de planejamento é considerado um conhecimento importante para aprender em um curso para a primeira oportunidade profissional, ainda mais pelo fato de o “planejamento não dizer respeito a decisões futuras, mas as implicações futuras de decisões presentes” (DRUCKER, 1990).

Também foi possível identificar o conhecimento de **noções de sexualidade** por meio da fala da jovem A5: *“Também um pouco sobre sexualidade, pelo menos pra mim é importante saber noções básicas, pra crescer não só como profissional, mas como pessoa porque os dois tão ligados.”* A partir desta fala, é possível perceber que os jovens se interessam e podem buscar em cursos de formação profissional, além de desenvolvimento de competências necessárias ao trabalho, também o desenvolvimento pessoal. Segundo Huffman e Vernoy (2003, p. 408) “a educação sexual deve ser conduzida precocemente e de forma positiva, deve-se evitar uma orientação direcionada para um objetivo ou desempenho e a comunicação deve ser mantida aberta”. Desta forma, não parece relevante o aprendizado de noções de sexualidade para o ingresso no mercado de trabalho, mas pode ser importante aprender em um curso de formação, pelo fato de ajudar no desenvolvimento pessoal.

Além dos conhecimentos citados, foi relatado o conhecimento de **noções sobre o mercado de trabalho**, de acordo com a fala de A1:

*A1: “Acho assim que tinha que falar mais sobre o mercado de trabalho... como que tá, porque é importante, e eu acho que podia ter mais conteúdo sobre os empregos, já que eles nos colocam no mercado de trabalho, mais conteúdo sobre atendimento ao público e como tá o mercado em geral.”*

Pais (1991) chama a atenção para o fato de que, cada vez mais, amplas camadas da população juvenil passam por um período relativamente longo de indeterminação, antes de ingressarem na vida adulta, ou pelo menos, da inserção profissional, e por isso, ter o conhecimento de como está o mercado de trabalho atual pode auxiliar

nessa inserção. Também irá auxiliar com o conhecimento de **noções de como fazer um currículo**, que foi citado por A4 como importante: A4: *“Coisas de currículo, é bem importante, eu antes não sabia que não precisava fazer capa e achei que tinha que ser bem grande pra mostrar bastante experiência, e depois aprendi que era o contrário.* Além disso, pode ser identificado o conhecimento de **noções de rotinas administrativas**, por meio do relato: A4: *“Conhecimentos das rotinas administrativas que há numa empresa e se aprofundar cada vez mais, procurar na empresa o que eles tem a oferecer.”* São conhecimentos mais amplos que podem auxiliar, de uma maneira geral, para o desenvolvimento das atividades para o ingresso no mercado de trabalho, ainda mais em atividades relacionadas às rotinas administrativas, que é o foco do curso analisado neste estudo.

Por meio das Tabelas 20, 21 e 22, elaboradas a partir da tabulação dos dados obtidos do questionário aplicado com os jovens, é possível complementar alguns conhecimentos relatados pelos jovens aprendizes e verificar o grau de importância que estes atribuíram aos conhecimentos necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, como pode ser observado nos somatórios dos primeiros, segundos e terceiros lugares:

**TABELA 20** - Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes Teóricos em primeiro, segundo e terceiro lugares.

<b>SABERES TEÓRICOS</b>	<b>1º lugar</b>	<b>2º lugar</b>	<b>3º lugar</b>	<b>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</b>
Saber a definição de organograma	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber a definição de fluxograma	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber noções de contabilidade	1 (10%)	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber noções de departamento pessoal	1 (10%)	0 (0%)	2 (20%)	3 (30%)
Saber conceitos de escritura fiscal	1 (10%)	1 (10%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber princípios do planejamento	0 (0%)	3 (30%)	0 (0%)	3 (30%)
Saber princípios da ética profissional	5 (50%)	0 (0%)	2 (20%)	<b>7 (70%)</b>

Continua...

Continuação...

<b>SABERES TEÓRICOS</b>	<b><u>1º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>2º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>3º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>Somatório</u> <u>1º, 2º e 3º</u> <u>lugares</u></b>
Saber a respeito da legislação trabalhista (inclusive estágio) e previdenciária	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber a respeito da teoria geral da administração.	1 (10%)	3 (30%)	0 (0%)	<b>4 (40%)</b>
Saber noções de matemática e estatística financeira	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber a respeito da redação de documentos oficiais	0 (0%)	1 (10%)	2 (20%)	3 (30%)
Saber conceito de marketing e suas principais ferramentas	0 (0%)	0 (0%)	2 (20%)	2 (20%)
Saber conceito de filantropia, ONG, suas funções e ações	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	————

Na Tabela 20, observa-se que saber princípios da ética profissional aparece como o saber teórico considerado mais importante pelos jovens aprendizes, pois foi citado 70% das vezes no somatório do primeiro, segundo e terceiro lugar. Este conhecimento não foi lembrado pelos jovens na entrevista, porém, foi o mais citado no questionário, seguido do conhecimento de saber a respeito da teoria geral da administração com 40% de indicações.

Na Tabela 21, é possível verificar os saberes do meio, considerados mais importantes, e saber noções de como integrar-se em um grupo aparecem como sendo mais citado, com 80% de indicações. Este saber também não foi relatado na entrevista pelos aprendizes como um conhecimento, porém, foi citada a atitude “trabalhar em equipe”, que pode estar relacionada a noções de como integrar-se em um grupo. Também apareceram com 40% de indicações, os conhecimentos de saber a respeito do processo de tomada de decisão e saber noções de comunicação e tipos de linguagem.

**TABELA 21** - Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes do Meio em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABERES DO MEIO</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
Saber noções de como integrar-se em um grupo	5 (50%)	1 (10%)	2 (20%)	<b>8 (80%)</b>
Saber a respeito do funcionamento de equipamentos utilizados no ambiente de trabalho como telefone, fax, computador	1 (10%)	2 (20%)	0 (0%)	3 (30%)
Saber conceito e tipos de empresa	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber aspectos do planejamento e desenvolvimento de carreira	1 (10%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber a respeito do trabalho em equipe	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber noções da cultura organizacional	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber a respeito do processo de tomada de decisão	0 (0%)	0 (0%)	4 (40%)	<b>4 (40%)</b>
Saber aspectos da visão do todo, articulação, adaptação e transformação de uma organização	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber características de ergonomia e segurança no trabalho	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber a respeito de necessidades humanas (fisiológicas, segurança, sociais, status e auto-realização)	1 (10%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber a respeito do meio social, político econômico e cultural que envolve as diferentes organizações e seus contextos	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber noções de comunicação e tipos de linguagem	1 (10%)	2 (20%)	1 (10%)	<b>4 (40%)</b>
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	————

Quanto aos saberes procedimentais, pode ser analisado pela Tabela 22, que o mais frequentemente citado como importante foi saber quais os itens necessários para compor um currículo, com 70% de indicações, que coincide com o que os jovens citaram nos conhecimentos necessários na entrevista. Também aparece com 50% das indicações, o conhecimento de saber como proceder para participar de um processo seletivo, reforçando o conhecimento relatado pelos jovens de noções de como se comportar em uma entrevista.

**TABELA 22** - Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes Procedimentais em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABERES PROCEDIMENTAIS</b>	<b>1º lugar</b>	<b>2º lugar</b>	<b>3º lugar</b>	<b>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</b>
Saber como é o funcionamento da estrutura organizacional	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)	4 (40%)
Saber como proceder para realizar serviços bancários	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber quais os itens necessários para compor um currículo	5 (50%)	1 (10%)	1 (10%)	<b>7 (70%)</b>
Saber como realizar planejamento e controle das atividades realizadas	0 (0%)	5 (50%)	0 (0%)	5 (50%)
Saber como proceder para participar de um processo seletivo	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)	<b>5 (50%)</b>
Saber como realizar análises e elaborações de ofícios	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber como proceder para administrar o tempo	1 (10%)	1 (10%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber como proceder para relacionar, fidelizar e manter clientes com um atendimento de qualidade	1 (10%)	0 (0%)	3 (30%)	4 (40%)
Saber como proceder para consertar um equipamento de uso diário no trabalho	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

### 3.2.1.2 Habilidades percebidas pelos jovens aprendizes

Quanto às habilidades necessárias para aprender em uma formação para a primeira oportunidade profissional, na Tabela 23 é possível verificar as habilidades percebidas pelos jovens aprendizes, bem como a quantidade de vezes em que foram mencionadas estas habilidades. Dentre as habilidades citadas, a mais mencionada pelos jovens foi o saber realizar atendimento ao público / saber lidar com as pessoas com 60% de indicação dos jovens; saber-fazer um atendimento telefônico e ter postura profissional são as habilidades que aparecem em seguida com 40% indicação dos jovens; em terceiro lugar, com 30% das indicações dos jovens, aparece a habilidade de saber operar computador e elaborar planilhas e saber apresentar um produto /

serviço; em quarto lugar, está o saber interpretar informações que aparecem com 20% das indicação dos jovens. Por último, 10% dos jovens citaram que saber identificar e analisar documentos e processos do trabalho, bem como, saber fazer um orçamento e saber cooperar são habilidades importantes para a primeira oportunidade no mercado de trabalho.

**TABELA 23** - Síntese das habilidades percebidas pelos jovens aprendizes

Síntese das habilidades reveladas pelos Aprendizes	Aprendizes
Saber realizar atendimento ao público/ saber lidar com as pessoas	A1, A4, A5, A6, A8, A9
Saber fazer um atendimento telefônico	A3, A4, A6, A8
Saber se comportar no local de trabalho/ Ter postura profissional	A4, A5, A6, A7
Saber operar computador/ elaborar planilhas	A2, A3, A5
Saber apresentar um produto/serviço	A5, A6
Saber interpretar informações	A2, A10
Saber identificar e analisar documentos e processos do trabalho (protocolo/arquivo)	A10
Saber fazer um orçamento	A3
Saber cooperar	A4

Quanto às habilidades necessárias para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, o que os jovens mais citaram foi saber realizar **atendimento ao público/ saber lidar com as pessoas**, como por exemplo, nos relatos de A1, A4, A6 e A8.

*A1: “Tem que saber atender bem um cliente, tem que mostrar como atender o público, como abordar, ensinar mesmo a pessoa a conquistar o cliente... tipo tem uns vendedores lá na loja que eu trabalho, que quando eles percebem que o cliente vai comprar algo mais barato, eles já não vão atender, daí eles pensam: ‘Ahh aquilo ali é uma coisa baratinha’, eles não atendem, vão jogando um para o outro, por causa da comissão, “por que eu vou perder meu tempo se eu posso vender uma coisa mais cara’... Teve uma senhora que foi lá e ficou quase uma hora, sentada*

*esperando um vendedor e ninguém para atender, daí a última vez ela ficou sentada lá, aí que uma vendedora subiu lá e foi atender ela, foi à única que foi atender a senhora... Uns falam assim: 'Ah aquela ali tá mal vestida não vai querer comprar, só deve estar olhando', e às vezes se enganam.*

*A4: "O jeito de lidar com as pessoas, eu acho que ele precisa acima de tudo saber lidar com as pessoas, porque tu trabalhando numa empresa enorme tem que saber lidar com cada tipo de pessoa, ninguém é igual a ninguém, então eu acho que acima de tudo é saber lidar com as pessoas e saber atender quanto quem é de dentro como os clientes de fora."*

*A6: "Também saber como fazer um bom atendimento ao público, porque antes eu era um pouco grosso para atender as pessoas, no próprio trabalho, e hoje eu percebo que mudei depois que eu fiz o curso, percebi que aprendi e mudei o jeito de falar com as pessoas, de chegar nelas, tipo eu chegava e ficava de lado, ficava quieto, e isso eu fui aprendendo aos poucos, a lidar melhor com as pessoas, ah e também atendimento ao público direto, porque, por exemplo, no setor de compras, como vender bem um produto, acho que é isso e o mais importante é o atendimento ao público mesmo."*

*A1: "Eu acho que tinha que ter mais sobre atendimento. Tem que mostrar como atender o público, como abordar, ensinar mesmo a pessoa a conquistar o cliente... como conquistar o cliente, fazer um bom atendimento."*

Percebe-se, pelos relatos, que os jovens consideram necessário aprender a realizar um bom atendimento e saber lidar com as pessoas,

visto que a maioria já passou por alguma situação em que seria necessário saber realizar um bom atendimento, já que o curso de formação para a primeira oportunidade profissional, que os mesmos realizaram, tem como foco esta atividade profissional. Também foi citado como uma habilidade importante **saber fazer um atendimento telefônico**, conforme pode ser observado nos relatos de A4 e A8.

*A4: “Eu acho que o atendimento telefônico para uma empresa é muito importante, porque pelo telefone uma pessoa sabe como você está hoje, é a mesma coisa se você está cabisbaixo e uma pessoa vai lá na recepção e fala: poxa mas hoje você tá com algum problema... Você tem que saber ser transparente nesse sentido, saber falar ao telefone, ao se expressar com as pessoas, e minha professora falou para mim, ah evita coisas no diminutivo tipo, ah só um minutinho. Isso eu achei instrutivo e to levando pra mim, até minha mãe falou: ah você mudou... Eu disse: Mãe, o meu trabalho hoje em dia tem que ser mais consistente no atendimento telefônico e atendimento com as pessoas.”*

*A8: “O jeito também de atender telefone assim, falar o nome da empresa direitinho, porque toda empresa usa telefone, tem que saber falar...”*

A partir destes relatos, percebe-se que os jovens possuem clareza de que saber realizar um atendimento telefônico adequado é algo necessário nas organizações, mesmo porque a grande maioria terá algum contato com o telefone.

Outra habilidade identificada pelos jovens foi **saber se comportar no local de trabalho/ ter postura profissional**, como pode ser analisado pelas falas:

*A4: “Coisas de como me comportar, postura, isso tem que ter porque você fala com muitas pessoas, teu jeito de se comportar, totalmente diferente, aqui eu tenho oportunidade, posso botar em prática o que aprendi, então eu acho importante tu aprender a saber se comportar no trabalho e saber separar as coisas, em casa sou uma e lá sou outra.”*

A7: “Ah, o básico é saber se comportar no trabalho, não pode falar ou fazer qualquer coisa porque tu não tá em casa, e acho que depois o resto ele vai aprendendo na empresa com as pessoas que vai trabalhando, então, o jovem quando ele está na escola trabalhando, ele já tem seus amigos e sua família, e só, quando ele chega num trabalho novo, ele não sabe como se comportar, não sabe como falar com as pessoas, não sabe o que pode falar, o que não pode falar, como pode se comportar, como não pode, então ele tem que saber se adaptar ao novo meio de trabalho dele, inclusive com as pessoas.”

É possível considerar que os jovens reconhecem que estão em um ambiente em que é necessário se comportar de maneira diferenciada e de acordo com as normas da organização, para que possam conseguir e se manter em um emprego. Pode-se dizer que a postura profissional está relacionada à educação que cada um recebeu, ou seja, quando se ouve a orientação de respeitar os demais, saber se comportar em público, honrar compromissos e prezar pela organização. Na maioria das vezes, os jovens não imaginam o quanto isso será empregado ao longo da vida.

Também foi identificado a habilidade de **saber operar computador /elaborar planilhas** por meio das falas de A2 e A3, que está relacionada ao conhecimento de noções de informática, já citado anteriormente.

A2: “Olha, saber mexer com informática e saber digitar bem é importante, porque eu trabalho com Excel também, quando tá o nome de uma pessoa, algumas palavras, quando vai enviar um e-mail, aí se o cara não digitar bem e fizer direito a coordenadora manda o e-mail de volta, aí fica complicado”.

A3: “Hoje precisa ter habilidade de informática que é muito importante, saber os programas básicos tipo Excel, Word, Internet, porque aqui hoje praticamente todos os empregos pedem informática, tenho que saber por em prática tudo aquilo que a minha supervisora me pede, ela me

*pede pra fazer pesquisas, usar a informática, fazer planilhas...”*

Para o participante A6, é importante a habilidade de **saber apresentar um produto/serviço**, como é demonstrado em seu relato: A6: *“Saber apresentar um produto que vai vender, como que apresenta um produto, pra quem trabalha no setor de compras, por exemplo, tem que saber vender o produto, conhecer o que é...”*

Também foi citado como uma habilidade necessária para aprender em um curso para a primeira oportunidade profissional, **saber interpretar informações**, para que haja um melhor entendimento das informações transmitidas, como pode ser verificado na fala de A10: A10: *“Tem que saber entender o que a outra pessoa tá falando, tipo... muitas vezes, a pessoa quer dizer uma coisa e, às vezes, eu entendo outra e isso acaba dando problema na empresa.”* Le Boterf (2003) esclarece que uma das competências principais de um profissional é agir com pertinência e relaciona o saber agir com saber interpretar, alegando que as atividades de um profissional não podem ser automatizadas, a competência é reconhecida não somente pela capacidade de fazer, mas de compreender o que se faz e com quem se relaciona.

Ainda foi relatada, por A10, a habilidade de **saber identificar e analisar documentos e processos do trabalho (protocolo/arquivo)**:

*A10: “Saber identificar as siglas, por exemplo, aqui tem um monte de sigla, tem a PGU, RFL... cada empresa tem uma sigla. O Protocolo, fazer os protocolos também, enviar pela Internet, porque agora as empresas não tão trabalhando mais com caderninho... e protocolar num caderno, só o interno mesmo, mas pra fora é mais o eletrônico... Eu chego, vejo os documentos num lado ali, daí eu vejo cada nome das pastas das empresas que vem de fora, carta também, recebida ou enviada, eu arquivo em cada pasta dos documentos pra ficar mais fácil e isso é importante aprender no curso também.”*

Percebe-se que esta atividade está relacionada às rotinas administrativas e, portanto, também apresenta relevância para aprender em um curso de formação profissional, assim como a habilidade de **saber fazer um orçamento** relatado por A3: *“Tem que saber fazer um orçamento, calcular, pra passar a informação certinha.”*

A cooperação também aparece como uma habilidade importante, **saber cooperar** pode ser verificado na fala de A4: “A cooperação de cada um é muito importante para uma empresa girar, tem que colaborar com as pessoas, saber cooperar.” Kilimnick e Sant’Anna (2006) corroboram este entendimento, em que a cooperação é uma competência importante e Le Boterf (2003) também fala em saber cooperar, ressaltando que não há competência se não houver um conhecimento compartilhado para coagir e coproduzir, supõe a colaboração de membros da equipe com estatutos, culturas, recursos ou procedimentos cognitivos distintos.

Por meio das Tabelas 24, 25, 26 e 27, elaboradas a partir da tabulação dos dados obtidos do questionário aplicado com os jovens, é possível complementar algumas habilidades relatadas pelos jovens aprendizes e verificar o grau de importância que os jovens atribuíram às habilidades necessárias, para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, como pode ser observado nos somatórios dos primeiros, segundos e terceiros lugares:

**TABELA 24** – Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Formalizados em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABER-FAZER FORMALIZADOS</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
Saber identificar temas relacionados à empresa e atualidade	3 (30%)	2 (20%)	0 (0%)	<b>5 (50%)</b>
Saber analisar relatórios e documentos	1 (10%)	0 (0%)	3 (30%)	<b>4 (40%)</b>
Saber conduzir uma reunião	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber redigir documentos do trabalho	2 (20%)	0 (0%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber realizar operações bancárias e mercantis	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)	2 (20%)

Continua...

Continuação...

<b>SABER-FAZER FORMALIZADOS</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
Saber elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações	0 (0%)	2 (20%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber produzir e ser usuário de dados, informações e conhecimentos	0 (0%)	0 (0%)	3 (30%)	3 (30%)
Saber avaliar processos e resultados	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber formular e interpretar projetos	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber expressar-se em linguagem adequada e correta em suas diversas formas e diferentes situações	3 (30%)	2 (20%)	0 (0%)	<b>5 (50%)</b>
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

Na Tabela 24, é possível perceber que o saber-fazer formalizado que aparece como mais importante foi saber identificar temas relacionados à empresa e atualidade, e saber expressar-se em linguagem adequada e correta em suas diversas formas e diferentes situações, com 50%; seguido de saber analisar relatórios e documentos, com 40% de indicações. Estas habilidades também foram relatadas, de certa forma, na entrevista com os jovens.

Na Tabela 25, quanto ao saber-fazer experiencial, verifica-se que saber contextualizar respostas às necessidades da Organização, resolução de conflitos e inovação aparecem como mais importante, com 70% de indicações, seguido de saber combinar conhecimentos a partir da experiência para negociar, convencer sobre uma ideia, separar o acessório do essencial e voltar atrás quando necessário, com 60% dos jovens.

**TABELA 25** - Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Experiencial em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABER-FAZER EXPERIENCIAL</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
Saber combinar conhecimentos a partir da experiência para negociar, convencer sobre uma ideia, separar o acessório do essencial e voltar atrás quando necessário	2 (20%)	4 (40%)	0 (0%)	<b>6 (60%)</b>
Saber contextualizar respostas às necessidades da Organização, resolução de conflitos e inovação	2 (20%)	1 (10%)	4 (40%)	<b>7 (70%)</b>
Saber identificar aspectos, técnicas, processos relacionados à empresa e atualidade	1 (10%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber elaborar plano de ação e identificar resultados almejados	1 (10%)	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber ouvir e transmitir a informação de maneira adequada, a partir da experiência de trabalho	3 (30%)	1 (10%)	1 (10%)	5 (50%)
Saber expressar-se e comunicar-se de forma compatível com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais	1 (10%)	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber reconhecer quais equipamentos ou procedimentos seriam necessários para determinada situação	0 (0%)	1 (10%)	3 (30%)	4 (40%)
Saber se apresentar e se comportar adequadamente em um processo de seleção	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	————

Em relação ao saber-fazer social ou relacional, é possível analisar na Tabela 26, a quantidade de jovens que citaram como importantes as seguintes habilidades: saber solucionar conflitos e saber cooperar, socorrer, auxiliar os colegas de trabalho com 80% de indicação; e saber reconhecer e agradecer quando recebe orientação e/ou auxílio de colegas de trabalho, com 70%. Percebe-se que, na entrevista, a habilidade de cooperar também é lembrada, portanto, este saber fazer social é considerado como uma importante habilidade.

**TABELA 26** – Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Social ou Relacional em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABER-FAZER SOCIAL OU RELACIONAL</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
Saber ter abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional	3 (30%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (30%)
Saber desenvolver e socializar o conhecimento alcançado no ambiente de trabalho	3 (30%)	0 (0%)	1 (10%)	4 (40%)
Saber solucionar conflitos	1 (10%)	5 (50%)	2 (20%)	<b>8 (80%)</b>
Saber cooperar, socorrer, auxiliar os colegas de trabalho	1 (10%)	5 (50%)	2 (20%)	<b>8 (80%)</b>
Saber reconhecer e agradecer quando recebe orientação e/ou auxílio de colegas de trabalho	2 (20%)	0 (0%)	5 (50%)	<b>7 (70%)</b>
TOTAL	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

Na Tabela 27, são apresentadas as habilidades relacionadas ao saber-fazer cognitivo, em que 80% dos jovens identificaram como importante saber interpretar informações, e em seguida, com 70% de indicação, aparece à habilidade de saber classificar, descrever, identificar processos e documentos de trabalho. Pode ser ressaltado que estas duas habilidades também foram relatadas na entrevista, o que reforça a importância destas habilidades na percepção dos jovens aprendizes.

**TABELA 27** – Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Cognitivo em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABER-FAZER COGNITIVO</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
Saber interpretar informações	7 (70%)	0 (0%)	1 (10%)	<b>8 (80%)</b>
Saber sintetizar, analisar e avaliar processos e documentos de trabalho	1 (10%)	2 (20%)	1 (10%)	4 (40%)
Saber classificar, descrever, identificar processos e documentos de trabalho	1 (10%)	4 (40%)	2 (20%)	<b>7 (70%)</b>
Saber reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, transferir e generalizar conhecimentos	0 (0%)	2 (20%)	2 (20%)	4 (40%)
Saber pensar antecipadamente na realização de estratégias e resoluções de problemas	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber refletir e atuar criticamente sobre as esferas da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sobre seu controle e gerenciamento	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)	<b>5 (50%)</b>
Saber raciocinar de maneira lógica, crítica e analítica	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	————

### 3.2.1.3 Atitudes percebidas pelos jovens aprendizes

Na Tabela 28, os jovens revelam quais são as atitudes necessárias para a primeira oportunidade no mercado de trabalho. Dentre as atitudes, 70% dos jovens mencionaram a disposição para ouvir e a comunicação, posteriormente, com 60% de citação, aparece o trabalho em equipe. A cordialidade/educação foi a quarta atitude mais lembrada por 40% dos jovens, e 30% dos jovens citaram iniciativa, interesse, disposição para trabalhar e disposição para aprender. A disposição para agir rápido, relacionamento interpessoal e responsabilidade foram lembradas por 20% dos jovens e, ainda, com

10% de citação, aparecem o respeito, honestidade, disposição para atender bem o cliente, inteligência, determinação e dinamismo.

**TABELA 28** – Síntese das atitudes percebidas pelos jovens aprendizes

Síntese das atitudes reveladas pelos Aprendizes	Aprendizes
Disposição para ouvir	A1, A3, A4, A5, A8, A9, A10
Comunicação	A2, A4, A5, A7, A8, A9, A10
Trabalho em equipe	A3, A4, A5, A6, A7, A9
Cordialidade/Educação	A1, A2, A9, A10
Iniciativa	A3, A6, A7
Interesse	A1, A6, A10
Disposição para trabalhar	A2, A4, A7
Disposição para aprender	A4, A5, A6
Disposição para agir rápido	A4, A10
Relacionamento Interpessoal	A2, A5
Responsabilidade	A4, A5
Respeito	A8
Honestidade	A8
Disposição para atender bem o cliente	A1
Inteligência	A10
Determinação	A4
Dinamismo	A4

Em relação às atitudes, a maioria dos jovens percebe que a **disposição para ouvir** é importante para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, como pode ser visto nas falas de A3, A9 e A4.

*A3: “Eu acho que tem que saber ouvir, para saber as informações que tu tem que fazer, e saber por em prática, quando for pedido alguma coisa para ele tem que prestar atenção, já tomar atitude, procurar fazer aquilo de uma maneira correta, e se não for procurar fazer da maneira certa, perguntar e prestar atenção pra entender.”*

*A9: “Além de saber falar, é importante a gente ouvir bem, pra entender as coisas que passam pra gente.”*

A4: *“Ah, se explicou eu vou prestar atenção naquilo e vou tentar fazer igual depois. Eu preciso me focar no que estou fazendo, tenho que saber aprender com aquela pessoa que tá me explicando, tenho que ouvir, observar as coisas.”*

As falas dos jovens demonstram que esta é uma preocupação dos mesmos em desenvolver esta atitude, pois é necessário prestar atenção nas informações recebidas, assim como a **comunicação** também foi citada pela maioria dos jovens, como importante.

A comunicação é, em certo sentido, um problema mais complexo, pois introduz efeitos de reciprocidade. Não se aprende a comunicar. O que se aprende é inserir-se ativamente em relações de comunicação. Logo, é preciso que essas relações se desenvolvam. “E o princípio da comunicação inter-humana não é a troca de mensagens ou de informação” (ZARIFIAN, 2001, p. 148). Pode ser verificada a importância de desenvolver a comunicação para uma primeira oportunidade profissional nos relatos de A4, A7, A9 e A10.

A4: *“Nenhuma empresa vai contratar uma pessoa que faz fofoca, coisas assim, tem que ser transparente dentro da empresa, eu sou assim, transparente no sentido de ser clara, saber se expressar, eu sou muito clara nesse sentido. Tem que falar direito, conversar com as pessoas, se expressar bem para não falar coisa que não deva.”*

A7: *“Saber falar com as pessoas também, a gente não pode falar um monte de ‘abobrinha’ sem ter nexos, tem que saber o que pode e o que não pode falar e como que deve falar...”*

A9: *“Eu acho importante a comunicação, por exemplo, eu era muito tímida e aí fui desenvolvendo mais essa parte, já não tenho mais tanta vergonha de falar, e tem que saber falar, que é importante.”*

A10: *“Tem que ser comunicativo, porque a comunicação é o mais importante, eu acho, a pessoa chegar, conversar, tem gente que deixa de pedir as coisas para outras pessoas porque*

*pensam que aquela pessoa não vai saber fazer, acham que não adianta explicar que ela não vai saber... mas outras coisas ela pode saber, ou faça de uma maneira que para ela está certa e para outra pessoa que já tem mais experiência não seja o certo. Por exemplo, vai lá e arquiva tal documento por numeração ou por matrícula e ela não sabe que é em ordem crescente ou por data, aí aquele documento vai chegar assim, se a pessoa responsável explicasse melhor, tipo: ah, isso aqui é a matrícula, isso aqui já é o número do protocolo, daí a pessoa já vai ter mais noção, ah então vai ser por data ou por nome... tem vários tipos de entendimento só depende da comunicação ser correta.”*

Leme (2005) argumenta que, na comunicação, deve-se estabelecer e utilizar meios para transmitir e receber informações faladas, escritas ou visuais, presenciais ou por meio impresso ou eletrônico, de forma clara e objetiva, garantindo o entendimento entre as partes e facilitando a disseminação e a compreensão de objetivos, e que o *feedback* também é fundamental para que haja uma boa comunicação. França e Leite (2007) complementam que a comunicação está vinculada ao processo de gestão, desta forma, as organizações democráticas, quase sempre se caracterizam por uma comunicação mais aberta, e que favorece a participação do público interno. Zanelli e Silva (2008) corroboram ao afirmar que é por meio da comunicação que a realidade é construída, e está ligada a dinâmica da gestão. Assim, percebe-se que ter a atitude de comunicação é essencial para o convívio e desenvolvimento profissional; assim como outra atitude bastante citada pelos jovens que foi o **trabalho em equipe**, como pode ser verificado nos relatos de A6, A7 e A9.

*A6: “Ah é assim, tem que saber trabalhar em equipe, porque dependendo do setor... praticamente todo setor tem que ter um trabalho em equipe, porque, por exemplo, lá trabalham 6 eu acho, são 5 de manhã e 6 a tarde, uma coisa assim, aí tem que ter espírito de equipe, porque às vezes um faz uma coisa e daí tem que passar para o outro o que fez, é daí uma faz uma tarefa e outro faz a outra, tem que falar, dividir...”*

A7: *“Eu acho que o jovem tem que trabalhar em equipe, se ele vai trabalhar numa empresa não vai ser só ele que vai trabalhar, ele vai chegar onde já tem um monte de gente já trabalhando e cada um já tem a sua vida e ele vai começar no emprego agora, então ele tem que saber se envolver com as pessoas, ele não pode ficar quieto na dele, ele tem que saber trabalhar em grupo, se ele não conhece aquele grupo ele tem que se adaptar ao emprego que ele vai ter as novas pessoas que estão ao redor dele.”*

A9: *“Acho que seria interessante aprender como trabalhar com as pessoas que isso também conta bastante, trabalhar em conjunto, eu sou uma pessoa que sou um pouco chata em relação a isso. Quando me colocam em grupo, eu gosto de fazer, gosto de juntar todo mundo, eu gosto bastante, mas tem gente que não, aí... ah... tá em um grupo que eles falaram que aquela pessoa vai fazer sozinha por todos... Acho mais interessante quando todo mundo trabalha junto.”*

Por meio dos relatos, é possível verificar que a disposição para trabalhar em equipe tornou-se um diferencial, pois hoje as pessoas geralmente não trabalham mais sozinhas e é necessário saber dividir as tarefas e ter objetivos em comum. Limongi-França, Fischer e Nogueira (2002) definem equipe como um conjunto de pessoas que buscam um objetivo comum, clara e explicitamente formulado. Cada uma usa suas competências e se esforça no cumprimento de sua tarefa, de acordo com o objetivo maior. Os componentes de uma equipe têm grande clareza da divisão de responsabilidades e das fronteiras de suas ações, bem como de suas atribuições. O foco da definição de equipe é a responsabilidade pelo cumprimento das atribuições que levarão à consecução dos objetivos comuns. Trabalhar com os demais membros da equipe, com atitudes de colaboração para que todos alcancem os seus objetivos organizacionais desenvolve um ambiente de trabalho mais saudável, portanto, é uma atitude relevante para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

A **cordialidade/educação** também aparece na fala dos jovens como importante, por meio dos relatos de A2, A9 e A10.

A2: *“Saber alguns conceitos que já vem de casa, tipo ser educado, e também saber quando está errado ou certo, admitir um erro teu é uma coisa difícil pra alguns e uma facilidade pra outros, eu tenho um monte de erros, claro todos tem, mas alguns admitem outros não, isso é uma questão de educação.”*

A9: *“Ser educado também conta, dar bom dia, boa tarde, mesmo se tá com algum problema, mas sempre tem que estar sorrindo para todo mundo, até porque ninguém é culpado pelos nossos problemas.”*

A10: *“Tem que ser educado e saber dividir o lado emocional do trabalho, tipo brigou em casa, não vem querer descontar em alguém que está no serviço, ou falar algo assim: ‘vai lá e faça isso logo’, já vai dando bronca...”*

Percebe-se pelos relatos, que a cordialidade é considerada uma atitude importante na percepção dos jovens, e que está articulada com o relacionamento interpessoal, pois para ter um bom relacionamento é importante ser cordial e vice-versa. Além disso, outra atitude citada pelos jovens foi a **iniciativa**, que é identificada por meio dos relatos:

A6: *“Ah, tem que ter iniciativa para poder aprender mais, porque se a pessoa não tiver iniciativa ela vai ficar lá parada, sentada, esperando tudo acontecer, até eu era um pouco assim, daí fui mudando, querer saber fazer alguma coisa, tipo se estás fazendo alguma coisa eu ir perguntar: ah, o que você está fazendo aí? Posso aprender? Buscar ajudar os outros sem eles precisarem pedir.”*

A7: *“Assim, a pessoa tem que partir dela também, é obvio, que se não partir dela não vai ter nada que se possa fazer, a pessoa tem que ter iniciativa, mas eu acho que o curso pode incentivar as pessoas a fazer isso, porque tem muitos adolescentes que não tem incentivo para fazer nada...”*

Zarifian (2001, p. 69) analisa que a iniciativa é fundamental entre as competências necessárias para um profissional, tomar iniciativa é “uma ação que modifica algo que existe, que introduz algo novo, que começa alguma coisa, que cria”. Significa dizer, nesse caso, inventar uma resposta adequada para enfrentar com êxito esse evento. Essa invenção não é nunca absoluta. Mobiliza sempre conhecimentos preexistentes. Contudo, a invenção acontece.

Outra atitude citada pelos jovens, diz respeito ao **interesse**, como pode ser verificado nas falas de A1 e A10:

*A1: “Interesse, quando aparece alguma coisa nova eu já peço para eles me ensinarem a mexer naquilo, para não precisar interromper eles quando tiver muito movimento.”*

*A10: “Procuro sempre tentar perguntar: tá precisando que faça isso? Ou alguma coisa assim, sempre que tiver dúvida, assim, saber perguntar, ser interessado mesmo pelo que está fazendo.”*

As falas demonstram que o interesse está relacionado à iniciativa, sendo, desta forma, importante aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

**A disposição para trabalhar**, também é declarada como importante:

*A4: “O teu comportamento dentro da empresa não deve ser aquela coisa: ah, vou puxar o saco, vou isso, vou aquilo, tu tem que incorporar a empresa em ti, eu sou aquilo, vou lutar por aquilo, acho que tem que vestir a camisa da empresa, tem que querer trabalhar, foi isso que eu fiz quando entrei na empresa, tem que ir até o final pela empresa.”*

*A7: “Ter vontade própria de fazer as coisas, tem que ter vontade de trabalhar, acho que mais vontade do que incentivo, vontade de fazer as coisas é o principal, porque quando a gente faz o curso, eles intensificam o contato, tu aprende a passar na entrevista, e se ele chega no trabalho e não tem vontade de fazer nada, aí não adianta”.*

A disposição para trabalhar não foi encontrada na literatura pesquisada como uma atitude necessária com esta nomenclatura, porém, ela pode ser associada ao comprometimento, que para Spector (2002), é percebido como um conceito amplo, o qual pode ser compreendido como uma composição de três elementos: a aceitação dos objetivos organizacionais; a disposição para trabalhar com afinco pela organização; e o desejo de permanecer na organização. Outra forma de compreensão para o termo seria dividindo-o em três tipos de comprometimento: o afetivo; o contínuo; e o normativo. O comprometimento afetivo ocorre porque um funcionário demonstra desejo de permanecer na empresa por ligações emocionais, devido às condições de trabalho e às suas expectativas atingidas. Já o comprometimento contínuo ocorre quando o colaborador continua na empresa porque necessita dos benefícios oferecidos pela mesma, do salário, ou por não conseguir encontrar outro emprego. Por último, o comprometimento normativo tem sua base nos valores do funcionário em questão, e nas obrigações assumidas por ele. A pessoa acredita que deve tal comprometimento para com a empresa, uma vez que considera como o certo a ser feito. Estas considerações podem ser também relacionadas à **disposição para aprender**, conforme o relato de A5 e A6.

*A5: “É procurar se aperfeiçoar mais ainda, dependendo do setor que tu vai trabalhar tem que fazer um curso do setor, tem que querer fazer uma faculdade, se especializar mais ainda, saber outras áreas, outros assuntos, no meu setor tem varias coisas que as outras pessoas fazem, então eu queria saber fazer também... então o que eu faço, sei fazer direitinho, mas tem outras coisas que eles fazem só que não me dão chance de tentar fazer, pelo fato de que as coisas lá são muito corridas, então tem que se aperfeiçoar na área que trabalha, buscar conhecimentos, querer aprender sempre mais.”*

*A6: “Vontade, vontade de ir lá aprender, ter uma vontade própria de querer saber e fazer as coisas, de ir lá, não precisa ninguém pedir pra ti aprender ou fazer alguma coisa, o aprendizado é para você crescer.”*

Sobre esta competência, Le Boterf (2003) argumenta que é preciso saber aprender, trabalhar o conhecimento, a experiência, rever modelos mentais e saber se desenvolver, demonstrando relevância nesta atitude para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

Também é identificada a atitude de **disposição para agir rápido**, a partir do relato de A4:

*A4: “Acho que tem que ter agilidade, o aprendiz tem que ser muito ágil, ligado, pegar o que eles estão passando, porque lá eles te botam numa cadeira e eles te explicam uma vez só, e depois tem que se virar para fazer as coisas.”*

Diante das exigências do mercado de trabalho e a busca por um profissional qualificado, parece relevante a agilidade, como uma capacidade de executar movimentos rápidos e ligeiros, não apenas física como também mentalmente. Uma outra exigência que é relevante para o mercado de trabalho e aparece como uma atitude citada pelos jovens, que é o **relacionamento interpessoal**, como no relato de A5: *“Tem que interagir com as pessoas, se relacionar bem no trabalho pra poder fluir as coisas.”* Leme (2005) esclarece que o relacionamento interpessoal significa interagir com as pessoas de forma empática e respeitosa, mesmo em situações adversas, mantendo um ambiente organizacional agradável e estimulador. Desta forma, é importante que os jovens se preocupem em tratar as pessoas sem distinção, independente do nível hierárquico, que tenham equilíbrio emocional em situações adversas, tratando as pessoas de forma respeitosa e busquem facilitar o diálogo e a interação entre as pessoas.

Outra atitude relatada pelos jovens foi a **responsabilidade**, como por exemplo, no relato de A4: *“Tem que ser responsável, saber o que tá fazendo e assumir as consequências, boas ou ruins.”* Le Boterf (2003) infere que o profissional deve ser responsável, assumindo os riscos e as consequências de suas ações, sendo por isso reconhecido. Zarifian (2001) acrescenta que a responsabilidade é, sem dúvida, a contrapartida da autonomia e da descentralização das tomadas de decisão. Não se trata mais de executar ordens, mas de assumir em pessoa a responsabilidade pela avaliação da situação, pela iniciativa que pode exigir e pelos efeitos que vão decorrer dessa situação. Toda relação de responsabilidade é uma relação forte; se alguém é responsável é porque algo depende dele,

portanto, esta atitude demonstra ter grande relevância para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

Também apresenta relevância a atitude de **respeito**, que foi citada pelos supervisores e jovens e está articulada com o relacionamento interpessoal, conforme relato de A8: *“Tem que ter respeito com os colegas, tipo saber respeitar as pessoas, as pessoas diferentes...”* e também da mesma forma a **honestidade** que o jovem acrescenta A8: *“Tem que ser honesto também, e falar sempre a verdade por mais que possa doer.”*

Outra atitude declarada pelos supervisores foi a **disposição para atender bem o cliente**, conforme relato de A1.

*A1: “Ele precisa ter disposição para atender bem o cliente, ter disposição, assim, mesmo que não leve o produto, da próxima vez que ele for ali ele vai saber qual foi o vendedor que atendeu com mais disposição, ele vai procurar o vendedor, então ele tem que ser mais prestativo e disposto a ajudar.”*

Esta disposição foi citada anteriormente pelos jovens e supervisores na forma de habilidade. Desta forma, os supervisores reforçam que, além de saber realizar um bom atendimento ao público, é preciso ter a atitude de disposição para atender bem o cliente, ou seja, a disposição de mobilizar os recursos na ação (LE BOTERF, 2003).

Ainda aparecem relatado,s pelos jovens, as atitudes de **inteligência, determinação e dinamismo** para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, conforme as respectivas falas de A10 e A4.

*A10: “Tem que ser inteligente... tomar as melhores decisões e fazer as coisas certas...”*

*A4: “Ter perspectiva de vida, ser objetivo, acho que pra ti ser um adolescente e tu querer ter alguma coisa, tu tem que ser objetivo e tem que querer alguma coisa e correr atrás, tem que ser determinado.”*

*A4: “Uma coisa que devia ser mais trabalhada e em outros cursos também é o dinamismo de cada pessoa, claro que cada um tem um limite para*

*aturar cada coisa, mas tu vai trabalhando com dinâmica e vai aprendendo a lidar com esse lado e aprendendo a ser mais dinâmico .”*

O dinamismo está relacionado à agilidade, desta forma, parece relevante aprender esta atitude em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

Por meio da Tabela 29, elaborada a partir da tabulação dos dados obtidos do questionário aplicado com os jovens, é possível complementar algumas atitudes relatadas pelos jovens aprendizes nas entrevistas e verificar o grau de importância que os jovens atribuíram aos aspectos relacionados às qualidades pessoais e recursos emocionais, para serem aprendidos em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, como pode ser observado no somatório do primeiro, segundo e terceiro lugar. As qualidades pessoais e recursos emocionais que mais foram indicadas como importantes são o compromisso, com 90%; e em seguida a cordialidade, a iniciativa e o entusiasmo, com 40% . Vale ressaltar que estas atitudes também foram relatadas na entrevista, o que reforça a importância destas qualidades pessoais e recursos emocionais na percepção dos jovens aprendizes.

**TABELA 29** – Apresentação da quantidade de jovens que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados às Qualidades Pessoais e Recursos Emocionais em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>QUALIDADES PESSOAIS E RECURSOS EMOCIONAIS</b>	<b>1º lugar</b>	<b>2º lugar</b>	<b>3º lugar</b>	<b>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</b>
<b>Compromisso</b> - Ter predisposição para a pontualidade, aprendizado constante, aperfeiçoamento pessoal e coletivo	9 (90%)	0 (0%)	0 (0%)	<b>9 (90%)</b>
<b>Cordialidade</b> - Ter predisposição para tratar as pessoas de maneira respeitosa, afetuosa e educada	0 (0%)	3 (30%)	1 (10%)	<b>4 (40%)</b>
<b>Iniciativa</b> - Ter predisposição para demonstrar interesse pelas atividades que realiza, em resolver situações, prever e tomar providências sem ser solicitado previamente	0 (0%)	3 (30%)	1 (10%)	<b>4 (40%)</b>
<b>Entusiasmo</b> – Ter predisposição para demonstrar satisfação e contentamento naquilo que faz	0 (0%)	0 (0%)	4 (40%)	<b>4 (40%)</b>

Continua...

Continuação...

<b>QUALIDADES PESSOAIS E RECURSOS EMOCIONAIS</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
<b>Dinamismo</b> - Ter predisposição para fazer o que é necessário para superar obstáculos e atingir metas	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)
<b>Criatividade</b> - Ter predisposição para desenvolver abordagens criativas e ser capaz de lidar com o imprevisto	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)
<b>Espírito de Equipe</b> – Ter predisposição para compartilhar informações e responsabilidade por resultados, promover relacionamentos sólidos e positivos e buscar a cooperação	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)
<b>Comunicação</b> – Ter predisposição para ouvir com atenção e transmitir ideias com clareza, objetividade e segurança	0 (0%)	1 (10%)	2 (20%)	3 (30%)
<b>Liderança</b> – Ter predisposição para orientar e dirigir os esforços grupais para os resultados esperados e obter o comprometimento das pessoas	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
<b>Flexibilidade</b> - Ter predisposição para adaptar-se às necessidades e colocar-se no lugar do outro	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)	2 (20%)
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

### 3.2.1.4 Conhecimentos percebidos pelos supervisores

Quanto aos conhecimentos necessários, na percepção dos supervisores para aprender em uma formação para a primeira oportunidade profissional, conforme Tabela 30, é possível verificar que o mais citado foi o conhecimento básico de informática, lembrado por 80% dos supervisores. Com 70% aparece o conhecimento sobre o funcionamento de uma empresa, tipos e os departamentos existentes, em terceiro, com 50% de citação, há o conhecimento da legislação do trabalho, direito e deveres e noções de português/redação; na quarta posição são citadas noções sobre o mercado de trabalho, sendo mencionado por 40% deles. Noções de arquivo também foi lembrado

por 30% dos supervisores. Com 20% aparece a matemática básica, noções de estruturas hierárquicas da empresa e noções de rotinas administrativas. Por último, foi mencionado por 10% dos supervisores noções de recursos humanos, de custo, de planejamento, de empreendedorismo, sobre o mundo das drogas, sobre sexualidade e sobre orientação, e identidade profissional.

**TABELA 30** – Síntese dos conhecimentos percebidos pelos supervisores

Síntese dos conhecimentos percebidos pelos Supervisores	Supervisores
Conhecimento básico de Informática	S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8
Conhecimento sobre o funcionamento de uma empresa, tipos e os departamentos existentes	S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9
Conhecimento da Legislação do Trabalho, direitos e deveres	S1, S2, S4, S5, S9
Noção de Português/Redação	S3, S4, S8, S9, S10
Noções sobre o mercado de trabalho	S1, S7, S8, S9
Noções de arquivo	S1, S8, S10
Matemática básica	S3, S9
Noções de estrutura hierárquica da empresa	S3, S7
Noções de rotinas administrativas	S4, S6
Noção de Recursos Humanos	S1
Noções de custo	S4
Noções de planejamento	S3
Noções de empreendedorismo	S7
Noções sobre o mundo das drogas	S7
Noções sobre sexualidade	S7
Noções sobre orientação e identidade profissional	S8

Quanto aos conhecimentos necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, aparece como o mais citado pelos supervisores o **conhecimento básico de informática**, como pode ser verificado nos relatos de S7, S5 e S6.

*S7: “Tem que ensinar o conhecimento básico, informática, planilha, sabe, noções, só que isso hoje eles já devem nascer sabendo, você não precisa mais ensinar, qualquer criança de 5 anos já sabe mexer no computador.”*

S5: *“Ter um conhecimento de computador, básico, a gente mexe muito com planilha pra gerar relatórios, hoje num setor administrativo e muito utilizado, então se a pessoa não chegar e tiver uma noção já facilita, seria melhor.”*

S6: *“Informática básica, o simples fato de saber como ligar uma máquina... como funciona, como que faz para funcionar aquela máquina que tá ligada, se eu pegar uma pessoa que não sabe nada eu vou ter que ensinar desde o zero, princípio básico de como funciona o computador até ela conseguir atender um chamado, então um conhecimento básico, até porque hoje em dia a maioria dos jovens, acredito eu... que quase todos tenham micro em casa...então às vezes eles sabem até mais do que uma pessoa adulta... pra gente que pega um jovem aprendiz isso aí até é vantagem porque ele já tem um certo conhecimento nessa área... e são muito interessados nisso, eles gostam muito de trabalhar com essa área, vejo até pelos outros jovens que tem por aí, todos tem vontade de trabalhar com isso.”*

Estes conhecimentos já foram anteriormente relatados pelos jovens nas entrevistas, portanto, os relatos dos supervisores confirmam o que já foi citado anteriormente, sendo este conhecimento importante para aprender no curso de formação. Além deste conhecimento, também foi citado, novamente, o **conhecimento sobre o funcionamento de uma empresa, tipos e os departamentos existentes**, a partir das verbalizações de S4, S5 e S7.

S4: *“Eu acho que entendimento da estrutura organizacional é importantíssimo, entender que uma empresa não é feita de um setor só, que são vários setores, que eles se completam e que são completamente distintas as funções umas das outras, ter a noção de como é dividida uma organização e a parte de gestão, que isso é básico eu acho. Exemplo, de uma pessoa que não é preparado e trabalha na recepção, a pessoa liga e queria saber sobre uma nota fiscal, e a*

*receptionista não sabe se é para o financeiro, faturamento, RH, não tem essa noção da divisão da organização. Tem que saber como funciona cada departamento, como é dividido uma organização basicamente, hoje tem que saber o básico, divisão organizacional, o que é uma empresa, conceito sobre estrutura.”*

*S5: “É importante conhecer a política da empresa, mas talvez se ele for treinado pra nossa também seria bom, seria interessante saber um pouco mais sobre como funciona cada departamento, mas acho que no geral seria isso.”*

*S7: “Mostrar de repente o que é um organograma sabe? Como é uma estrutura... geral, uma panorâmica geral do que é uma empresa, o que é uma firma individual, o que é uma empresa limitada, saber os departamentos que existem nela.”*

A partir dos relatos dos supervisores, é possível perceber que compreender o funcionamento de uma empresa é essencial para um melhor desempenho no trabalho. Le Boterf (2003) ressalta que a competência profissional só existe quando está posta em ação em um contexto de trabalho, esse saber sobre o contexto é essencial, pois permite que

o profissional se adapte à contingência das situações, “sinta” o terreno, considere o possível e o aceitável, compreenda as linhas de força e as potencialidades, ajustes as decisões a serem tomadas ou atividades a serem realizadas. (LE BOTERF, 2003, p. 98)

Outro conhecimento citado pelos supervisores que já foi relatado anteriormente pelos jovens, foi **o conhecimento da legislação do trabalho, direitos e deveres**, por meio dos relatos de S5 e S9.

*S5: “Tem que saber os direitos e os deveres, para não ser explorado, também é importante. O trabalho realmente é importante.”*

*S9: “Conhecimento de legislação: a minha aprendiz chegou aqui, ela viu o contrato, achou importante porque aí já sabe quais são seus direitos, deveres, obrigações, a legislação referente ao aprendiz é fundamental aprender em um curso, ele tem direitos e tem obrigações.”*

Le Boterf (2003) cita, entre os saberes teóricos, os saberes disciplinares, que contém teorias, leis ou regularidades quantificáveis, reforçando, desta forma, a importância deste conhecimento para um profissional inserir-se no mercado de trabalho. Outro conhecimento citado novamente tanto pelos jovens quanto pelos supervisores foi o de **noção de português/ redação**, a partir dos relatos de S4, S9 e S10.

*S4: “É essencial ter noção de português, redação, porque nem sempre a base da escola é forte, então não é nem culpa, e hoje a Internet fora do corporativo, falo em mente pessoal, MSN, uma linguagem absurda, se tu usar isso no corporativo esquece, não dá, os jovens hoje têm umas gírias, umas abreviaturas na Internet que não dá para entender, eu tenho uma irmã de 14 anos que não dá para entender nada que ela escreve, então tem que ter essa noção mínima.”*

*S9: “Bom... geralmente eles estão no ensino médio, então eu acho que minha aprendiz lê bem, escreve bem, tem uma letra bonita, essa formação acho básica de leitura e escrita, isso é fundamental, porque aqui a gente trabalha com documentos, acho que o jovem realmente tem essa dificuldade porque o ensino tem sido bem deficiente na formação do jovem.”*

*S10: “Português, ter uma noção boa de escrita, a escrita tem que melhorar bastante, antigamente tinha caderno de caligrafia hoje não existe mais isso... é bom pra gente entender o que eles tão escrevendo.”*

Gramigna (2007) relaciona a noção de português e redação como um desdobramento da competência da comunicação. Como já foi citado anteriormente pelos jovens, os supervisores também consideram importante o conhecimento de noções de português, para que possa

melhorar a comunicação na empresa e que saibam ler e escrever corretamente. Também foi citado **noções sobre o mercado de trabalho**, pelas falas de S7 e S8.

*S7: “Noções gerais sobre mercado de trabalho, mas tem que ser uma coisa muito... num linguajar muito simples, mais básico.”*

*S8: “O ideal é ele já vir com as informações do mercado de trabalho, a concorrência que ele já num primeiro momento vai enfrentar, porque tem muitos jovens querendo entrar no mercado de trabalho, ele vai precisar vir com a informação de que precisa ser bom, porque ele daqui a pouco, se ele não desenvolver bem tem outro que quer entrar, desde o início ele tem que saber isso, que não vai dar pra se encostar, que ele vai entrar pra concorrer, vai entrar pra disputar, o mercado de trabalho é isso.”*

Desta forma, noções sobre mercado de trabalho é considerado relevante para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, visto que também já foi citado anteriormente pelos jovens. Também foi relatado pelos supervisores o conhecimento de **noções de arquivo e matemática básica**, a partir dos relatos de S8 e S3, respectivamente.

*S8: “Precisa entender o que é um arquivo, porque esse arquivo é usado, e o arquivo é usado porque ele facilita o acesso aos documentos e as informações, então quando ele for solicitado pra que ele leve um documento a esse arquivo, ele precisa ter essa noção de que naquele arquivo ele precisa colocar no lugar certo pra que num novo acesso ele saiba onde está, saber como é o armazenamento dos arquivos.”*

*S3: “Reforçar a matemática que é aprendida na escola pra que eles saibam fazer cálculos, tenham uma noção básica.”*

Outro conhecimento importante citado pelos supervisores e que anteriormente foi citado pelos jovens, foi **noções de estrutura hierárquica da empresa**, conforme fala de S7:

*S7: "ter noções no seu primeiro trabalho como é que é a relação entre subordinado e gerência, sabe? E também fazê-lo entender que ele é importante dentro do processo, que está dentro de uma estrutura de hierarquia."*

Além deste conhecimento, também foi citado pelos supervisores e anteriormente pelos jovens, **noções de rotinas administrativas**, por exemplo, relatado por S4.

*S4: "Tem que ter uma noção do dia-a-dia do que se faz na administração, falando essa diferenciação cliente, produto, preço, eu acho legal, se a gente for pensar no geral essa noção é bem bacana, porque se ela for trabalhar na área comercial ela tem que entender um pouquinho disso pelo menos, ah tá, eu já sei o que é cada coisa, o preço, o valor, o que eu to vendendo, e o quê que é? O básico assim da administração, das rotinas da empresa."*

Ter noções da rotina administrativa parece algo fundamental para se inserir no mercado de trabalho, de acordo com o que o supervisor relata. Campos (1992, p. 71) acrescenta que:

Toda padronização da empresa é estabelecida de tal forma que a execução das tarefas possa ser feita com habilidade. A rotina é estabelecida de tal forma que a administração da empresa possa delegar a condução dos processos as pessoas que os operam e passar a se preocupar com os projetos de melhoria que visam a conferir maior competitividade a empresa.

Portanto, a literatura confirma o entendimento de que ter noções de rotinas administrativas possibilitam um melhor desempenho no desenvolvimento das atividades profissionais.

Também foi citado como conhecimento **noção de recursos humanos**, citado por S1: *"Uma noção de RH, pra saber como funciona*

a empresa, os departamentos que existem, qual a missão, visão da organização.” E **noções de custo**, como pode ser verificado na fala de S4.

*S4: “Tem que ter uma noção de custo, por exemplo, nem tudo é custo, ou nem todo custo é visível e palpável, então, às vezes assim, a gente pede, olha, eu converso muito a respeito disso: ‘fulana estas trabalhando aqui das 08hs às 13hs ok, teu custo para a empresa é o que você recebe mais encargos, certo? certo? Não! Errado, às vezes se tu tá trabalhando duas vezes na mesma coisa, tu tá deixando de produzir em outra, você vai trabalhar uma hora a mais aquilo ali, e isso custa dinheiro, o que é um custo na realidade? Eles precisam ter esta noção dos custos, o que envolve essa empresa, só fatura, todo mundo que tá ali custa muito e ao mesmo tempo vale muito, não só custa como vale muito, então meu trabalho aqui vale muito.”*

Além disso, foi relatado pelos supervisores, assim como anteriormente pelos jovens, o conhecimento de **noções de planejamento**, conforme relatos de S3: *“Planejamento é importante pra depois poder fazer um plano de ação...”* Segundo R. O. Silva (2001, p. 89), o planejamento é a parte fundamental da administração, tendo suas origens nas mais remotas civilizações, desde o momento em que o homem precisou realizar tarefas e organizar recursos disponíveis. Portanto, é possível concluir que este conhecimento é relevante, visto que a capacidade de planejar o trabalho, assumindo compromissos e cumprindo-os nos prazos determinados de forma eficiente, aplicar soluções efetivas diante de problemas identificados, considerando suas prováveis consequências e trabalhar orientado por objetivos pré-definidos, proporciona um diferencial para um jovem que procura se inserir no mercado de trabalho.

Foi declarado como outro conhecimento relevante, ter **noções de empreendedorismo**, de acordo com S7:

*S7: “Ter noção de empreendedorismo, para depois ser empreendedor dentro do seu trabalho lá, não empreendedor no sentido de iniciar alguma coisa, que não é o caso, mas eu acho isso importante de uma maneira geral.”*

Também foi citado pelos supervisores, o conhecimento de **noções sobre o mundo das drogas**, a partir do relato de S7.

*S7: “Incentivar, tipo nessa idade deles, qual o maior medo dos pais? É com quem elas estão envolvidas, no caso a questão de drogas, também tem a questão de alguém ser envolvido pela bebida, então deveriam passar por uma orientação, de repente no próprio curso, dar noções sobre isso.”*

Em relação a este conhecimento, na literatura encontrada pode ser relacionada com saúde mental e trabalho. Guimaraes e Grubits (1999) estudam alguns aspectos relacionados ao abuso de drogas no trabalho, dentre eles: índices de alcoolismo; o uso de álcool e outras drogas no trabalho e suas consequências; e os fatores que influenciam o uso de drogas no trabalho, bem como a importância do desenvolvimento de programas de prevenção de drogas no ambiente de trabalho. Da mesma forma, também foram citados os conhecimentos de **noções sobre sexualidade**, como no relato S7: *“Uma orientação sexual é importante, ter uma noção, isso é batida forte, porque mesmo sendo mais novos, também pode ter essa questão de assédio no próprio trabalho ou fora dele.”* Percebe-se que estes dois conhecimentos citados não são fundamentais para o jovem inserir-se no mercado de trabalho, porém, podem ser considerados relevantes pelo fato de estarem relacionados ao desenvolvimento pessoal e social destes jovens.

Ainda foi citado pelos supervisores, como sendo importante, o conhecimento de **noções sobre orientação e identidade profissional** conforme a verbalização de S8.

*S8: “Acredito que se puder identificar nesse jovem a questão vocacional já é um grande passo, a partir do momento em que eles têm uma noção disso e tem uma proximidade dessa vocação, pode ver se vai se identificar com a empresa depois ou mesmo com a atividade que vai desenvolver.”*

Segundo Soares (2002), para facilitar a escolha profissional devem ser trabalhados os seguintes aspectos: conhecimento de si mesmo; conhecimento das profissões; e a escolha propriamente dita. O conhecimento de si mesmo é importante para escolher uma

profissão ou ocupação. É por meio do autoconhecimento que pode se construir uma auto-imagem autêntica e isenta de distorções (NEIVA, 1995, p.34). Diante de tais considerações, é possível concluir que saber noções de identidade e orientação profissional auxilia o jovem no desempenho e inserção no mercado de trabalho, ainda mais se estiver claro para este jovem qual a área que mais se identifica.

Por meio das Tabelas 31, 32 e 33, elaboradas a partir da tabulação dos dados obtidos do questionário aplicado com os supervisores, é possível complementar alguns conhecimentos relatados pelos supervisores e verificar o grau de importância que os supervisores atribuíram aos conhecimentos necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, como pode ser observado nos somatórios dos primeiros, segundos e terceiros lugares.

**TABELA 31** – Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes Teóricos em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABERES TEÓRICOS</b>	<b><u>1</u> lugar</b>	<b><u>2</u> lugar</b>	<b><u>3</u> lugar</b>	<b><u>Somatório</u> <u>1, 2 e 3</u> <u>lugares</u></b>
Saber a definição de organograma	1 (10%)	3 (30%)	1 (10%)	<b>5 (50%)</b>
Saber a definição de fluxograma	0 (0%)	1(10%)	2 (20%)	3 (30%)
Saber noções de contabilidade	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber noções de departamento pessoal	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber conceitos de escritura fiscal	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber princípios do planejamento	1 (10%)	0 (0%)	4 (40%)	<b>5 (50%)</b>
Saber princípios da ética profissional	7 (70%)	2 (20%)	0 (0%)	<b>9 (90%)</b>
Saber a respeito da legislação trabalhista (inclusive estágio) e previdenciária	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber a respeito da teoria geral da administração	1 (10%)	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber noções de matemática e estatística financeira	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (0%)
Saber a respeito da redação de documentos oficiais	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)

Continua...

Continuação...

<b>SABERES TEÓRICOS</b>	<b><u>1</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>2</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>3</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>Somatório</u> <u>1, 2 e 3</u> <u>lugares</u></b>
Saber conceito de marketing e suas principais ferramentas	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber conceito de filantropia, ONG, suas funções e ações	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

Pode ser verificado na Tabela 31, que os saberes teóricos mais indicados como importantes pelos supervisores são os princípios da ética profissional, com 90%, e a seguir, com 50% de indicação, aparecem saber a definição de organograma e saber princípios do planejamento. De certa forma, estes saberes teóricos também foram lembrados na entrevista com os supervisores, porém, os mesmos trouxeram a ética na forma de atitude e a definição de organograma como noções de estrutura hierárquica da empresa, o que reforça a importância destes conhecimentos na percepção dos supervisores.

Na Tabela 32, percebe-se que quanto aos saberes do meio, os mais citados como importantes para os supervisores foram noções de como integrar-se em um grupo, com 80% de indicação, a seguir saber a respeito do trabalho em equipe, com 70% e saber noções de comunicação e tipos de linguagem, com 40%. Os saberes a respeito do trabalho em equipe e noções de comunicação foram relatados pelos jovens também na entrevista, porém, na forma de atitude.

**TABELA 32** – Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes do Meio em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABERES DO MEIO</b>	<b><u>1º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>2º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>3º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>Somatório</u> <u>1º, 2º e 3º</u> <u>lugares</u></b>
Saber noções de como integrar-se em um grupo	6 (60%)	1 (10%)	1 (10%)	<b>8 (80%)</b>
Saber a respeito do funcionamento de equipamentos utilizados no ambiente de trabalho como telefone, fax, computador	0 (0%)	3 (30%)	0 (0%)	3 (30%)

Continua...

Continuação...

<b>SABERES DO MEIO</b>	<b><u>1º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>2º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>3º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>Somatório</u> <u>1º, 2º e 3º</u> <u>lugares</u></b>
Saber conceito e tipos de empresa	2 (20%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber aspectos do planejamento e desenvolvimento de carreira	0(0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber a respeito do trabalho em equipe	2 (20%)	2 (20%)	3 (30%)	<b>7 (70%)</b>
Saber noções da cultura organizacional	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber a respeito do processo de tomada de decisão	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber aspectos da visão do todo, articulação, adaptação e transformação de uma organização	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber características de ergonomia e segurança no trabalho	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber a respeito de necessidades humanas (fisiológicas, segurança, sociais, <i>status</i> e auto-realização)	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber a respeito do meio social, político-econômico e cultural que envolve as diferentes organizações e seus contextos	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)
Saber noções de comunicação e tipos de linguagem	0 (0%)	2 (20%)	2 (20%)	<b>4 (40%)</b>
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	—————

Quanto aos saberes procedimentais, pode ser analisado na Tabela 33, que os conhecimentos mais citados como importantes pelos supervisores foram saber como é o funcionamento da estrutura organizacional com 60%, e após, com 50% aparecem saber como proceder para administrar o tempo e saber como proceder para relacionar, fidelizar e manter clientes com um atendimento de qualidade. Os conhecimentos de saber como é o funcionamento da estrutura organizacional e saber como proceder para realizar um atendimento de qualidade, também foram lembrados na entrevista, o que confirma a importância destes conhecimentos, na percepção dos supervisores.

**TABELA 33** – Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saberes Procedimentais em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABERES PROCEDIMENTAIS</b>	<b>1º lugar</b>	<b>2º lugar</b>	<b>3º lugar</b>	<b>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</b>
Saber como é o funcionamento da estrutura organizacional	2 (20%)	2 (20%)	2 (20%)	<b>6 (60%)</b>
Saber como proceder para realizar serviços bancários	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber quais os itens necessários para compor um currículo	1 (10%)	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber como realizar planejamento e controle das atividades realizadas	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)	4 (40%)
Saber como proceder para participar de um processo seletivo	1 (10%)	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber como realizar análises e elaborações de ofícios	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber como proceder para administrar o tempo	1 (10%)	3 (30%)	1 (10%)	<b>5 (50%)</b>
Saber como proceder para relacionar, fidelizar e manter clientes com um atendimento de qualidade	3 (30%)	0 (0%)	2 (20%)	<b>5 (50%)</b>
Saber como proceder para consertar um equipamento de uso diário no trabalho	1 (10%)	2 (20%)	0 (0%)	3 (30%)
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

### 3.2.1.5 Habilidades percebidas pelos supervisores

Quanto às habilidades necessárias para aprender em uma formação para a primeira oportunidade profissional, conforme Tabela 34, é possível verificar as habilidades percebidas pelos supervisores, bem como a quantidade de vezes em que foram mencionadas estas habilidades. 70% dos supervisores mencionaram o saber realizar atendimento ao público/lidar com pessoas, como uma habilidade importante; em segundo aparecem com 50% de indicação saber realizar

um atendimento telefônico e saber se comportar no local de trabalho/ter postura profissional. A quarta habilidade mais mencionada pelos supervisores foi a de saber operar computador/elaborar planilhas, lembrada por 40% dos supervisores. Saber redigir documentos é indicado, posteriormente, com 30% dos supervisores; e com 10% de citação aparece, ainda, saber fazer controle de prazos, saber lidar com imprevistos, saber apresentar um produto/serviço, saber ter boa memória, saber interpretar informações, saber se posicionar diante das situações e habilidade perceptual do ambiente e das pessoas.

**TABELA 34** – Síntese das habilidades percebidas pelos supervisores

Síntese das habilidades percebidas pelos Supervisores	Supervisores
Saber realizar atendimento ao público/ lidar com as pessoas	S1, S2, S4, S5,S6, S7,S10
Saber realizar um atendimento telefônico	S1, S2, S4, S6, S10
Saber se comportar no local de trabalho/ Ter postura profissional	S3, S4, S5, S7, S9
Saber operar computador/ elaborar planilhas	S2, S3, S9, S10
Saber redigir documentos	S4, S5, S9
Saber fazer controle de prazos	S2
Saber lidar com imprevistos	S2
Saber apresentar um produto/serviço	S4
Saber ter boa memória	S6
Saber interpretar informações	S3
Saber se posicionar diante das situações	S8
Habilidade perceptual do ambiente e das pessoas	S8

Quanto às habilidades requeridas pelos supervisores, aparece a habilidade de **saber realizar atendimento ao público/ lidar com as pessoas**, conforme relato de S1, S6 e S7.

*S1: “Tem que dar um treinamento de como falar com o público, tem que saber atender bem o público, acho que é basicamente isso. Tu vê aquela cliente ali (falando de uma cliente que veio fazer uma reclamação de um produto), a última vez que o pessoal foi lá para recolher a máquina ela não deixou, então quer dizer, ela quer trocar, ela enjoou, ela não quer mais aquela, então não tem como. Tem vários clientes que chegam aqui e tá tudo legal, e tem outros que não, tudo reclamam, eu poderia trocar a máquina para ela*

*ali, mas ela sairia reclamando ainda e não ia ficar contente, e com certeza ela saiu daqui e foi para o PROCON e daqui a pouco eles estarão me ligando aqui perguntando se eu posso trocar e eu vou falar que não tem como, é bem complicado, lidar com pessoas é complicado, é bom aprender a lidar com vários tipos de pessoas.”*

*S6: “Saber que existem outras pessoas, o tipo de pessoa que eu vou atender, existem vários públicos e o nosso aqui é principalmente o cliente interno, a gente tem que lidar com o cliente interno, se fosse atender uma pessoa de fora, aí é um cliente diferenciado, acredito que deveria ser mostrado essa parte para eles realizarem um bom atendimento.”*

*S7: “Tem que saber atender bem o cliente, o que elas fazem tá voltado pro atendimento, por exemplo, os clientes saíram da loja e elas ligam pra abordá-los pra saber se eles foram bem atendidos, se eles ficaram com alguma coisa a desejar, se precisam de alguma coisa, saber fazer um bom atendimento com certeza e importante.”*

Os relatos demonstram que saber realizar um bom atendimento e lidar com as pessoas é um diferencial no mercado de trabalho e esta habilidade também já foi relatada pelos jovens, o que reforça a importância desta habilidade ser requerida nas organizações de trabalho. Relacionada a esta habilidade, também está à habilidade de **saber realizar um atendimento telefônico**, a partir dos relatos de S2 e S10, que mais uma vez, repete a mesma habilidade citada pelos jovens.

*S2: “tem que saber fazer um atendimento telefônico legal, porque hoje é tudo por telefone, ele tem que saber se expressar, passar os dados certos, ver o lado do cliente. “*

*S10: “Saber atender um telefone. Hoje ele tá bem melhor, mas antes atendia sem perguntar quem era, não anotava um recado certo... a gente tem que fazer e anotar os recados, com quem quer falar, eu sempre digo para ele anotar nos papezinhos a data, o horário, o telefone da*

*pessoa pra retorno, o nome certo. Ele é muito avoadinho nisso sabe? Mas agora ele melhorou um pouquinho.”*

Além disso, também é relatada a habilidade de **saber se comportar no local de trabalho/ ter postura profissional**, pelos relatos de S4 e S5.

*S4: “Tem que saber se comportar, o jeito de andar, de falar, de se portar em lugares, isso tudo faz parte de um conjunto de ações fundamentais para o aprendiz, e às vezes eles vêm um pouquinho 'tortos', por exemplo, eles pediram uma camiseta de uniforme pra empresa, fizemos a camiseta, mas fizemos uma reunião porque eles estão usando a imagem da empresa fora dela, então assim, bagunça do ônibus com a camiseta da empresa não pode, esse senso, isso vai da postura da pessoa.”*

*S5: “Tem que ter postura, como falei postura profissional eu acho importante. A minha aprendiz não tem esse problema, mas existem outros aprendizes que não tem muita postura, por serem novos, por acharem que não tem responsabilidade não estão nem aí e não se comportam adequadamente.”*

A postura profissional, que também já foi declarada pelos jovens anteriormente, é reforçada pelos supervisores que argumentam que é importante que os jovens saibam como se comportar, o jeito de se vestir e de falar. Outra habilidade que foi citada pelos supervisores e que também foi citada pelos jovens, e está relacionada ao conhecimento de informática básica, é a habilidade de **saber operar computador/ elaborar planilhas**, conforme fala de S9 e S10.

*S9: “Saber trabalhar com o computador, passar e-mail, receber encaminhar, saber fazer um texto, formatar uma folha, abrir programas, que a gente tem alguns programinhas específicos prá controle de remessa e recebimento de correspondência, e é ela que trabalha com aquilo ali, ela preenche*

*todos os dias a série da correspondência que é enviada pra empresa.”*

*S10: “Tem que saber mexer no computador, trabalhar com Excel, Word... esses outros eu não sei, aqui nós não ocupamos tanto sabe? Mas tem que saber esse Power Point, essas coisas, saber fazer planilhas no Excel, fazer documentos...”*

Também aparecem as habilidades de **redigir documentos, fazer controle de prazos e saber lidar com imprevistos**, conforme os respectivos relatos de S9 e S2.

*S9: “Saber redigir um documento, como se faz um documento... digamos saber formatar um documento... acho que deve ser interessante eles aprenderem”.*

*S2: “Saber fazer controle de prazos, porque a gente trabalha com prazos, então tem que ter muito cuidado porque vira e mexe aquilo afeta o financeiro da empresa, então eles tem uma responsabilidade grande quanto a isso... então por isso que eles fazem a planilha deles, eu controlo a planilha que é feita, já é feita de uma maneira que ela já coloca todos os dados por ordem por promessa de vencimento.”*

*S2: “Aqui praticamente todo dia tem alguma coisa nova, ou que vem lá da direção da empresa... então todo dia a gente está aprendendo alguma coisa, tem que saber lidar com os imprevistos.”*

Estas habilidades não foram lembradas pelos jovens, porém, pelos relatos, estes demonstram ter relevância para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

**Saber apresentar um produto/serviço** também é uma habilidade citada pelos supervisores, e que coincide com a mesma percepção dos jovens, conforme declara S4:

*S4: “Tem que saber vender teu serviço, saber fazer uma boa apresentação dele, e tem que*

*entender o que interfere na venda, por exemplo, eu vou vender um produto para fulano, o que eu preciso saber para vender para ele? A gente tá vendendo agora para São Paulo, como a gente vende para São Paulo? Vale a pena vender para São Paulo? Esse entendimento é importante.”*

**Saber ter boa memória** é outra habilidade que demonstra ter relevância pela literatura encontrada e pelo relato de S6, porém, não foi lembrada na percepção dos jovens.

*S6: “Tem que conseguir ter memória boa, se ele não tem uma boa memória, vai na agendinha dele, ele tem que ter uma orientação para saber onde é que tá aquela informação, isso já contribui bastante pra ele ter sucesso aqui no trabalho, ele tem que saber absorver também as informações que a gente passa pra ele.”*

Papalia, Olds e Feldman (2006) argumentam que a memória é como um sistema de arquivamento em três etapas ou processos: codificação; armazenamento; e recuperação. Codificação é o processo pelo qual a informação é preparada para armazenamento em longo prazo; e armazenamento é a retenção de lembranças para futura utilização; recuperação é o processo pelo qual as informações são acessadas ou recordadas, a partir da memória de armazenamento. Desta forma, também se pode falar na habilidade de **saber interpretar informações**, que está relacionada conforme a verbalização de S3. *“O jovem tem que aprender a analisar situações, interpretar informações, processar conteúdos, porque muitas vezes eles interpretam errado, nós falamos uma coisa e eles entendem outra...”*. Esta habilidade já foi relatada anteriormente pelos jovens, portanto, apresenta grande relevância por parte dos participantes para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

Outras habilidades citadas pelos supervisores foram **saber se posicionar diante das situações e habilidade perceptual do ambiente e das pessoas**, como pode ser verificado, respectivamente, nas falas de S8:

*S8: “Ele precisa também saber se posicionar nas situações, na hora que ele se apresenta pra uma oportunidade dessa, na hora em que alguém*

*apresente ele ou ele se apresenta, ele tenha consciência do que ele vai desenvolver, quem é ele e quem é a pessoa que tá chegando ali, não é nenhum coitadinho e nem alguém com importância já reconhecida, é alguém que vem se apresentar pra dizer: 'olha eu sou um colaborador e estou aqui para colaborar', que saiba se impor quando necessário."*

*S8: "Saber ter uma percepção aguçada do ambiente e das pessoas, de forma que, à medida que ele vai percebendo como os outros fazem, o que ele fazem, ele também aprenda, o ver, o fazer, o ouvir, ser perceptivo para aprender a fazer ... de forma que ele realmente depois saiba fazer, aprenda e consolide aquele aprendizado..."*

Referente à habilidade perceptual do ambiente e das pessoas, Zanelli e Silva (2008) afirmam que nas organizações de trabalho, as ações humanas são baseadas na percepção da realidade e que esta difere de pessoa para pessoa. Cabe ressaltar que, tanto a habilidade de saber se posicionar diante das situações quanto a habilidade perceptual do ambiente e das pessoas não foram relatadas pelos jovens, porém, as mesmas podem ser consideradas importantes para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

Por meio das Tabelas 35, 36, 37 e 38, elaboradas a partir da tabulação dos dados obtidos do questionário aplicado com os supervisores, é possível complementar algumas habilidades relatadas pelos supervisores e verificar o grau de importância que os mesmos atribuíram às habilidades necessárias, para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, como pode ser observado nos somatórios dos primeiros, segundos e terceiros lugares.

**TABELA 35** – Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados aos Saber-Fazer Formalizados em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABER-FAZER FORMALIZADOS</b>	<b>1º lugar</b>	<b>2º lugar</b>	<b>3º lugar</b>	<b>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</b>
Saber identificar temas relacionados à empresa e atualidade	1 (10%)	2 (20%)	2 (20%)	<b>5 (50%)</b>
Saber analisar relatórios e documentos	1 (10%)	1 (10%)	1 (10%)	3 (30%)
Saber conduzir uma reunião	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber redigir documentos do trabalho	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber realizar operações bancárias e mercantis	1 (10%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações	0 (0%)	1 (10%)	2 (20%)	3 (30%)
Saber realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégico e operacionais	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber produzir e ser usuário de dados, informações e conhecimentos	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber avaliar processos e resultados	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Saber formular e interpretar projetos	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber expressar-se em linguagem adequada e correta em suas diversas formas e diferentes situações	7 (70%)	0 (0%)	1 (10%)	<b>8 (80%)</b>
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	—————

Conforme a Tabela 35, é possível verificar que o saber-fazer formalizado mais indicado foi o saber expressar-se em linguagem adequada e correta em suas diversas formas e diferentes situações, com 80% das escolhas, e esta habilidade também foi lembrada na entrevista pelos supervisores, porém, na forma de atitude como comunicação. Em

seguida, com 50%, aparece o saber identificar temas relacionados à empresa e atualidade.

Na Tabela 36, o saber-fazer experiencial que mais foi indicado pelos supervisores, com 90% foi saber se apresentar e se comportar adequadamente em um processo de seleção, que também foi relatado de certa forma na entrevista pelos supervisores, porém, em forma de conhecimento. Saber expressar-se e comunicar-se de forma compatível com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais, também foi considerado importante, com 80% de escolhas, e saber ouvir e transmitir a informação de maneira adequada, a partir da experiência de trabalho ficou com 60% dos votos. Estas duas últimas habilidades também foram lembradas na entrevista pelos supervisores, porém, na forma de atitude como comunicação.

**TABELA 36** – Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Experienciais em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABER-FAZER EXPERIENCIAL</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
Saber combinar conhecimentos a partir da experiência para negociar, convencer sobre uma ideia, separar o acessório do essencial e voltar atrás quando necessário	0 (0%)	1 (10%)	0 (0%)	1 (10%)
Saber contextualizar respostas às necessidades da Organização, resolução de conflitos e inovação	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber identificar aspectos, técnicas, processos relacionados à empresa e atualidade	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber elaborar plano de ação e identificar resultados almejados	0 (0%)	0 (0%)	2 (20%)	2 (20%)
Saber ouvir e transmitir a informação de maneira adequada a partir da experiência de trabalho	2 (0%)	3 (30%)	1 (10%)	<b>6 (60%)</b>

Continua...

Continuação...

<b>SABER-FAZER EXPERIENCIAL</b>	<b><u>1º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>2º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>3º</u> <u>lugar</u></b>	<b><u>Somatório</u> <u>1º, 2º e 3º</u> <u>lugares</u></b>
Saber expressar-se e comunicar-se de forma compatível com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais	2 (0%)	4 (40%)	2 (20%)	<b>8 (80%)</b>
Saber reconhecer quais equipamentos ou procedimentos seriam necessários para determinada situação	0 (0%)	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)
Saber se apresentar e se comportar adequadamente em um processo de seleção	6 (60%)	0 (0%)	3 (30%)	<b>9 (90%)</b>
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

É possível verificar na Tabela 37, que os “saber-fazer social ou relacional” mais indicados como importantes para os supervisores foram saber cooperar, socorrer, auxiliar os colegas de trabalho e saber reconhecer e agradecer quando recebe orientação e/ou auxílio dos colegas de trabalho, com 90% de indicação, que também aparecem nos relatos dos supervisores, reforçando a importância destas habilidades na percepção dos jovens.

**TABELA 37** – Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Social ou Relacional em primeiro, segundo e terceiro lugares.

<b>SABER-FAZER SOCIAL OU RELACIONAL</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
Saber ter abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional	3 (30%)	1 (10%)	1 (10%)	5 (50%)
Saber desenvolver e socializar o conhecimento alcançado no ambiente de trabalho	0 (0%)	1 (10%)	2 (20%)	3 (30%)
Saber solucionar conflitos	2 (20%)	1 (10%)	1 (10%)	4 (40%)
Saber cooperar, socorrer, auxiliar os colegas de trabalho	3 (30%)	5 (50%)	1 (10%)	<b>9 (90%)</b>
Saber reconhecer e agradecer quando recebe orientação e/ou auxílio de colegas de trabalho	2 (20%)	2 (20%)	5 (50%)	<b>9 (90%)</b>
TOTAL	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

Na Tabela 38, pode-se perceber que o saber-fazer cognitivo mais indicado como importante foi saber interpretar informações, com 90% dos votos. Esta habilidade também foi lembrada pelos supervisores na entrevista, o que confirma a importância desta habilidade na percepção dos supervisores. Também aparece como importante, com 60% das escolhas, a habilidade de saber raciocinar de maneira lógica, crítica e analítica.

**TABELA 38** – Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados ao Saber-Fazer Cognitivo em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>SABER-FAZER COGNITIVO</b>	<b><u>1 lugar</u></b>	<b><u>2 lugar</u></b>	<b><u>3 lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1,2 e 3 lugares</u></b>
Saber interpretar informações	7 (70%)	2 (20%)	0 (0%)	<b>9 (90%)</b>
Saber sintetizar, analisar e avaliar processos e documentos de trabalho	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber classificar, descrever, identificar processos e documentos de trabalho	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)	2 (20%)
Saber reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente; transferir e generalizar conhecimentos	1 (10%)	1 (10%)	4 (40%)	6 (60%)
Saber pensar antecipadamente na realização de estratégias e resoluções de problemas	0 (0%)	3 (30%)	1 (10%)	4 (40%)
Saber refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sobre seu controle e gerenciamento	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
Saber raciocinar de maneira lógica, crítica e analítica	2 (20%)	2 (20%)	2 (20%)	<b>6 (60%)</b>
<b>TOTAL</b>	10 (100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

### 3.2.1.6 Atitudes percebidas pelos supervisores

Quanto às atitudes necessárias para aprender em uma formação para a primeira oportunidade profissional, na Tabela 39 é possível verificar as atitudes percebidas pelos supervisores, bem como a quantidade de vezes em que foram mencionadas estas atitudes. Sendo lembrada por 70% dos supervisores, disposição para ouvir foi a mais citada; posteriormente aparece com 60% de citação o relacionamento interpessoal, comunicação e iniciativa; a quinta atitude mais lembrada foi o trabalho em equipe, juntamente com disposição para trabalhar, sendo estas lembradas por 50% dos supervisores. 40% dos supervisores citaram a apresentação pessoal, interesse, disposição para organizar e

disposição para cumprir horários. 30% dos supervisores relataram o respeito, cordialidade/educação, disposição para atender os critérios morais (ética), disposição para ajudar e disposição para aprender. 20% dos supervisores identificaram que flexibilidade, disposição para a visão sistemática e responsabilidade são importantes para aprender em uma formação para primeira oportunidade profissional e, para finalizar, 10% dos supervisores citaram disposição para agir rápido e ser paciente.

**TABELA 39** – Síntese das atitudes percebidas pelos supervisores

Síntese das atitudes percebidas pelos Supervisores	Supervisores
Disposição para ouvir	S1, S2, S3, S6, S8, S9, S10
Relacionamento Interpessoal	S2, S5, S6, S8, S9, S10
Comunicação	S2, S3, S4, S8, S9, S10
Iniciativa	S3, S4, S5, S6, S8, S9
Trabalho em equipe	S1, S2, S3, S7, S9
Disposição para trabalhar	S1, S6, S8, S9, S10
Apresentação pessoal	S4, S7, S9, S10
Interesse	S5, S6, S8, S10
Disposição para organizar	S4, S6, S9, S10
Disposição para cumprir horários	S5, S6, S9, S10
Cordialidade/Educação	S4, S7, S10
Respeito	S2, S6, S9
Disposição para atender os critérios morais (ética)	S3, S7, S9
Disposição para ajudar	S4, S6, S10
Disposição para aprender	S5, S6, S9
Flexibilidade	S2, S8
Disposição para a visão sistêmica	S3, S5
Responsabilidade	S6, S9
Disposição para agir rápido	S3
Ser paciente	S5

Uma das atitudes mais citadas pelos supervisores, que também foi declarada anteriormente pelos jovens, foi a **disposição para ouvir**, a partir dos relatos de S1, S3 e S10.

*S1: “Acho que o jovem tem que ter atenção, saber ouvir, já tem 90% e os outros 10% é a vontade. Tem que ter uma boa concentração, mas o que acontece? Às vezes a gente pede para alguém fazer determinada função, e aí chega na metade do caminho e esquece, ou faz só a metade, ou te*

*dá um recado e não é a informação correta, então eu acho que a maior dificuldade deles é a concentração. As minhas aprendizagens são bem aplicadas, mas em concentração falta um pouquinho mais, a gente sabe que é um pouco da idade e tal, mas poderia ser melhorado mais essa área. Tem que ter atenção para não pegar uma assinatura errada, um carnê de um cliente e dar para o outro assinar para não dar problema...”*

*S3: “Muitas vezes a pessoa tem a boa vontade de mostrar uma tecnologia nova, o funcionamento de um aparelho, e a pessoa tá ali só do teu lado mas não tá... tava pensando em outra coisa, tá ali só vendo, mas tá pensando em outra coisa, é interessante prestar atenção no que a outra tá falando.. e também estar aberto e ouvir quando for pra receber um feedback por exemplo.”*

*S10: “Tem que ouvir, entender o que a pessoa quer, às vezes falta um pouquinho de atenção, por exemplo, tu só mostra que um documento não tá arquivado no lugar certo e ele responde: ‘ah... é mesmo...’ acho que é bem a concentração que falta desenvolver, eles ficam meio no ar, meio avoadinhos. Tu dá um serviço, ele até começa certo, mas daqui a pouquinho parece que sai do ar, eu não sei se isso é da idade ou se vai de cada um, mas isso é importante treinar.”*

A disposição para ouvir está relacionada à atitude de **comunicação**, que também foi citada pelos supervisores e coincide com a opinião dos jovens, conforme os relatos dos supervisores S4, S8 e S10.

*S4: “Primeiro ele tem que se comunicar bem legal. Eu tenho sotaque mane, tenho gírias, quando eu posso falar eu sei onde falo, tem que saber como deve se comunicar com as pessoas no ambiente de trabalho, mas eu acho que a gente trabalha hoje com a comunicação através não só de palavras, mas também de e-mail, e e-mail é traiçoeiro, como e-mail não tem entonação a pessoa não sabe se estás brincando, se estás falando sério, às vezes tu vai tomar um tom mais*

*ríspido, a pessoa no outro lado tá indignada, que grossa! para que ela usou esse tom! Enfim, a comunicação é fundamental e ele precisa entender isso e se comunicar bem.”*

*S8: “A questão da comunicação é de extrema importância, a questão dele vir sabendo se comunicar bem, ele precisa desenvolver bem isso pra poder chegar aqui dentro e tirar de letra, porque ele pode ter pares, ele vai se comunicar em todos os níveis e isso é importante, ele não precisa ser um orador, mas tem que se comunicar adequadamente.”*

*S10: “Tem que se comunicar direitinho, não ter medo de falar, conversar com as pessoas, falar sem ter medo, vergonha, aquela coisa de apesar de trabalhar sempre no mesmo setor, com várias pessoas, tem uns que ainda ficam muito quietinhos, mas o meu aprendiz se comunica bem, se tu fala com ele, ele sabe se expressar, ele ajuda...”*

Percebe-se pelos relatos que, para os supervisores, a comunicação também aparece como uma atitude fundamental para que os jovens desenvolvam em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional. Fleury e Fleury (2001a) explicitam que é importante que o processo de comunicação seja eficiente, garantindo o entendimento das mensagens pelos demais membros da organização. Desta forma, é importante que os jovens aprendizes sejam estimulados a expressar-se de forma clara, precisa e objetiva, processar e compreender o contexto da mensagem, argumentar com coerência, usando *feedback* de forma adequada e facilitando a interação entre os colegas.

França e Leite (2007) relatam que a comunicação, até então, era levada em segundo plano e que, a partir das reestruturações das organizações e da necessidade de melhoria dos relacionamentos com seus colaboradores, ela assumiu uma posição significativa das organizações com todos aqueles que mantinham contato. Assim, passou a ser “um instrumento importante de informação e de motivação dos empregados na execução de seus trabalhos” (FRANÇA; LEITE, 2007, p. 18). Percebe-se um consenso sobre dois aspectos fundamentais da comunicação: para que esta se estabeleça, é necessária, inicialmente, a

transferência de uma mensagem de uma pessoa a outra e, também, a compreensão da mensagem por quem a recebeu. Assim, é possível perceber que comunicação envolve a transferência e a compreensão de mensagens (MEIRA; QUEIROGA; BORGES-ANDRADE, 2006).

Os supervisores também relataram a atitude de **relacionamento interpessoal** como sendo importante, por meio dos relatos de S5, S6 e S9.

*S5: “Tem que interagir com outras pessoas, porque quando uma jovem vai começar a trabalhar, vai lidar com situações que nunca teve antes, com pessoas que nunca teve antes, ela vai lidar com um chefe que queira ou não vai ter uma pessoa ali mandando, então eu acho que é uma situação que ele nunca teve antes. Por exemplo, se uma pessoa tá triste ali fazendo um trabalho, se uma pessoa tá pensando em outra coisa, mas a outra pessoa tem habilidade de deixar a pessoa feliz, consegue deixar o ambiente melhor e a pessoa bem humorada...”*

*S6: “Deixa voltar lá para os meus 18 anos, era totalmente inexperiente, o primeiro serviço que eu tive fiquei muito nervoso, acho que eles sentem pelo primeiro contato deles com a empresa e ficam inseguros, nervosos, um curso que incentivasse o lado deles de se soltar e se relacionar com as pessoas poderia ser legal, acho teatro interessante, a pessoa é obrigada a se soltar, expõe vários sentimentos, um exemplo de vida meu quando eu tava na segunda série do terceiro, eu fui obrigado a fazer uma apresentação teatral, tinha bastante dificuldade em apresentar trabalhos assim pra sala, eu era muito tímido, depois que eu tive essas aulas foi muito interessante e melhorei esse lado.”*

*S9: “Acho que o relacionamento interpessoal é importante porque são os primeiros passos de relacionamento de grupo que eles tão tendo na vida deles, na vida social, do trabalho, então eu vejo no caso dela, que ela tá tendo amigas e tudo mais aqui na empresa, mas ela não deixa de fazer*

*a parte dela ali e sabe a hora de se relacionar com cada um.”*

Como foi dito anteriormente, nos relatos dos jovens, o relacionamento é a habilidade de interagir com pessoas de forma receptiva e empática, para identificar de forma pró-ativa as necessidades dos clientes internos e externos e minimizar os conflitos. Portanto, é importante manter uma boa relação com os colegas de trabalho, sem usar juízo de valor (sem preconceito), ser cordial e acessível aos colegas de trabalho. Também foi citada a atitude de **iniciativa**, que coincide com a percepção dos jovens, conforme relato de S4:

*S4: “As pessoas tem que ser mais dispostas e que não façam apenas aquilo que foi designado, tem que ir atrás, ter iniciativa, então se ela vier aberta a isso pode entrar em qualquer empresa.”*

*S6: “A atitude que a gente fala ali, já aconteceu no caso do meu aprendiz ter atitudes de ver que uma coisa tá errada e ele mesmo ir lá e arrumar aquela coisa, então isso a gente incentiva nele, seria uma atitude de ter uma iniciativa de consertar o que está errado, se tem alguma coisa ali atrapalhando no meio do caminho, já está um tempão ali e ninguém faz nada, estar disposto a arrumar o que nem foi passado pra ele.”*

*S8: “Procurar desenvolver a iniciativa, porque tem uns que são, às vezes, até chatos e reclamam que estão sem fazer nada e querem fazer alguma coisa, e já tem outros que ficam ali sem fazer nada e tá bom assim, então mostrar pra eles saírem da zona de conforto, eles precisam se mexer, ter iniciativa.”*

A iniciativa demonstra ser, pelos relatos dos supervisores, a capacidade para atuar de forma pró-ativa, perante a realização das atividades, então é importante a busca de atividades mesmo quando não é solicitado e a procura de oportunidades de adquirir novos conhecimentos.

Quanto ao **trabalho em equipe**, de acordo com Albuquerque e Palácios (2004), é um conjunto de indivíduos que, mantendo um esquema dinâmico de interações, caminha para um objetivo de trabalho

compartilhado. Desta forma, percebe-se a importância desta atitude para os supervisores nos relatos S1 e S7.

*S1: “Acho que tem que desenvolver o espírito de equipe, até porque ela vai ter que aprender com os colegas, então ela tem que fazer com que todo mundo goste dela, que sinta prazer em ensinar ela, o que acontece, se você pegar uma pessoa que é mais orgulhosa, individualista, acaba o pessoal se afastando dela, ‘ah vou deixar ela ali mesmo, esse é o jeito dela, não vou ficar perdendo meu tempo’, acaba prejudicando a própria pessoa mesmo, acaba afetando o desenvolvimento da equipe como um todo, teria que desenvolver o espírito de equipe para buscar o conhecimento com todo mundo, integração com a equipe, acho que seria isso aí mesmo.”*

*S7: “Poderia ter aula de esportes para o desenvolvimento de espírito coletivo, de trabalho em equipe, de convivência social, sabe? É muito importante essa questão de aprender a trabalhar no grupo e, por exemplo, nos jogos, seja de estratégia, ou seja, lá o que for, tem que considerar a possibilidade de você estar desenvolvendo, coloca desafio e põe inimigo sabe? Pra desenvolver a equipe mesmo, porque isso vai precisar na empresa depois.”*

Trabalhar em equipe é criar e trabalhar em grupos que detenham habilidades e conhecimentos diversos e complementares, propiciando o surgimento de sinergia e manter tais grupos trabalhando em conjunto eficientemente, controlando participações excessivas e convidando membros silenciosos a participar, resolvendo conflitos (FLEURY; FLEURY, 2001b). Então, pode-se dizer que é a capacidade de conhecer e perceber a importância da interdependência das atividades, valorizando o trabalho do outro, na busca de um crescimento conjunto e do comprometimento mútuo, e que esta competência é relevante na formação para a primeira oportunidade profissional, visto que foi lembrada também pelos jovens.

Ainda foi citada a atitude de **disposição para trabalhar**, conforme S1 e S10, que já foi relatada anteriormente pelos jovens.

*S1: “acho que tudo tem que ter força de vontade, tem que ter aquela garra de querer trabalhar, ‘ah eu quero me dar bem na vida’, mesmo que não seja isso que você quer para amanhã, mas se está começando aqui vai fazer o trabalho bem feito, vai procurar ser reconhecido aqui dentro, para que os outros vejam seu esforço e sua vontade, acho que esse seria o caminho.”*

*S10: “Tem que ter vontade de trabalhar, força de vontade e não ficar pensando ou fazendo outras coisas que não são do trabalho no horário de serviço, problemas todo mundo tem, mas tem que estar na empresa com vontade de trabalhar.”*

Também foram novamente citadas pelos supervisores e, anteriormente, pelos jovens como atitude necessária para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional o **interesse**, conforme relato de S5.

*S5: “Ele tem que ter interesse, talvez ele chegue no setor não sabendo o que o espera, talvez ele pense: ah vou só conferir, vou só digitar, mas pode ser que naquele conferir, naquele digitar, ele veja uma maneira mais fácil, mais rápido mais simples, mais ágil... quando a gente é novo, tá entrando num trabalho, a gente é meio curioso, pelo menos eu era assim, quero mudar, quero mexer, então acho que é isso, interessado, tentar trazer coisas novas, tentar somar.”*

As atitudes de **apresentação pessoal e a disposição para organizar** foram verbalizadas pelos supervisores, como pode ser analisado nas falas de S4, S7 e S6, respectivamente, porém, estas atitudes não foram lembradas na percepção dos jovens.

*S4: “Uma coisa que vale para tudo é a apresentação pessoal, impossível não fazer o primeiro julgamento pela aparência, talvez conversando, no desenrolar de um processo seletivo talvez perceba, nossa que potencial! Só falta a apresentação pessoal, mas não, é o primeiro impacto, e isso não significa a roupa que tu tá usando, pois tem gente que tem dificuldades*

*em casa, às vezes eles têm uma ou duas roupinhas para ir num cinema, baladinha, e não é para ir trabalhar, se for para ir trabalhar não tem mais para sair. Mas o principal é a higiene, ela pode estar super bem vestida, mas se não escovou os dentes não adiantou, se eu não pentear os cabelos não adiantou, então são muitas coisas, às vezes é desleixado...”*

*S7: “Tem que ter boa apresentação, você percebe isso numa dinâmica de repente, como é que ele vai se apresentar... vou te dizer uma coisa, no dia que eu fiz a avaliação dos jovens aprendizes eu não contratei uma menina sabe por quê? Porque ela tinha 16 anos e tava maquiada como se ela tivesse mais de 25 anos... Eles não entendem ainda que a beleza dela não pode ser uma coisa pra ficar desfilando no trabalho, tem que saber diferenciar a apresentação em cada lugar que se vai!”*

*S6: “Principalmente ele tem que ter organização, aqui no nosso setor nós temos muitos detalhes pra configuração de máquina, de servidor, de e-mail... então a gente incentiva, a gente dá uma agenda quando a pessoa entra e pede pra que anote tudo que a gente passe pra ele... isso é muito importante, precisa saber desses detalhes, a gente tem contrato de notebook que a gente tá organizando todos os contratos, e as pastinhas ali tem que estar organizadas com assinatura e tal... enfim tem que ser organizado.”*

*S10: “Ser organizado, tipo aqui tem que colocar em ordem determinados documentos, que é arquivado por número, então o ideal é que já venha pra cá com essa vontade de organizar os arquivos, documentos, pra poder se encontrar e resolver os problemas.”*

Deluiz (1996) discute a importância de um grupo de competências organizacionais e metodológicas, que está associada à capacidade de organizar o próprio trabalho, estabelecer meios próprios e gerenciar o tempo e espaço. A organização diz respeito à capacidade de

planejar, sistematizar e executar suas atividades de forma produtiva, manter o local de trabalho limpo e organizado, portanto, parece ter relevância para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional. Leme (2005) corrobora este entendimento e acrescenta que ordenar ações, ambientes ou equipe de trabalho, priorizando sequência e forma de execução ou implementação de tarefas ou ações com a finalidade de facilitar e atingir os objetivos propostos é importante para o profissional que deseja uma boa oportunidade no mercado de trabalho.

A **disposição para cumprir horários** também demonstra ser uma competência importante e pode ser verificada pelo relato dos supervisores S5 e S9.

*S5: “Eu já tive problema com dois aprendizes, um não vinha trabalhar, a pontualidade e compromisso é importante pro trabalho, então a gente teve que tirar esse jovem do projeto porque ele faltava e quando vinha, às vezes dizia que ia ao banheiro e ia embora, tivemos esses problemas então é importante aprender a respeitar horários, ter responsabilidade, ser pontual...”*

*S9: “Ter respeito aos horários, ser pontual é fundamental, a respeito do horário ela faz o possível para chegar no horário certinho, às vezes acaba o serviço mais cedo mas eu falo pra ir e ela espera dar o horário pra ir, ela é bem correta...”*

Esta atitude não foi encontrada na literatura com esta nomenclatura, porém, ela pode ser considerada como relacionada ao comprometimento normativo, que tem sua base nos valores do funcionário em questão e nas obrigações assumidas por ele. A pessoa acredita que deve tal comprometimento à empresa, uma vez que considera como o certo a ser feito (SPECTOR, 2002).

Além disso, também foram citadas as atitudes de **cordialidade/educação e respeito**, que estão articuladas ao relacionamento interpessoal e, também, foram citadas anteriormente pelos jovens, e podem ser reforçadas no relato de S4 e S9.

*S4: “Tem antipático na empresa? tem muito, mas vai lá e mete um sorriso, dá um bom dia, quebra o gelo na hora, ela pode não retribuir com o mesmo*

*sorriso, mas tu já quebrou o gelo, se tu passa de cara amarrada e ela também tiver de cara amarrada, essa relação nunca vai se aproximar, tem que partir de alguém, então vejo isso, nem técnico nem nada, é a parte comportamental mesmo, da educação de cada um.”*

*S9: “Respeito aos outros funcionários sabe, não sei se é de família ou se é da pessoa mesmo, mas acho que um pouco de cada, isso é fundamental, acho que tem que haver esse tipo de qualidade, respeitar o colega e suas diferenças”.*

**Disposição para atender os critérios morais (ética)** foi declarada pelos supervisores como uma atitude necessária, de acordo com relato de S7, porém, não foi lembrada pelos jovens.

*S7: Tem que ter valores morais, confiança, honestidade, sabe? Hoje a gente tava discutindo isso ali, se ele é honesto, ético, isso é obrigação... eu acho que esta questão mesmo é ética e moral, assim sabe? “De valores, porque tu vai estabelecer uma relação comercial, é diferente, mas essa relação que se tem de educação, ela vai se estender para a relação comercial, e base de valores continua sendo em qualquer lugar, pra tua vida toda...”*

De acordo com Papalia, Olds e Feldman (2006), o desenvolvimento moral de adolescentes é um processo racional que acompanha a maturação cognitiva. Os jovens progredem no julgamento moral, à medida que abandonam o pensamento egocêntrico e tornam-se capazes de pensamento abstrato. Le Boterf (2003) argumenta que se espera de um profissional que se refira não somente a uma moral, mas também a uma ética. O profissional dá um sentido à sua ação confrontando seus valores com a realidade das situações nas quais intervém. A conduta do profissional não é ditada de antemão: sua orientação na vida diária está sempre se definindo. O ser humano está envolvido em conduta moral, não só em suas atividades como indivíduo em suas relações diretas “um a um”, com outros indivíduos, mas também, em suas atividades como membro de grupos de referência (trabalho, escola, sociedade em geral), pelos quais se relaciona com outras pessoas (CARVALHO, 1999).

**Disposição para ajudar** é uma atitude citada pelos supervisores como sendo importante, conforme relatos de S4 e S10.

*S4: “Tem que estar disposto pra ajudar, então se vir com essa postura de tipo, não é só isso que estão me ensinando que eu tenho que fazer, eu tenho que ajudar todo mundo, se alguém me parar no corredor e pedir uma ajuda porque deu um problema na máquina de fazer café, eu vou ali, talvez eu não consiga, eu sei quem possa ajudar, ou eu posso até tentar resolver, mas tem que vir aberto a ajudar, às vezes as pessoas vem muito fechadas...”*

*S10: “Tem que querer ajudar, estar sempre pronto sabe? Aqui a gente até fica meio assim porque às vezes um pede uma coisa pra ele, aí outro pede outra coisa, daí ele larga o que tava fazendo pra ajudar o outro, eu até digo: ‘não.. primeiro tu termina, tu tá ajudando esse, então tu termina esse... diz ó, só um pouquinho... depois tu vai ajudar esse’ isso ele faz.. esse espírito de contribuição sabe, ele é muito querido... muito fofo...”*

A atitude de disposição para ajudar não foi lembrada na percepção dos jovens, porém os jovens relataram a habilidade de saber cooperar, que pode estar relacionada com a atitude revelada, pois implica em colaborar com os colegas de trabalho.

Outra atitude revelada pelos supervisores foi a **disposição para aprender**, que é citada por Le Boterf (2003) como uma competência importante para o profissional, porém, dá ênfase como a habilidade de saber aprender. Rhinesmith (apud KLIMNICK; SANT’ANNA, 2006) observa esta atitude como a capacidade de gerir o aprendizado, o que inclui capacidade de aprender sobre si mesmo continuamente e facilitar a constante aprendizagem organizacional. Esta atitude coincide com a percepção do jovem, e pode ser demonstrado por S5:

*S5: “Estar disposto a aprender acima de tudo, como eu falei conhecimento nessa fase todos que puder são importantes, pra ele poder saber o que vai querer seguir depois, e aprender qualquer tipo*

*de coisa. Tem que correr atrás e mostrar que quer ampliar seus conhecimentos.”*

Também é identificada, por parte dos supervisores, a atitude de **flexibilidade**, que não foi relatada pelos jovens, conforme relato de S2.

*S2: “Acho que você não pode chegar no teu primeiro emprego e já querer trabalhar do seu jeito e pronto acabou, tu vai ter que trabalhar do jeito que a empresa quer, tem que ser flexível... que saiba como vai lidar, ainda mais no início da carreira profissional, tem que ter um jogo de cintura, ele vai ter que saber: ‘ah... eu recebi esse treinamento, mas talvez de uma outra forma eu consiga exercer a mesma função, mas mais simples ainda...’ Então é isso que eu passo para eles ali, eu digo assim: ‘vocês não precisam fazer o que eu direciono... desde que vocês me dêem o resultado não importa a maneira que vocês façam’...”*

Em relação à flexibilidade, segundo Motta (1998, p.111): “[...] tornou-se necessário reverter às práticas organizacionais existentes para conquistar novas ideias de flexibilidade, mais ajustáveis às mudanças, ambiguidades e contradições do mundo contemporâneo”. Portanto, é necessário flexibilizar a organização, e isto significa torná-la ágil na resposta aos novos perfis de procura, mais versátil nos processos e mais rápida a reagir às mudanças do mercado, sendo uma forma de ajustar a organização às novas características do meio envolvente. Rhinesmith (apud KLIMNICK; SANT’ANNA, 2006) também destaca a flexibilidade, adaptabilidade e disposição para a mudança como uma competência importante para o profissional, e Leme (2005) concorda com este entendimento e ressalta a importância de adaptarem-se as mudanças e as necessidades emergentes.

Outra atitude revelada pelos supervisores que não foi relatada pelos jovens foi a **disposição para a visão sistêmica**, como está declarado por S5.

*S5: “Tem que mostrar a importância do trabalho como um todo e não só exatamente o que ela tá fazendo, tipo se eu pedisse para ela tirar xerox dos protocolos que entregam, daí tinha que falar que aquele xerox vai para o controle que o*

*técnico tem, que vai ser importante para ele amanhã ou depois querer questionar alguma coisa, tentar tirar o máximo de uma atividade pequena para ela entender a importância disso e o que tem por trás, a pessoa não fazer por fazer, não ser automático, tem que saber tirar o máximo das pessoas, saber tudo dentro de um setor, de uma organização, tudo tem uma importância, então já prepará-los para tirar o máximo disso, nesse sentido.”*

A disposição para a visão sistêmica é demonstrada como uma capacidade de perceber a importância da interdependência das atividades para atingir os objetivos da organização. Rhinesmith (apud KLIMNICK; SANT’ANNA, 2006) destaca a visão sistêmica como uma competência requerida para o profissional, analisando a importância da capacidade de ter compreensão do todo e estar apto a lidar com interesses concorrentes, contradições, conflitos, gerir interesses de múltiplos parceiros e gerenciar várias questões ao mesmo tempo. Para isso, é necessário conhecer os processos de trabalho do seu departamento e a atividade de todos os outros, promover a aproximação entre seu departamento e os demais em busca de parcerias e desenvolver seu trabalho de acordo com as estratégias e objetivos próprios da organização.

Uma atitude que apresenta grande relevância pela literatura encontrada foi relatada pelos supervisores e coincide com a percepção dos jovens, foi a **responsabilidade**, a partir da verbalização de S9.

*S9: “Essa noção de responsabilidade que eu acho que é a maior dificuldade que o adulto tem pra colocar pro jovem... Às vezes nem a gente tem, a dificuldade maior deles é justamente entrar no mundo adulto, ciente de que o mundo adulto vai exigir algumas coisas que pode ser que eles achem que não seja justo, acho que a minha aprendiz percebeu bem isso, no começo ela chegava e ia pro MSN no bate-papo... e deixava coisas de lado para fazer, mas agora não, ela chega, vai lá, faz o trabalho que tem que fazer, tudo no seu espaço, isso é importante.”*

Para Zarifian (2001), a competência é de iniciativa e de responsabilidade do indivíduo sobre as situações profissionais ao qual se

defronta. Para ele, ter competência é “assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas”, a partir de uma postura reflexiva no trabalho.

Quanto à atitude de **disposição para agir rápido**, que também foi lembrada pelos jovens, é revelada na fala de S3:

*S3: “Acho que a agilidade é importante, precisa saber fazer as coisas além de corretas, num tempo hábil, e quanto mais rápido melhor, tem que pegar as coisas no ar e resolver os problemas, isso é um diferencial”.*

Klimnick e Sant’Anna (2006) citam a capacidade de captar rapidamente as conexões entre conhecimentos, configuração de situações interativas e processos como uma competência importante para o profissional, que está relacionada à atitude de disposição para agir rápido.

Ainda foi relatada pelos supervisores a atitude de **ser paciente**, conforme relato de S5.

*S5: “A minha aprendiz é paciente, isso é importante, ter paciência de passar e receber informações, quando chega alguém novo eu peço pra ela dar uma atenção, eu vejo que ela tem esse cuidado, de saber passar o que ela sabe para as outras pessoas, a paciência dela faz com que as informações sejam claras.”*

Esta atitude foi encontrada na literatura por meio de Klimnick e Sant’Anna (2006), que argumentam que a paciência é uma das competências necessárias para um profissional diante das transformações no mercado de trabalho. Esta atitude não foi relatada pelos jovens, porém, parece ter relevância pelo fato de proporcionar um diferencial nas relações que são estabelecidas dentro do ambiente organizacional.

Por meio da Tabela 40, elaborada a partir da tabulação dos dados obtidos do questionário aplicado com os supervisores, é possível complementar algumas atitudes relatadas pelos mesmos e verificar o grau de importância que atribuíram às atitudes necessárias para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional, como pode ser observado no somatório do primeiro, segundo e terceiro lugar. Percebe-se que as qualidades pessoais e recursos emocionais mais

votados pelos supervisores são: o compromisso – ter predisposição para a pontualidade, aprendizado constante, aperfeiçoamento pessoal e coletivo, com 90% dos votos; a iniciativa – ter predisposição para demonstrar interesse pelas atividades que realiza, em resolver situações, prever e tomar providências sem ser solicitado previamente, com 60% dos votos; e o espírito de equipe – ter predisposição para compartilhar informações e responsabilidade por resultados, promover relacionamentos sólidos e positivos e buscar a cooperação.

**TABELA 40** – Apresentação da quantidade de supervisores que escolheram categorias relativas a aspectos relacionados às Qualidades Pessoais e Recursos Emocionais em primeiro, segundo e terceiro lugares

<b>QUALIDADES PESSOAIS E RECURSOS EMOCIONAIS</b>	<b><u>1º lugar</u></b>	<b><u>2º lugar</u></b>	<b><u>3º lugar</u></b>	<b><u>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</u></b>
<b>Compromisso</b> – Ter predisposição para a pontualidade, aprendizado constante, aperfeiçoamento pessoal e coletivo	7 (70%)	1 (10%)	1 (10%)	<b>9 (90%)</b>
<b>Cordialidade</b> – Ter predisposição para tratar as pessoas de maneira respeitosa, afetuosa e educada	0 (0%)	2 (20%)	1 (10%)	3 (30%)
<b>Iniciativa</b> – Ter predisposição para demonstrar interesse pelas atividades que realiza, em resolver situações, prever e tomar providências sem ser solicitado previamente	0 (0%)	5 (50%)	1 (10%)	<b>6 (60%)</b>
<b>Entusiasmo</b> – Ter predisposição para demonstrar satisfação e contentamento naquilo que faz	2 (20%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (20%)
<b>Dinamismo</b> – Ter predisposição para fazer o que é necessário para superar obstáculos e atingir metas	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)

Continua...

Continuação...

<b>QUALIDADES PESSOAIS E RECURSOS EMOCIONAIS</b>	<b>1º lugar</b>	<b>2º lugar</b>	<b>3º lugar</b>	<b>Somatório 1º, 2º e 3º lugares</b>
<b>Criatividade</b> – Ter predisposição para desenvolver abordagens criativas e ser capaz de lidar com o imprevisto	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	1 (10%)
<b>Espírito de Equipe</b> – Ter predisposição para compartilhar informações e responsabilidade por resultados, promover relacionamentos sólidos e positivos e buscar a cooperação	1 (10%)	2 (20%)	1 (10%)	<b>4 (40%)</b>
<b>Comunicação</b> – Ter predisposição para ouvir com atenção e transmitir ideias com clareza, objetividade e segurança	0 (0%)	0 (0%)	3 (30%)	3 (30%)
<b>Liderança</b> – Ter predisposição para orientar e dirigir os esforços grupais para os resultados esperados e obter o comprometimento das pessoas	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
<b>Flexibilidade</b> – Ter predisposição para adaptar-se às necessidades e colocar-se no lugar do outro	0 (0%)	0 (0%)	2 (20%)	2 (20%)
<b>TOTAL</b>	10(100%)	10 (100%)	10 (100%)	_____

### **3.2.2 Síntese dos resultados e interpretações da percepção de jovens aprendizes e supervisores por meio de mapas cognitivos**

De acordo com a ciência cognitiva, cada sujeito possui um papel de construtor ativo de significados e sentidos no interior das redes sociais nas quais participa (BASTOS, 2004). Assim, se formam esquemas mentais, que auxiliam o indivíduo guiando a busca de aquisição e processamento da informação. O modelo mental, citado por Senge (1995), representa a forma de uma pessoa ver o mundo, incluindo entendimento explícito e implícito, ou seja, são representações internas que sistemas cognitivos individuais usam para guiar a razão. Os modelos mentais definem aquilo que se considera real e verdadeiro sob a influência de imagens e impressões acerca do indivíduo e do mundo; e este autor associa o modelo mental a um mapa cognitivo.

A síntese dos elementos que constituem as competências requeridas pelos jovens aprendizes e seus supervisores, neste estudo, foi realizada por meio de mapas cognitivos e, neste caso específico, com mapas de identidade. Os mapas cognitivos são utilizados para explorar processos cognitivos, explicitar estruturas partilhadas entre indivíduos, para compartilhar significados, favorecer o diálogo, além de ser um recurso para o autoconhecimento (BASTOS, 2004). Os mapas de identidade que estão a seguir servem para identificar os conceitos que os participantes estruturaram a sua compreensão, a partir dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional. Estes mapas de identidade apóiam-se em uma análise de conteúdo para identificar conceitos e temas centrais nos discursos enunciados pelos participantes, demonstram as principais características do terreno cognitivo e as atividades envolvidas na sua construção são básicas para todos os demais tipos de mapas (BASTOS, 2004).

Bastos (2004) acrescenta que para melhor entender o conceito de mapas cognitivos, deve-se considerar que os mapas não podem ser vistos como representações estáticas, pois as construções que são feitas da realidade estão sujeitas a novas informações de forma que permitam o ajustamento do indivíduo ao seu meio ambiente. Também argumenta que como uma representação da realidade, os mapas envolvem simplificação e fornecem uma imagem aproximada desta realidade. O processo de mapear é uma aproximação da realidade, já que este é um processo de natureza inferencial, e a realidade está sempre em mudança. Desta forma, optou-se pelo recurso de mapas cognitivos para realizar a síntese dos resultados, facilitar a visualização dos mesmos e possibilitar uma maior compreensão dos dados obtidos, visto que este procedimento já foi utilizado em outras pesquisas como Carvalho (2001) e Rosa (2006).

É possível ver na Figura 1, o mapa que descreve os conhecimentos requeridos pelos jovens aprendizes em uma formação para a primeira oportunidade profissional, que compõem conceitos primários, secundários, terciários e quaternários. De acordo com os dados obtidos, em que a categoria principal é o conhecimento (conceito primário), puderam ser agrupadas seis subcategorias consideradas como conceitos secundários, denominadas: noções de sexualidade; matemática básica; noções de português; noções de idiomas; noções sobre mercado de trabalho; e noções de funcionamento da empresa. A partir das subcategorias noções de funcionamento da empresa e noções sobre mercado de trabalho surgiram conceitos terciários e quaternários. A

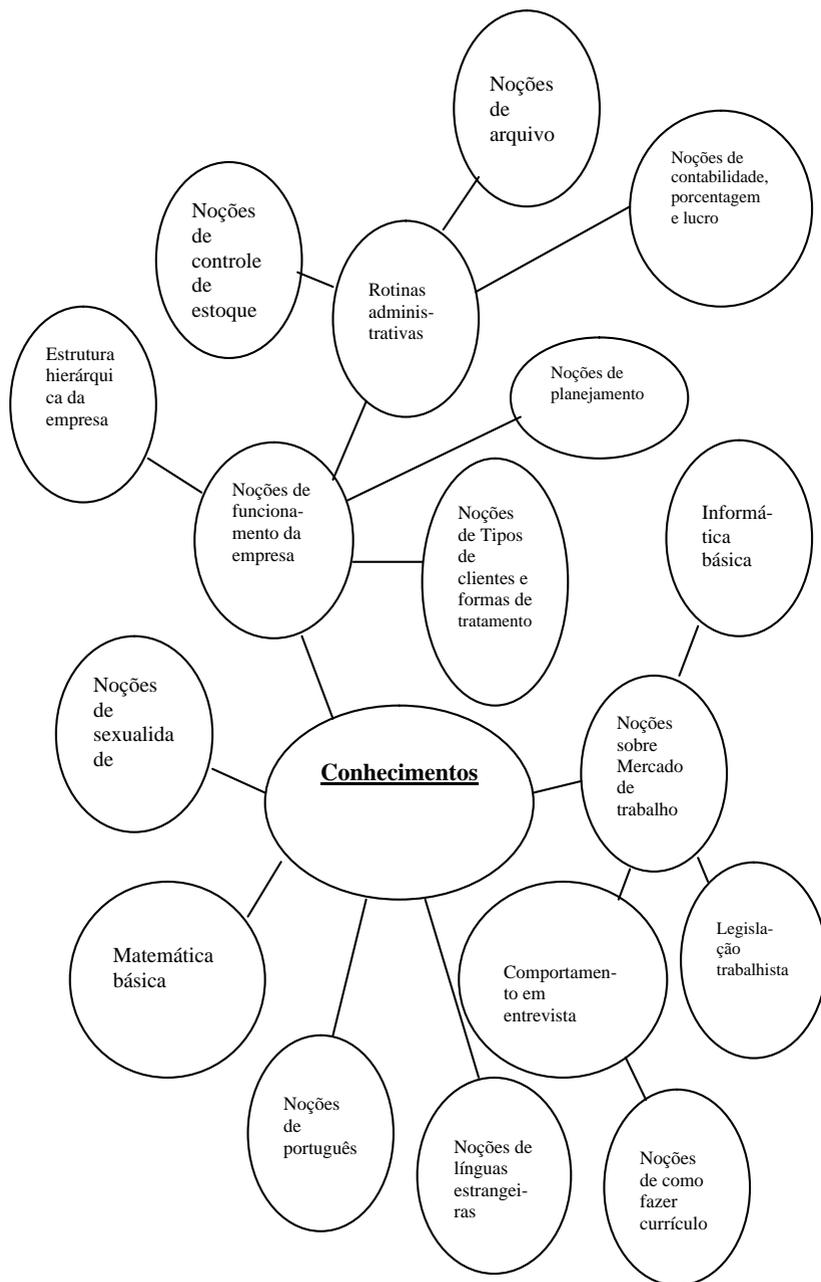
subcategoria noções de funcionamento da empresa pode ser desmembrada em quatro subcategorias (conceitos terciários): noções da estrutura hierárquica da empresa; noções de planejamento; noções de tipos de clientes e formas de tratamento; e noções de rotinas administrativas, sendo que dentro desta última subcategoria surgiram três conceitos quaternários, que são noções de controle de estoque, noções de arquivo e noções de contabilidade, porcentagem e lucro. Quanto à subcategoria de noções sobre o mercado de trabalho, puderam ser agrupadas mais três categorias denominadas: informática básica; legislação trabalhista; e comportamento em entrevista, que está relacionado ao conceito quaternário de ter noções de como fazer um currículo.

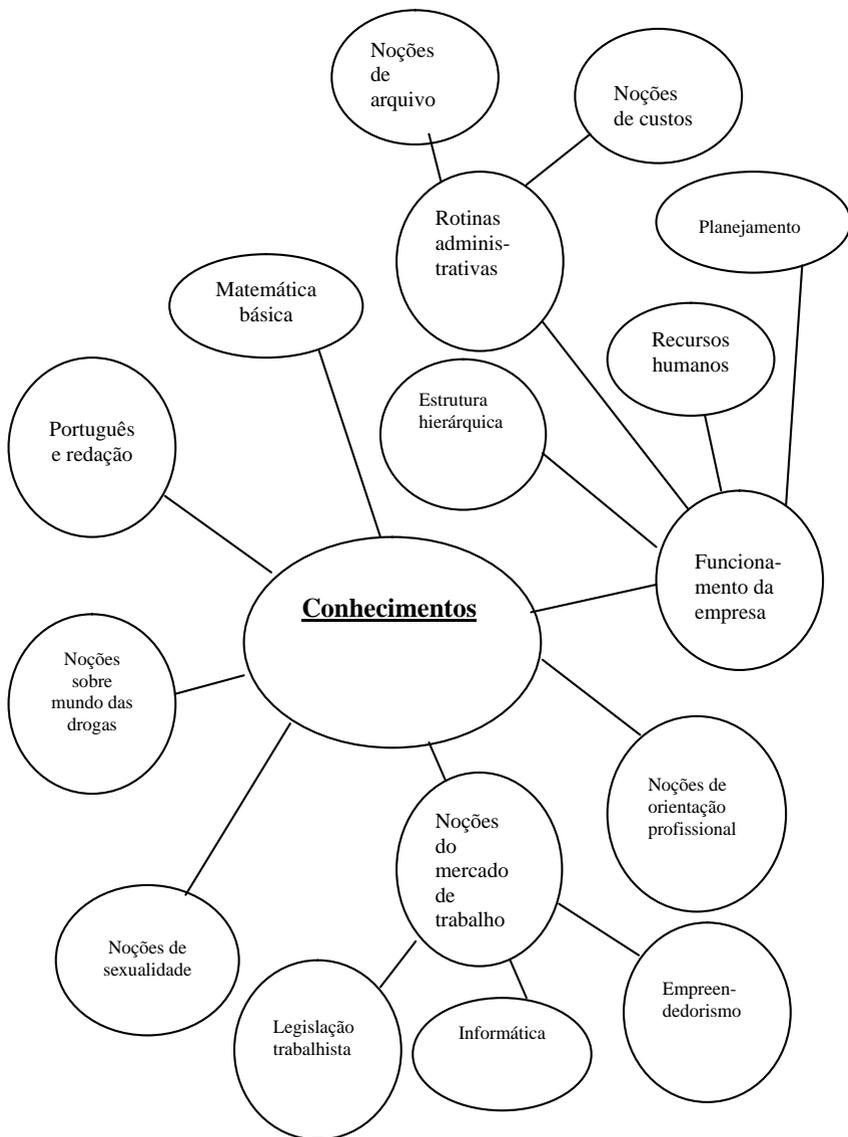
Com relação aos conhecimentos revelados pelos supervisores, como pode ser visto na Figura 2, a partir da categoria principal estabelecida (conhecimentos) puderam ser agrupadas sete subcategorias denominadas: matemática básica; português e redação; noções de drogas; noções de sexualidade; noções do mercado de trabalho; noções de orientação profissional; e noções sobre o funcionamento a empresa. Destes conceitos secundários puderam ser agrupadas sete novas subcategorias consideradas como conceitos terciários, são elas: legislação trabalhista; informática e empreendedorismo, sendo estas relacionadas à subcategoria de noções de mercado de trabalho; e estrutura hierárquica; recursos humanos; planejamento e noções de rotinas administrativas, sendo estas ligadas a subcategoria noções sobre o mercado de trabalho. A partir da subcategoria de rotinas administrativas ainda puderam ser agrupadas mais duas novas subcategorias: noções de custo e noções de arquivo, sendo considerados conceitos quaternários.

A partir da observação dos mapas criados com base nos relatos dos jovens aprendizes e de seus supervisores, é possível verificar que ambos citaram 11 conhecimentos semelhantes (informática, funcionamento de uma empresa, legislação do trabalho, planejamento, arquivo, estrutura hierárquica, matemática, português e rotinas administrativas), o que demonstra que os jovens e supervisores, na maioria das vezes, possuem a mesma linha de pensamento. Porém, os participantes também trouxeram conhecimentos que não foram relatados por ambos. No caso dos jovens aprendizes, os mesmos trouxeram os seguintes conhecimentos: noções de idiomas; noções de controle de estoque; noções de tipos de cliente e formas de tratamento; noções de contabilidade; porcentagem e lucro; comportamento em entrevista; e noções de como fazer currículo. Já para os supervisores, os mesmos

acrescentaram os conhecimentos de noções de drogas, noções de orientação e identidade profissional, noções de empreendedorismo, noções de custos e recursos humanos.

**FIGURA 1** – Mapa de conhecimentos identificados pelos jovens aprendizes



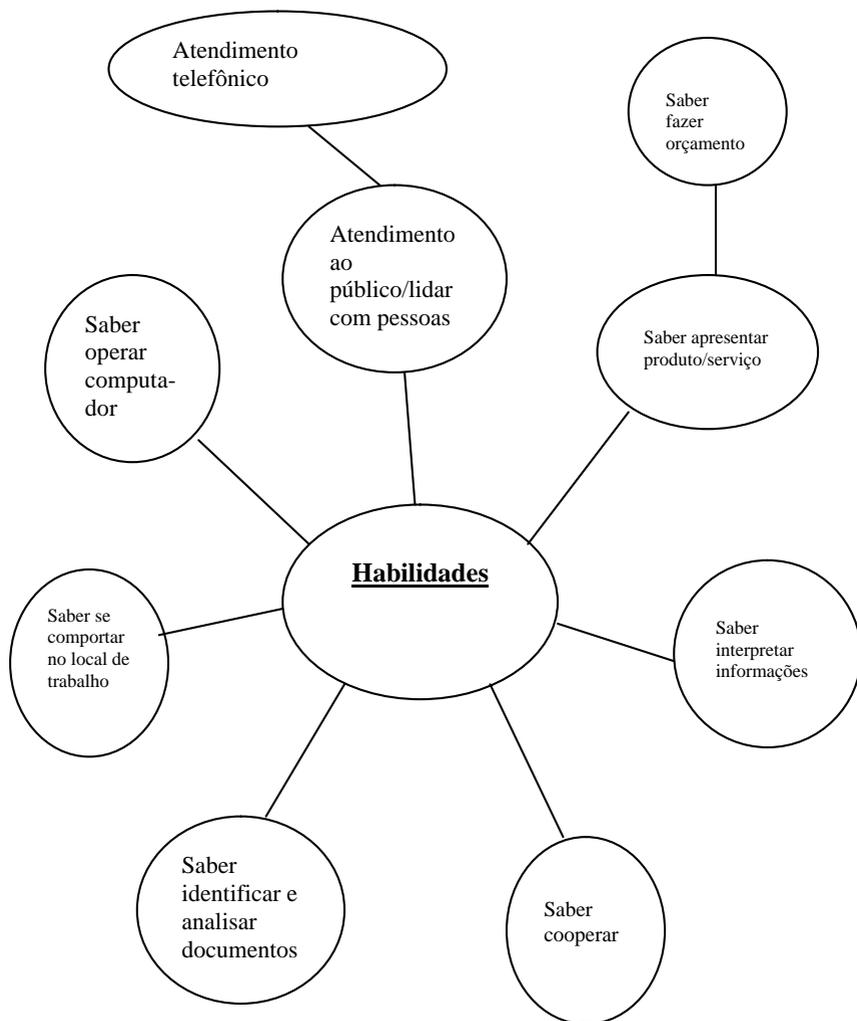
**FIGURA 2** – Mapa de conhecimentos identificados pelos supervisores

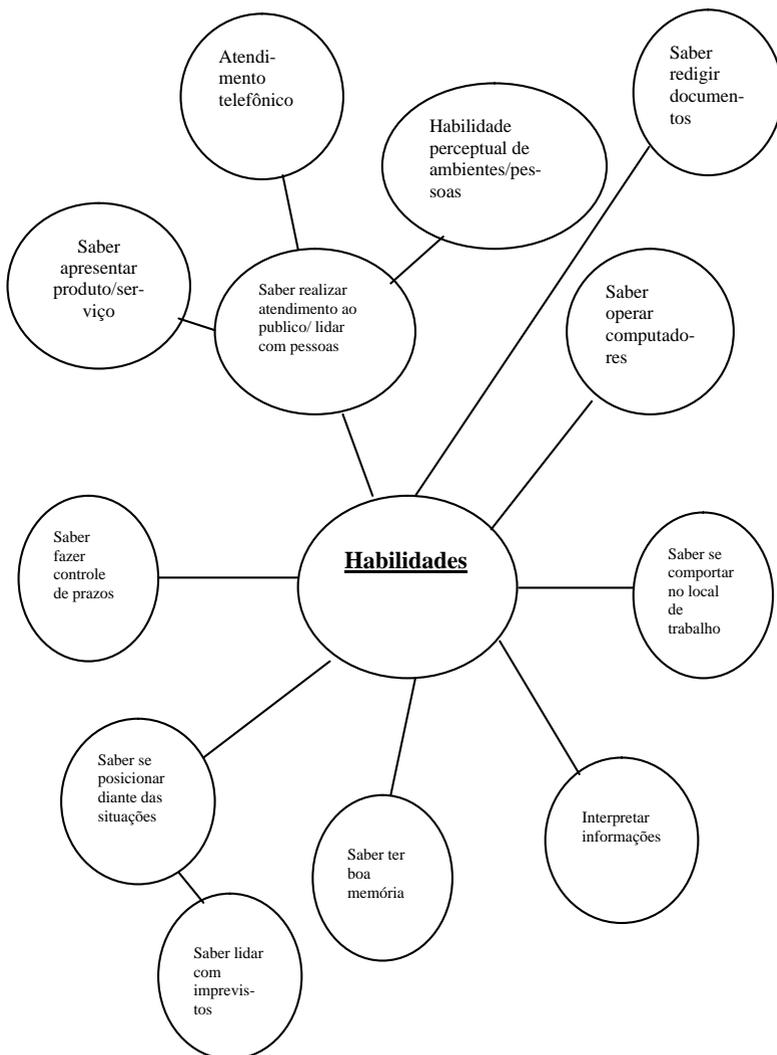
É possível ver na Figura 3, o mapa que descreve as habilidades requeridas pelos jovens aprendizes em uma formação para a primeira oportunidade profissional. De acordo com os dados obtidos, em que o elemento central é a habilidade (conceito primário), puderam ser agrupadas sete subcategorias consideradas como conceitos secundários, denominadas: saber operar computadores; saber se comportar no local de trabalho; saber identificar e analisar documentos; saber cooperar; saber interpretar informações; saber apresentar produto / serviço e saber realizar atendimento ao público / lidar com pessoas. Das subcategorias: saber realizar atendimento ao público/ lidar com pessoas e saber apresentar um produto/serviço, surgiram dois conceitos terciários, onde a primeira subcategoria mencionada tem uma ligação direta com saber realizar um atendimento telefônico e, a segunda mencionada, está relacionada com saber fazer um orçamento.

Com relação às habilidades requeridas pelos supervisores, como pode ser visto na Figura 4, a partir da categoria principal estabelecida (habilidades) puderam ser agrupadas oito subcategorias denominadas: saber realizar atendimento ao público / lidar com pessoas; saber fazer controle de estoque; saber se posicionar diante das situações; saber ter boa memória; saber interpretar informações; saber se comportar no local de trabalho; saber operar computadores; e saber redigir documentos. Destes conceitos secundários puderam ser agrupadas quatro novas subcategorias consideradas como conceitos terciários, são elas: saber lidar com imprevistos; onde esta subcategoria está relacionada ao conceito secundário “saber se posicionar diante das situações”; e as outras três subcategorias, que são: saber apresentar produto / serviço; saber realizar atendimento telefônico; e habilidade perceptual de ambientes / pessoas, que está relacionado ao conceito secundário saber realizar atendimento ao público.

A partir da observação dos mapas criados e dos relatos dos jovens aprendizes e de seus supervisores, é possível verificar que os supervisores trouxeram mais habilidades requeridas do que os jovens, diferentemente dos conhecimentos requeridos que são semelhantes. Desta forma, pode se entender que os supervisores esperam que o jovem desenvolva mais habilidades. Enquanto os jovens citaram que é importante saber realizar um atendimento ao público/ lidar com pessoas e para isso também citaram saber realizar um atendimento telefônico, os supervisores concordaram e acrescentaram ainda mais uma habilidade considerada como conceito terciário, que é ter habilidade perceptual do ambiente e das pessoas. Outras habilidades requeridas pelos

supervisores que não foram citadas pelos jovens foram: saber ter boa memória; saber fazer controle de prazos; saber redigir documentos; saber se posicionar diante das situações; e lidar com imprevistos. Os jovens acrescentaram mais três habilidades que não foram relatadas pelos supervisores, que foram: saber cooperar; saber fazer um orçamento; e saber identificar e analisar documentos. Ainda podem ser ressaltadas as seguintes habilidades que foram mencionadas por ambos os participantes: saber ter postura profissional; saber operar computador; saber interpretar informações; e saber apresentar um produto/serviço.

**FIGURA 3** – Mapa de habilidades identificadas pelos jovens aprendizes

**FIGURA 4** – Mapa de habilidades identificadas pelos supervisores

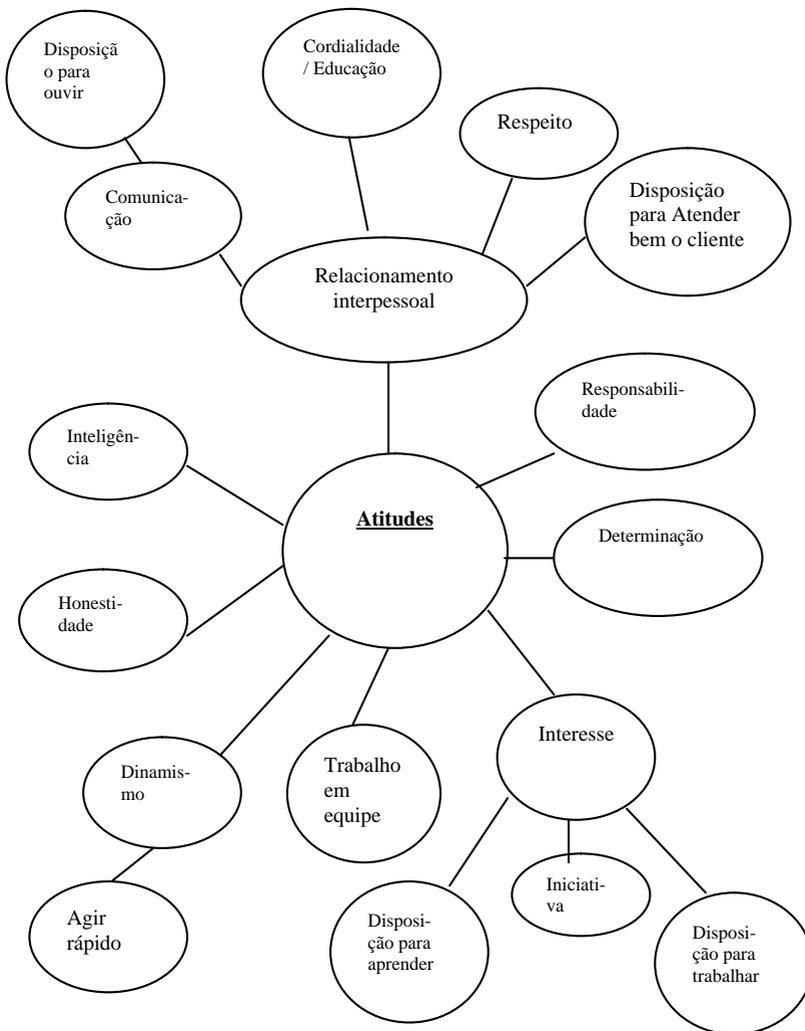
É possível ver na Figura 5, o mapa que descreve as atitudes requeridas pelos jovens aprendizes em uma formação para a primeira oportunidade profissional. De acordo com os dados obtidos, em que o elemento central é a atitude (conceito primário), puderam ser agrupadas oito subcategorias consideradas como conceitos secundários, denominadas: inteligência; honestidade; dinamismo; trabalho em equipe; iniciativa; determinação; responsabilidade; e relacionamento interpessoal. Das subcategorias: relacionamento interpessoal, interesse e dinamismo surgiram mais seis subcategorias consideradas como terciárias, que são: agir rápido; iniciativa; disposição para aprender; disposição para trabalhar; respeito; cordialidade / educação; disposição para atender bem o cliente; e comunicação. Da subcategoria comunicação ainda foi agrupada uma nova subcategoria chamada disposição para ouvir, considerada um conceito quaternário.

Com relação às atitudes reveladas pelos supervisores, como pode ser visto na Figura 6, a partir da categoria principal estabelecida (atitudes) puderam ser agrupadas nove subcategorias denominadas secundárias, são elas: responsabilidade; apresentação pessoal; relacionamento interpessoal; interesse; ética; trabalho em equipe; visão sistêmica; disposição para organizar; e agir rápido. Destes conceitos secundários puderam ser agrupadas dez novas subcategorias consideradas como conceitos terciários, são elas: disposição para cumprir horários; cordialidade/educação; respeito; flexibilidade; comunicação; paciência; iniciativa; disposição para trabalhar; disposição para aprender; e disposição para ajudar. A partir do conceito terciário comunicação, ainda foi possível agrupar uma nova categoria de disposição para ouvir, considerada como um conceito quaternário.

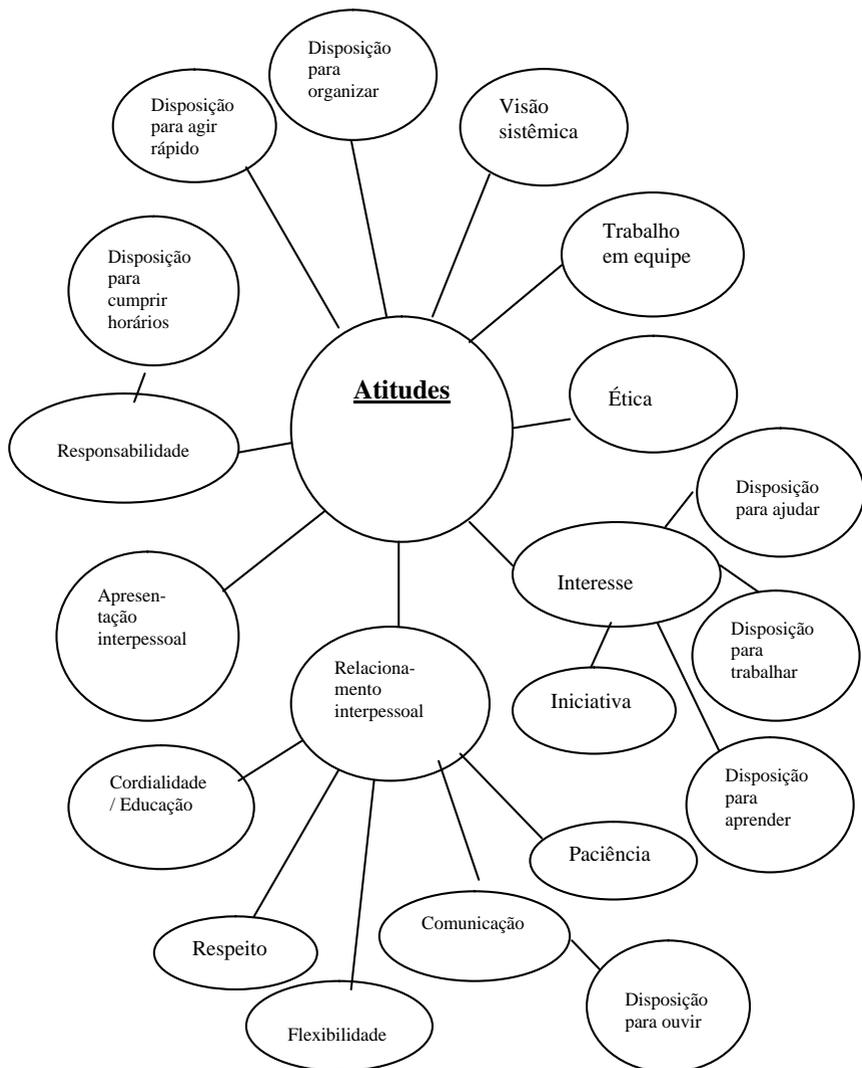
Por meio da observação dos mapas criados a partir dos relatos dos jovens aprendizes e de seus supervisores, é possível verificar que ambos citaram 12 atitudes: relacionamento interpessoal; interesse; trabalho em equipe; responsabilidade; disposição para agir rápido; respeito; disposição para trabalhar; disposição para aprender; iniciativa; cordialidade/educação; comunicação; e disposição para ouvir. Diante disso, percebe-se que os jovens aprendizes e seus supervisores apresentam percepções semelhantes. Contudo, os participantes também apresentaram algumas atitudes diferenciadas. No caso dos jovens, os mesmos acrescentaram a inteligência, honestidade, dinamismo, determinação e disposição para atender bem o cliente. Os supervisores acrescentaram diversas atitudes: disposição para cumprir horários; ética;

disposição para ajudar; apresentação pessoal; flexibilidade; visão sistêmica; disposição para organizar; e paciência.

**FIGURA 5** – Mapa de atitudes identificadas pelos jovens aprendizes



**FIGURA 6** – Mapa de atitudes identificadas pelos supervisores



Por meio da síntese dos resultados explicitados nos mapas cognitivos é possível inferir que jovens e supervisores apresentaram suas percepções sobre as competências requeridas em uma formação para a primeira oportunidade profissional e foi observado que, na maioria das vezes, os mesmos apresentaram percepções semelhantes. Porém, os supervisores trouxeram mais percepções, demonstrando coerência, pelo fato de possuírem maior experiência profissional e serem responsáveis por estes jovens aprendizes.

Klimnick e Sant'Anna (2006) argumentam que com as transformações organizacionais, há a necessidade de um novo perfil de profissional atual, onde são requeridas algumas competências como a capacidade de comunicação verbal, oral e visual, assim como a capacidade de captar rapidamente as conexões entre conhecimentos, configuração de situações interativas e processos. Também dá ênfase à cooperação, trabalho em equipe, paciência, predisposição para aprender a perspectiva do outro e compreender suas atitudes, disposição para aceitar e integrar as mudanças e lidar em ambientes com incertezas e ambiguidades. Le Boterf (2003) ressalta que o profissional competente é aquele que sabe administrar uma situação complexa, que implica em agir com pertinência, saber mobilizar saberes e conhecimentos em um contexto profissional, saber integrar ou combinar saberes múltiplos e heterogêneos, saber envolver-se, saber aprender e aprender a aprender.

Klimnick e Sant'Anna (2006) em estudo realizado com o objetivo de analisar as competências requeridas em profissionais da área de administração, identificaram por meio de análise teórica de diversos autores, as principais competências requeridas para os profissionais: capacidade de aprender rapidamente novos conceitos e tecnologias; capacidade de trabalhar em equipe; criatividade; visão de mundo ampla e global; capacidade de comprometer-se com os objetivos da organização; capacidade de comunicação; capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades; domínio de novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada; capacidade de inovação; capacidade de relacionamento interpessoal; iniciativa de ação e decisão; autocontrole emocional; capacidade empreendedora; capacidade de gerar resultados efetivos; e capacidade de lidar com situações novas e inusitadas.

Diante de tais considerações, é possível analisar que a literatura encontrada sobre competências requeridas em profissionais assemelha-se com os elementos que constituem as competências requeridas pelos jovens, na formação para a primeira oportunidade profissional na

percepção dos jovens aprendizes e seus supervisores, já que não foi encontrada literatura específica de competências requeridas em jovens para uma primeira oportunidade. Porém, vale ressaltar que para o jovem que está iniciando sua vida profissional, estas competências também podem ser consideradas. Também é importante salientar que os conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas na percepção dos jovens e supervisores só terão validade como competências requeridas, se forem mobilizados em um contexto profissional, pois de acordo com o conceito utilizado na pesquisa, a competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes mobilizados na ação.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações vivem uma época de transição, caracterizada por constantes mudanças, em decorrência de processos de modernização da tecnologia, do conhecimento e da informação e do investimento nas pessoas. Dentro deste contexto, os jovens que buscam uma oportunidade de trabalho podem buscar o desenvolvimento de competências para que além de as exigências do mercado de trabalho sejam atendidas, eles possam buscar seu crescimento profissional e pessoal.

O presente trabalho, que teve como objetivo identificar as percepções de jovens aprendizes e de seus supervisores sobre competências requeridas em uma formação para a primeira oportunidade profissional cumpriu o seu papel, no que diz respeito aos conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas para o ingresso no mercado de trabalho. Importante retomar que, para validar a competência, os conhecimentos, habilidades e atitudes identificadas, estas precisam ser mobilizadas para a ação em um contexto profissional. Os participantes da pesquisa revelaram suas diversas percepções e foi possível identificá-las por meio do método utilizado. Também foi possível verificar nas entrevistas, a dificuldade dos participantes em entenderem e distinguirem conhecimentos, habilidades e atitudes, porém, os cartões conceituais utilizados facilitaram um pouco mais para o entendimento dos conceitos apresentados. A dificuldade de distinção dos conceitos pode estar relacionada ao fato de os conhecimentos, habilidades e atitudes estarem interligados, pois em vários momentos foram trazidos conhecimentos que se desdobram em habilidades e atitudes, habilidades que se desdobram em conhecimentos e atitudes e atitudes que se desdobram em conhecimentos e habilidades. Estas articulações são elementos que resultam da formação e podem ser mobilizados na ação do profissional (LE BOTERF, 2003).

Dentre os principais resultados da pesquisa podem ser destacados os seguintes conhecimentos requeridos pelos jovens: noções sobre o mercado de trabalho; noções sobre o funcionamento de uma empresa; noções de idiomas estrangeiros; noções de sexualidade; e noções de matemática e português. Dentre as principais habilidades foram citadas pelos jovens: saber realizar atendimento ao público/lidar com pessoas; saber ter postura profissional; saber operar computador; saber apresentar um produto/serviço; saber interpretar informações; saber identificar e

analisar documentos de trabalho; e saber cooperar. Com relação às atitudes requeridas pelos jovens podem ser destacadas principalmente trabalho em equipe, interesse, relacionamento interpessoal, responsabilidade, honestidade, inteligência, determinação e dinamismo.

Quanto aos resultados das percepções dos supervisores, podem ser destacados os conhecimentos de noções do funcionamento de uma empresa, noções de português e matemática, noções sobre o mercado de trabalho, noções sobre o mundo das drogas, sexualidade e orientação profissional. Em relação às habilidades requeridas pelos supervisores, foram identificadas: saber realizar atendimento ao público/lidar com pessoas; saber ter postura profissional; saber redigir documentos; fazer controle de prazos; ter boa memória; saber interpretar informações; e se posicionar diante das situações. Referente às atitudes reveladas pelos supervisores foram mencionadas principalmente: relacionamento interpessoal; trabalho em equipe; apresentação pessoal; interesse; disposição para organizar; disposição para cumprir horários; ética; visão sistêmica; responsabilidade; e disposição para agir rápido.

Pelos resultados, pode-se perceber um maior número de conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas na percepção dos supervisores do que na dos jovens, o que demonstra uma coerência pelo fato de o supervisor ter uma maior experiência profissional e ser o responsável legal pelo jovem aprendiz, mas também, foi possível constatar muitas semelhanças nas percepções de competências requeridas, o que pode indicar que os jovens aprendizes e seus supervisores estão seguindo uma linha semelhante de pensamento.

Dentre as limitações da pesquisa, pode-se considerar que o quadro conceitual do referencial teórico utilizado na elaboração do instrumento de pesquisa teve de ser ajustado à realidade, por isso não foram utilizados outros autores além de Le Boterf (2003) e Dacoreggio (2006). Desta forma, na aplicação do instrumento de entrevista e análise do mesmo não foram utilizadas as subcategorias de Le Boterf (2003), foram consideradas apenas as categorias principais (conhecimentos, habilidades e atitudes), e as subcategorias foram utilizadas somente na elaboração do questionário, pois os dados obtidos foram considerados suficientes para responder o problema de pesquisa. Os relatos dos participantes foram recursos ilustrativos para confirmação e complementação de dados já elaborados e as falas estão refletidas nos mapas cognitivos. Também em relação às características de um jovem competente que está no roteiro de entrevista (Apêndice II), as informações coletadas reforçaram os resultados e não agregaram novidades, desta forma, serviu apenas para confirmação dos resultados.

Uma variável que não foi estudada na pesquisa e que pode ser utilizada para outros estudos, é que não foi dada relevância ao aspecto da maturação dos jovens aprendizes, ou seja, se o que aprenderam ou devem aprender foi na escola, em casa ou no curso de formação para a primeira oportunidade profissional. Também seria interessante realizar um estudo comparando as competências reais e as competências requeridas, para auxiliar o jovem a refletir se o que ele acha necessário ele realmente consegue aprender, ou ainda outros estudos sobre formação profissional com o objetivo de melhorar a qualidade dos cursos de formação para a primeira oportunidade profissional e desenvolvimento de competências nos jovens, além de estudos em diferentes projetos e organizações com o objetivo de estabelecer comparações.

Pela literatura encontrada, percebe-se que há diversos estudos sobre o jovem e a inserção no mercado de trabalho, alguns abordando a precariedade do mercado de trabalho e outros relacionando as políticas públicas na inserção do jovem. Porém, faltam estudos focados nas competências necessárias que os jovens busquem desenvolver ao iniciar sua vida profissional. Klimnick e Sant'Anna (2006) analisam até que ponto as políticas que prevalecem nas organizações tem favorecido ou criado condições necessárias ao desenvolvimento, aplicação e retenção das competências nos profissionais, e Mourão e Puente-Palácios (2006) acrescentam que, além do problema de buscar uma formação profissional e desenvolvimento de competências de forma acessível e com qualidade, também é preciso considerar a precariedade dos ensinos básico e médio e a baixa escolaridade dos brasileiros, o que agrava a situação da qualificação da mão-de-obra nacional, portanto, é necessário maior incentivo na educação como um todo.

Esta pesquisa não esgota o assunto nem oferece todas as respostas às dúvidas referentes ao jovem, a formação profissional, ao desenvolvimento de competências e a inserção no mercado de trabalho. Porém, ela traz dados para contribuir para o desenvolvimento e reavaliação de cursos voltados para a inserção profissional e reforça a importância do desenvolvimento de competências em jovens que buscam uma primeira oportunidade de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ABBAD, G. S.; BORGES-ANDRADE, J. E. Aprendizagem Humana em Organizações de Trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ALBUQUERQUE, F. J. B.; PALÁCIOS, K. E. P. Grupos e equipes de trabalho nas Organizações. In: ZANELLI, J.C BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ALVES, E. L. G.; SOARES, F. V. Ocupação e escolaridade: modernização produtiva na região metropolitana de São Paulo. **São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, n. 11, 1997. p.54-63.

ANTONELLO, Claudia S. **Alternativa de articulação entre programas de formação gerencial e as praticas de trabalho: uma contribuição no desenvolvimento de competências**. 2004. Tese (doutorado) – Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

AQUINO, C. P. **Administração de Recursos Humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1980.

ARAÚJO, U. F. Escola, democracia e a construção de personalidades morais **Educação e Pesquisa**. São Paulo, v. 26, n.2, p. 91-108, 2001.

BARBOSA, C. S; DELUIZ, N. **Juventude, trabalho e educação profissional: o Programa Nacional de Estímulo ao Primeiro Emprego em discussão**. GT-09: Trabalho e Educação, 2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002.

BASTOS, A. V. B. Mapas cognitivos: ferramentas de pesquisa e intervenção em processos organizacionais. **Anais: Encontro Nacional de Estudos Organizacionais**, 2004.

BASTOS, A. V. B. Trabalho e qualificação: questões conceituais e desafios pelo cenário de reestruturação produtiva. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (Orgs.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BOCK, A. M.; FURTADO, O.; TEIXEIRA, M. de L. **Psicologias**: uma introdução ao estudo da psicologia. 13 ed. São Paulo, 1999.

BONIS, D. de. Trabalho do adolescente: oportunidade x exploração. In: LEVISKY, D. (Org.). **Adolescência e violência**: ações comunitárias na prevenção: conhecendo, articulando, integrando e multiplicando. São Paulo: Casa do Psicólogo/Hebraica, 1998.

BORGES, L. O.; YAMAMOTO, O. H. O mundo do trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

BORMAN, W. C.; M. A.; HEDGE, J. W. *Personnel psychology*. **Annual Review of Psychology**, 48, p. 299-337, 1997.

BOYATZIS, R. E. **The competent management: a model for effective performance**. Nova York: John Wiley, 1982.

BRAGA, T. S. Entrando na vida adulta: a inserção dos jovens no mercado de trabalho. **Conjuntura e Planejamento, Salvador n.134, p.31-37, Julho, 2005.**

BRANDÃO, H. P. Competências no trabalho: uma análise da produção científica brasileira. **Revista Estudos de Psicologia**, 12 (2), pg. 149-158, 2007.

BRASIL, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, 23 dez. 1996.

BRASIL, Ministério da Educação e Cultura, **Educação profissional: referenciais curriculares nacionais da educação profissional de nível técnico** / Ministério da Educação, MEC. – Brasília: MEC, 2000.

BRASIL, Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria de políticas públicas de emprego. **Qualificação do Trabalhador**. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br>>. Acesso em: 12 dez. 2009.

BROPHY, M.; KIELY, T. *Competencies: a new sector. Journal of European Industrial Training*, v.26, p.2-4, 2002.

CAMPOS, V. F. **Qualidade total**. Padronização de empresas. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

CARVALHO, A. V. **Aprendizagem Organizacional em tempos de mudança**. São Paulo: Pioneira, 1999.

CARVALHO, J. P. B. **Mapas cognitivos baseados em regras difusas: modelação e simulação da dinâmica de sistemas qualitativos**. Tese (Doutorado em Engenharia) Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 2001.

CATTANI, A. D. (Org.) **Trabalho e tecnologia**: dicionário crítico. 4 ed. Verbetes: Formação Profissional e Teoria do Capital Humano. Petrópolis: Vozes, 2002.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 9 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

CONTINI, M. de L. J.; KOLLER, S. H. **Adolescência e Psicologia**: concepções, práticas e reflexões críticas. Rio de Janeiro: Conselho Federal de Psicologia, 2002.

CORTI, A. P.; SOUZA, R. **Diálogos com o mundo juvenil**. Ação Educativa, 2005.

DACOREGGIO, M. S. **Competências para o currículo do curso de formação de administradores**: do normativo para o pedagógico. Tese (Doutorado em Educação) Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

DAFT, R. L. **Organizações**: teoria e projetos. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

DECLARAÇÃO UNIVERSAL DOS DIREITOS HUMANOS.  
Disponível em:  
<<http://www.culturabrasil.pro.br/direitoshumanos.htm>>. Acesso em: 08 jul. 2008.

DELUIZ, N. A. A globalização econômica e os desafios à formação profissional. In: CONED, 1., **Anais...**Belo Horizonte: CONED, 1996.

DRUCKER, P. F. *“Las nuevas realidades: en El Estado y la política... em la economia y los negocios em la sociedad y em la imagen del mundo”*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana, 1990.

DURAND, T. *L'alchimie de la compétence*. *Revue Française de Gestion*, Paris, 127, p.84-102, Janvier-Février, 2000.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna/** Joel Souza Dutra. – 1. ed. -5. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

FISCHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: FLEURY, M., (Org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002a.

FISCHER, R. M. Mudança e transformação organizacional. In: LIMONGI-FRANCA, A. C; FISCHER, A. L; NOGUEIRA, A. J. F. M. et al. **As pessoas na organização**. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 2. ed.- São Paulo: Atlas, 2001a.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Construindo o conceito de competência. **RAC**, p. 183-196. 2001b. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/rac/vol-5/dwn/rac-v5-edesp-mtf.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2009.

FRANÇA, F.; LEITE, G. **A comunicação como estratégia de recursos humanos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

FREITAS, I. A.; BRANDÃO, H. P. Trilhas de aprendizagem como estratégia de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.;

MOURÃO, L. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de trabalho.** Porto Alegre: Artmed, 2006.

FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO. **Os jovens e o mercado de trabalho.** Disponível em:  
<<http://www2.uol.com.br/aprendiz/guiadeempregos/palavra/jbotelho>>.  
Acesso em: 10 nov. 2008.

GEMBECK, M. J. Z.; MORTIMER, J. T. *Adolescent work, vocational development, and education.* **Rev Educ Res.** December; 76 (4): 537-566, 2006.

GIMENEZ, D. M. Políticas de inserção dos jovens no mercado de trabalho: uma reflexão sobre as políticas públicas e a experiência brasileira recente. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS DO TRABALHO, 7, 2001, Salvador. **Anais...** Salvador: ABET, 2001.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão de talentos.** 2.ed. Sao Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

GREGIO, C.; ULBRICH, C.; FAGGION P. **Quem eu quero ser quando crescer:** uma sistematização sobre o projeto de vida de jovens de escolas particulares. Projeto de iniciação científica não publicado. Orientação de Ana Bock. Curso de Psicologia. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1998.

GROPPO, L. A. **Juventude:** ensaios sobre sociologia e história das juventudes modernas. Rio de Janeiro: DIFEL, 2000.

GUIMARÃES, E. A. M.; GRUBITS, S. **Série saúde mental e trabalho.** São Paulo: Casa do Psicólogo, Vol. 1, 1999.

GUIMARÃES, R. M.; ROMANELLI, G. A inserção de adolescentes no mercado de trabalho através de uma ONG. **Psicologia em estudo**, Maringá, v.7, n.2, p.117-126, jul./dez., 2002.

HOCKENBURY, D. H.; HOCKENBURY, S. E. **Descobrimo a psicologia**. 2.ed. Barueri: Manole, 2003.

HOUAISS, A. Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva; 2001.

HUFFMAN, K.; VERNON, M.; VERNON, J. **Psicologia**. São Paulo: Atlas, 2003.

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Brasil lidera ranking de maior proporção de jovens desempregados**. Disponível em: <<http://www.universia.com.br/gestão/gestão.jsp>>. Acesso em: 10 nov. 2008.

JUNQUEIRA, W. M. O sentido atribuído por jovens de camadas populares à escolha do futuro profissional. **Recriação-Revista do CREIA** - Centro de Referências de Estudos da Infância e da Adolescência, 3 (2), 23-33, 1998.

KANAN, L. A. **Características do processo de vinculação de coordenadores de curso com o trabalho e com a universidade**. Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade Federal de Santa Catarina, 2008.

KLIMNIC, Z; SANT'ANNA, A. Modernidade organizacional, políticas de gestão de pessoas e competências profissionais. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas.** Trad: Porto Alegre: Artes Médicas Sul Ltda; Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LE BOTERF, G. *Compétence at navigation professionnelle.* Paris: Éditions d'Organization, 1999.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvendo a competência dos profissionais.** 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LEITE, E. Juventude e trabalho: criando chances, construindo cidadania. In: FREITAS, M. V.; PAPA, F. C. (Org). **Políticas Públicas: Juventude em Pauta.** São Paulo, Cortez/Ação Educativa/Fundação Friedrich Ebert, pp. 145-164, 2003.

LEITE, M. P. *Modernización tecnológica y calificación.* In: María Antonia Gallart (org.). **La Formación Para el Trabajo en el Final de Siglo: Entre la reconversión productiva y la exclusión social. Lecturas de Educación y Trabajo,** n. 4, Buenos Aires, Santiago, México D.F., OREALC – UNESCO, 1998.

LEME, R. **Aplicação prática de gestão de pessoas: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**– Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

LIBÂNEO, J. C. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** São Paulo: Cortez, 1998.

LIEBESNY, B. **Trabalhar...** Pra que serve? O lugar do trabalho no projeto de vida de adolescentes da oitava série do primeiro grau. Manuscrito não publicado. Curso de Mestrado em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1998.

LIMA, M. N. M; MASSAO, F. **O caráter coletivo do desenvolvimento de competências e as possibilidades da relação entre trabalho, educação e escola.** Dissertação de mestrado da Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós Graduação em Educação, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, A. C; FISCHER, A. L; NOGUEIRA, A. J. F. M. et al. **As pessoas na organização.** São Paulo: Ed. Gente, 2002.

LUNA, I. N. **Necessidades dos clientes de uma organização escolar de Florianópolis:** a percepção dos clientes e dos dirigentes. Florianópolis, 1997. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina.

MACHADO, N. J. **Ensaio transversais:** cidadania e educação. São Paulo: Escrituras, 1997.

MACHADO, R. L. S. O modelo de competências e a regulamentação da base curricular nacional e de organização do ensino médio. **Trabalho & Educação.** Revista do NETE, Belo Horizonte, n.1. FAE/UFMG: ago./dez.,1998.

MAIORINO, F. T.; NEVES, L. C. M. Quem eu quero ser quando crescer: uma sistematização sobre o projeto de vida de jovens. **Psicologia Revista**, 5, 131-139, 1997.

MARTIN-BARÓ, Ignacio. *Acciony ideologia: psicologia social desde centro américa.* 2. ed. El Salvador: UCA Editores, 1985.

MASCARENHAS, A.; VASCONCELOS, F. **Tecnologia na gestão de pessoas – estratégias de auto-atendimento para o novo RH.** São Paulo: Editora Thomson Learning, 2004.

MCLAGAN, P. *Competency models: Great ideas revisited. Training & Development*. V. 50, n. 01, p. 60-64, jan; 1996.

McLELLAND, D. C. *Testing for competence rather than intelligence. American Psychologist*, Washington D.C, 1973.

MEIRA, M; QUEIROGA, F.; BORGES-ANDRADE, J. E. Medidas de disseminação de informações em avaliação de treinamento, desenvolvimento e educação. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURAO, L. (Orgs.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

MENEZES, B. M. **Juventude, trabalho e formação: um estudo com jovens de camadas populares**. Tese (Doutorado em Psicologia Social) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

MENEZES, L. C. Formação disciplinar e desenvolvimento de competências na Educação Básica. **Trilhas**, Belém, v.2, n.1, p. 19-22, jul., 2001.

MIRABILE, R. J. *Everything you want to know about competency modeling. Training & Development*. v. 51, n. 08, p. 73-77, ago.,1997.

MORETTO, V. P. **Construtivismo**: a produção do conhecimento em aula. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

MORGAN, G. **Imagens da organização**: Gestão executiva. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. 9. ed. Rio de Janeiro: Record, 1998.

MOURÃO, L; PUENTE-PALÁCIOS, K. E. P. Formação profissional. In: BORGES-ANDRADE, J. E; ABBAD, G. S; MOURÃO, L. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

NEIVA, K. M. C. **Entendendo a Orientação Profissional**. Editora Paulus, 1995.

NEVES, D. P. Juventude, Trabalho e Instituições Filantrópicas. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v.15, n.3, p.99-114, set./dez., 2006.

OIT – ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Oitenta milhões de jovens sem emprego**. Disponível em: <<http://www.ipsterraviva.net/TV/WSF2005/viewstory>>. Acesso em: 10 nov. 2008.

PAES, M. L. **Arquivo: Teoria e pratica**, 3. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1997.

PAIS, J. M. **Emprego Juvenil e mudança social: velhas teses, novos modos de vida**. Análise Social: Lisboa, 1991.

PAPALIA, D. E; OLDS, S. W; FELDMAN, R. D. **Desenvolvimento Humano**. 9. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

PERRENOUD, P. **Construir as Competências desde a Escola**, Porto Alegre, Artmed Editora, 1999.

POCHMANN, M. **A batalha pelo primeiro emprego: as perspectivas e a situação atual do jovem no mercado de trabalho brasileiro**. São Paulo: Publishers Brasil, 2000.

\_\_\_\_\_. Síntese da análise feita pelo referido economista sobre os números do MTE para o primeiro governo Lula da Silva, publicado no Jornal O GLOBO, **Caderno de Economia**, fev., 2007.

RAITZ, T. R; PETTERS, L. C. F. Novos desafios dos jovens na atualidade: trabalho, educação e família. **Revista Psicologia e Sociedade**, v. 20, n. 3. Florianópolis, set/dez, 2008.

REZENDE, E. J. **O livro das competências**: a melhor auto-ajuda para pessoas, organizações e sociedade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

ROSA, D. M. S. **Percepção da competência de aprender a aprender de planejadores e educadores de um curso em uma universidade corporativa**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

RUAS, R. L. Gestão por competências: uma contribuição à estratégia das organizações. In: RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. **Os novos horizontes da gestão**: aprendizagem organizacional e competências. Porto Alegre: Bookman, p.34-54, 2005.

RUAS, R. L.; GUEDINE, T; DUTRA, J. S.; BECKER, G. V.; DIAS, G. B. **O conceito de competência de A a Z**: análise e revisão nas principais publicações nacionais entre 2000 e 2004. Enanpad, 2005.

SARRIEIRA, J. C. Treinamento em habilidades sociais na orientação de jovens a procura de emprego. **Psico**, Porto Alegre, v.30, n.1, p.67-85 jan/jun 1999.

SCOTT, D. **Satisfação do cliente**: a outra parte do seu trabalho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina**: caderno de campo - estratégias e ferramentas para construir uma organização que aprende. São Paulo: Qualitymark, 1995.

SILVA, N. D. V. **Jovens brasileiros**: o conflito entre estudo e trabalho e a crise do desemprego. Piracicaba, 131 p. Tese (Doutorado) ESALQ/USP, 2001.

SILVA, N. D. V.; KASSOUF, A. L. **O trabalho e a escolaridade dos brasileiros jovens**. São Paulo: Mimeo, 2002.

SILVA, R. O. **Teorias da Administração**. São Paulo: Editora Thompsom Learning, 2001.

SILVEIRA, A. E. S. **Competências requeridas na formação de coaches executivos**. Projeto de Dissertação (Mestrado) UFSC, 2010.

SOARES, D. H. P. **A escolha profissional do jovem ao adulto**. São Paulo: Summus, 2002.

SOUSA, J. T. P. **Reinvenções da Utopia**: a militância política de jovens nos anos 90. São Paulo: Hacker Editores, 1999.

SOUZA, A. P. F. de. Os Desafios de Inserção Juvenil no Mercado de Trabalho pelas Políticas Públicas: uma Análise do Programa Agente Jovem em Belo Horizonte. **Pesquisas e Práticas Psicossociais**, v. 1, n. 2, São João Del-Rei, dez., 2006.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

SPENCER, L. M.; SPENCER, S. M. *Competence at work: models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons, 1993.

SPRINTHALL, N. A; COLLINS, A. **Psicologia do Adolescente: uma abordagem desenvolvimentista**. 3 ed. Lisboa: Fundação Galouste Gulbenkian, 2003.

STEWART, T. A. **Capital Intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TANGUY, L. Competências e integração social na empresa. In: ROPÉ, F.; TANGUY, L. (Org). **Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa**. Campinas: Papyrus, 1997.

TOMÁS, M. C. **O ingresso dos jovens no mercado de trabalho: uma análise das regiões metropolitanas nas últimas décadas**. Dissertação (Mestrado em Demografia) Universidade Federal de Minas Gerais, 2007.

UNESCO. Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. Disponível em: <[http://www.brasilia.unesco.org/noticias/opiniaio/index/index\\_2004/politicas\\_publicas](http://www.brasilia.unesco.org/noticias/opiniaio/index/index_2004/politicas_publicas)>. Acesso em: 08 jul. 2008.

VARGAS, M. R. M.; ABBAD, G. S. Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação – TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURAO, L. (Orgs.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed, p. 137-158, 2006.

ZANELLI, J. C. **Formação profissional e atividades de trabalho: análise das necessidades identificadas por psicólogos organizacionais.** 342f. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1992.

ZANELLI, J. C.; SILVA, N. **Interação Humana e Gestão: a construção psicossocial das organizações de trabalho.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica.** São Paulo: Atlas, 2001.

## **APÊNDICES**

**APENDICE I – Conteúdo Programático do Programa de Iniciação ao Trabalho – A Empresa e o Escritório**

<b>MÓDULOS DO NÚCLEO COMPORTAMENTAL</b>	<b>ASSUNTOS A SEREM TRABALHADOS NO PIT- A EMPRESA E O ESCRITÓRIO/TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS</b>
<b>Apresentação e Integração</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Informações sobre o funcionamento do PIT e da organização que oferece este curso</li> <li>*Noções de como integrar-se em um grupo;</li> <li>*Contrato de trabalho (estabelecimento e regras de comportamento durante a realização do curso)</li> </ul>
<b>Atualidade e Empresa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Introdução a temas ligados à empresa: empresa extrativa, empresa industrial, empresa de prestação de serviços, organograma-hierarquia vertical e horizontal, recursos humanos, recursos materiais, recursos financeiros, tecnologia.</li> <li>*Discussão sobre papel de gênero e raça no mercado de trabalho</li> <li>*Introdução de temas ligados à Aprendizagem permanente; Automação; Era da informação; Conhecimento crítico; Desemprego; Distribuição de renda</li> </ul>
<b>Responsabilidade Social e Planejamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Importância do Planejamento</li> <li>*Atitude competitiva x atitude cooperativa</li> <li>*Conceito de filantropia, assistência, assistencialismo, caridade e solidariedade</li> <li>*Conceito de O.N.G, suas funções e ações</li> <li>* Informações sobre o Terceiro Setor e Projetos Comunitários</li> </ul>
<b>Flexibilidade e Criatividade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*A flexibilidade e o mercado de trabalho</li> <li>*O papel da mudança e suas implicações</li> <li>*Definição e desenvolvimento da criatividade</li> </ul>
<b>Trabalho em equipe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Compreensão de diversidade, criatividade, flexibilidade ,divisão de funções no grupo, respeito,etc</li> <li>*funções e diversidade dentro de uma equipe</li> </ul>

<b>MÓDULOS DO NÚCLEO ESPECÍFICO</b>	<b>ASSUNTOS A SEREM TRABALHADOS NO PIT- A EMPRESA E O ESCRITÓRIO/TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS</b>
<b>Noções administrativas 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Administração nas empresas e habilidades administrativas;</li> <li>*Funções do administrador;</li> <li>*Empresa;</li> <li>*Processo de comunicação.</li> </ul>
<b>Noções administrativas 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Marketing e principais ferramentas;</li> <li>* Relação cliente/ consumidor (tipos de cliente, o que afasta o cliente);</li> <li>*Produto e/ou serviço;</li> <li>*Vendas.</li> </ul>
<b>Noções administrativas 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Administração do tempo;</li> <li>*Atendimento ao cliente/ formas de um bom atendimento via telefone;</li> <li>*Principais formas de transmissão de informação (FAX, e-mail- endereço eletrônico)</li> </ul>
<b>Noções administrativas 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Reuniões – tipos e objetivos;</li> <li>*Regras para tornar as reuniões mais eficazes;</li> <li>*Ideias para tornar as reuniões mais produtivas</li> </ul>
<b>Noções administrativas 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Legalização e localização;</li> <li>*Constituição e forma jurídica;</li> <li>*Dados cadastrais;</li> <li>*Classificação das empresas (pública, privada e mista);</li> <li>*Condições de Trabalho;</li> <li>*Tipos de Departamentos.</li> </ul>
<b>Noções administrativas 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Organograma e Fluxograma</li> </ul>
<b>Noções administrativas 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Técnicas administrativas (Inspeção x auditoria, controle de qualidade, manuais de instrução x regulamentos);</li> <li>*Técnicas de arquivamento (Tipos de arquivo, equipamentos, acessórios, tempo de armazenagem)</li> </ul>
<b>Noções administrativas 8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Redação comercial;</li> <li>*Formas de tratamento;</li> <li>*Padronização.</li> </ul>

<b>MÓDULOS DO NÚCLEO ESPECÍFICO</b>	<b>ASSUNTOS A SEREM TRABALHADOS NO PIT- A EMPRESA E O ESCRITÓRIO/TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS</b>
<b>Noções administrativas 9</b>	*Operações bancárias; *Operações mercantis; *Orçamento de vendas; *Ordem de compra (organização, planejamento e princípios para uma compra eficaz)
<b>Noções administrativas 10</b>	*Trabalho em equipe/Conceito e vantagens; *Contratação de pessoal- Recrutamento, seleção e treinamento.
<b>Noções administrativas 11</b>	*Apresentação Pessoal- informações a respeito do currículo; *Noções de entrevista de emprego/comportamentos desejados e oratória
<b>Noções básicas de departamento pessoal 1</b>	*Admissão e documentos para a admissão; noções de carteira de trabalho (CTPS) e previdência social; recibo de entrega da CTPS para anotações; ficha ou livro de registro de empregado; contratos de trabalho; cartão de ponto, livro ou sistema eletrônico; ficha de horário de trabalho externo; comunicação de falta, atraso ou saída antecipada; PIS; termo de responsabilidade; ficha de salário família; declaração de encargos de família para fins de imposto de renda; contrato de seguro de vida.
<b>Noções básicas de departamento pessoal 2</b>	*Noções de Folha de Pagamento 1 Apresentação dos itens: aviso de advertência; aviso do empregador para suspender o empregado; acordo para prorrogação de horas de trabalho; acordo para compensação de horas; proventos; descontos; recibo de salário; solicitação do vale-transporte; opção de desistência do vale transporte.

<b>MÓDULOS DO NÚCLEO ESPECÍFICO</b>	<b>ASSUNTOS A SEREM TRABALHADOS NO PIT- A EMPRESA E O ESCRITÓRIO/TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS</b>
<b>Noções básicas de contabilidade 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Definições da contabilidade</li> <li>*Definições da situação patrimonial</li> </ul>
<b>Noções básicas de contabilidade 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Plano de contas: contas patrimoniais e de resultado</li> </ul>
<b>Noções de escritura fiscal 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Conceito de Simples Federal ;</li> <li>*Tributo x Imposto;</li> <li>*Micro empresa x Empresa de pequeno porte</li> </ul>
<b>Noções de escritura fiscal 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Simples Federal – 2</li> <li>*Noções e apresentação do modelo de uma DARF (documento de arrecadação do sistema integrado de pagamento de impostos e contribuições das micro empresas e empresas de pequeno porte) ,a tabela de incidência, como se aplica sobre o faturamento e as classes de alíquotas.</li> <li>*Noções da forma e data de pagamento</li> </ul>
<b>Comunicação e Qualidade Total</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Noções de Língua e linguagem</li> <li>*Noções do Programa de Qualidade Total- 5S (Senso de utilização, senso de organização, senso de zelo, senso de higiene, senso de disciplina).</li> </ul>

<b>MÓDULOS DO NÚCLEO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL</b>	<b>ASSUNTOS A SEREM TRABALHADOS NO PIT- A EMPRESA E O ESCRITÓRIO/TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS</b>
<b>Sucesso no Atendimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Comunicação – mecanismos, barreiras, postura adequada para um bom atendimento;</li> <li>*Importância do uso adequado do vocabulário, olhar, sorriso, gestos, atitudes, audição.</li> </ul>
<b>Gestão da Qualidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Qualidade no Atendimento;</li> <li>*Marketing de Relacionamento;</li> <li>*Manutenção de Clientes;</li> <li>*Atitudes para a Fidelização;</li> <li>*Carta de direitos do cliente.</li> </ul>
<b>Ergonomia e Segurança no Trabalho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Doenças relacionadas ao trabalho;</li> <li>*Noções sobre acidente, ergonomia, negligência, incompetência e imperícia.</li> </ul>
<b>Gestão de Carreira</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*A função do trabalho na sociedade;</li> <li>*O trabalho organizado e produtivo;</li> <li>*Globalização;</li> <li>*Ética/ética profissional</li> <li>*Pilares do caráter (sinceridade, respeito, responsabilidade, justiça, zelo e ser cidadão e cidadã)</li> <li>*Autodesenvolvimento</li> </ul>
<b>Perfil Profissional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Definição de competência;</li> <li>*Definição e ações de melhoria para as competências abaixo:</li> </ul> <p>Capacidade de Trabalhar Sob Pressão;          Capacidade Empreendedora;          Comunicação;          Negociação;          Visão Sistêmica;          Criatividade;          Liderança;          Motivação.</p>
<b>Marketing Pessoal e Processos Seletivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Apresentação Pessoal</li> <li>*Comunicação</li> <li>*Entrevista/O que não fazer em uma entrevista</li> <li>*Tipos de processos seletivos</li> <li>*Dicas para realização do currículo e carta de apresentação</li> <li>*Avaliação do curso e reflexão de atividades desenvolvidas</li> </ul>

**APENDICE II**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**Centro de Filosofia e Ciências Humanas**  
**Programa de Pós-graduação em Psicologia**

**QUAIS AS PERCEPÇÕES DE JOVENS APRENDIZES E DE SEUS SUPERVISORES SOBRE COMPETÊNCIAS REQUERIDAS NA FORMAÇÃO PARA A PRIMEIRA OPORTUNIDADE PROFISSIONAL?**

**CÓDIGO DO PARTICIPANTE:** \_\_\_\_\_

**DATA:** \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/2009

**HORA DE INÍCIO:** \_\_\_\_\_

**HORA DE TÉRMINO:** \_\_\_\_\_

**PARTE A**

**ROTEIRO DE ENTREVISTA - supervisores**

**A.1) Dados sociodemográficos:**

Nome (Cód. De Identificação): \_\_\_\_\_

Data de nascimento \_\_\_\_\_ Sexo: F ( ) M ( )

**A.2) Formação:**

ESCOLARIDADE/CURSO	INSTITUIÇÃO (ÕES) DE ENSINO	ANO DE CONCLUSÃO

FORMAÇÃO (ÕES) COMPLEMENTAR (ES)	ORGANIZAÇÃO(ÕES) OU INSTITUIÇÃO (ÕES) DE ENSINO	ANO DE CONCLUSÃO

**A.3) Experiência profissional:**

EXPERIENCIA PROFISSIONAL-CARGO(S)	ORGANIZAÇÃO(ÕES)	ATIVIDADE(S) PRINCIPAL(IS) DESEMPENHADA(S)	TEMPO OU PERÍODO DE ATIVIDADE

Ramo de atividade da empresa em que trabalha: \_\_\_\_\_

Setor em que trabalha: \_\_\_\_\_

Cargo atual: \_\_\_\_\_

Desde quando é supervisor do jovem aprendiz?  
\_\_\_\_\_

Tinha conhecimento de que o jovem aprendiz realizou o FPOP antes de entrar nesta Organização? ( ) Sim ( ) Não

Se sim, por quais motivos buscou um estagiário que realizou o PIT? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Descreva as características principais de um jovem aprendiz competente: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## **ROTEIRO DE ENTREVISTA – Jovens Aprendizes**

### **A.1) Dados sociodemográficos:**

Nome (Cód. De Identificação): \_\_\_\_\_

Data de nascimento \_\_\_\_\_ Sexo: F ( ) M ( )

**A.2) Formação:**

ESCOLARIDADE/CURSO	INSTITUIÇÃO (ÕES) DE ENSINO	ANO DE CONCLUSÃO

FORMAÇÃO (ÕES) COMPLEMENTAR (ES)	ORGANIZAÇÃO(ÕES) OU INSTITUIÇÃO (ÕES) DE ENSINO	ANO DE CONCLUSÃO

**A.3) Experiência profissional:**

EXPERIENCIA PROFISSIONAL- CARGO(S)	ORGANIZAÇÃO (ÕES)	ATIVIDADE(S) PRINCIPAL(IS) DESEMPENHADA(S)	TEMPO OU PERÍODO DE ATIVIDADE

Ramo de atividade da empresa em que trabalha: \_\_\_\_\_

Setor em que trabalha: \_\_\_\_\_

Quando realizou o FPOP (data de início e término) ? \_\_\_\_\_

Por quais motivos buscou a realização do FPOP? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Descreva as características principais de um jovem aprendiz competente: \_\_\_\_\_

## **PARTE B**

### **CARTÕES CONCEITUAIS**

#### **Cartão de partida: COMPETÊNCIA**

É a mobilização adequada de um repertório de recursos pessoais internos (conhecimentos, habilidades e atitudes) e externos (recursos do meio) que possibilitará o desempenho quantitativo e qualitativo de suas ações, no convívio profissional e social.

#### **Cartão 1: CONHECIMENTOS**

São conjuntos de saberes sobre teorias, meios e procedimentos mobilizados na ação do profissional. Exemplo: conhecimento da legislação do trabalho.

#### **Solicitação 1:**

Fale sobre os conhecimentos (saberes) que você considera necessários para aprender no curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

**Cartão 2: HABILIDADES**

**Habilidades** são o “saber-fazer” formalizados, experienciais, sociais e cognitivos mobilizados pelo profissional. Exemplo: saber interpretar informações.

**Solicitação 2:**

Fale sobre as habilidades (saber-fazer) que você considera necessárias para aprender no curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

**Cartão 3: ATITUDES**

Referem-se às predisposições para a ação. São as qualidades pessoais e recursos emocionais combinados às situações profissionais. Exemplo: espírito de equipe (ter predisposição para colaborar com os colegas e professores de modo cooperativo e dinâmico).

**Solicitação 3:**

Fale sobre as atitudes (qualidades pessoais e recursos emocionais) que você considera necessárias para aprender no curso de formação para a primeira oportunidade profissional.

## PARTE C

### QUESTIONÁRIO:

#### A- CONHECIMENTOS

	<p>Enumere, em ordem de importância ( de 1 a 13 ), os conhecimentos que você considera necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.</p>
<b>Saberes teóricos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>( ) Saber a definição de organograma.</li> <li>( ) Saber a definição de fluxograma.</li> <li>( ) Saber noções de contabilidade.</li> <li>( ) Saber noções de departamento pessoal.</li> <li>( ) Saber conceitos de escritura fiscal.</li> <li>( ) Saber princípios do planejamento.</li> <li>( ) Saber princípios da ética profissional.</li> <li>( ) Saber a respeito da legislação trabalhista (inclusive estágio) e previdenciária.</li> <li>( ) Saber a respeito da teoria geral da administração.</li> <li>( ) Saber noções de matemática e estatística financeira.</li> <li>( ) Saber a respeito da redação de documentos oficiais.</li> <li>( ) Saber conceito de marketing e suas principais ferramentas.</li> <li>( ) Saber conceito de filantropia, ONG, suas funções e ações.</li> </ul>
	<p>Enumere, em ordem de importância ( de 1 a 12 ), os conhecimentos que você considera necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.</p>
<b>Saberes do meio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>( ) Saber noções de como integrar-se em um grupo.</li> <li>( ) Saber a respeito do funcionamento de equipamentos utilizados no ambiente de trabalho como telefone, fax, computador.</li> <li>( ) Saber conceito e tipos de empresa.</li> <li>( ) Saber aspectos do planejamento e desenvolvimento de carreira.</li> <li>( ) Saber a respeito do trabalho em equipe.</li> <li>( ) Saber noções da cultura organizacional.</li> <li>( ) Saber a respeito do processo de tomada de decisão.</li> <li>( ) Saber aspectos da visão do todo, articulação , adaptação e transformação de uma organização.</li> <li>( ) Saber características de ergonomia e segurança no trabalho.</li> <li>( ) Saber a respeito de necessidades humanas (fisiológicas, segurança, sociais, status e auto-realização).</li> <li>( ) Saber a respeito do meio social, político econômico e cultural que envolve as diferentes organizações e seus contextos.</li> <li>( ) Saber noções de comunicação e tipos de linguagem.</li> </ul>

<b>Saberes do meio</b>	Enumere, em ordem de importância ( de 1 a 9) , os conhecimentos que você considera necessários para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.
<b>Saberes procedimentais</b>	<input type="checkbox"/> Saber como é o funcionamento da estrutura organizacional. <input type="checkbox"/> Saber como proceder para realizar serviços bancários. <input type="checkbox"/> Saber quais os itens necessários para compor um currículo. <input type="checkbox"/> Saber como realizar planejamento e controle das atividades realizadas <input type="checkbox"/> Saber como proceder para participar de um processo seletivo. <input type="checkbox"/> Saber como realizar análises e elaborações de ofícios. <input type="checkbox"/> Saber como proceder para administrar o tempo. <input type="checkbox"/> Saber como proceder para relacionar, fidelizar e manter clientes com um atendimento de qualidade. <input type="checkbox"/> Saber como proceder para consertar um equipamento de uso diário no trabalho.

## B- HABILIDADES

	Enumere, em ordem de importância (de 1 a 12), as habilidades que você considera necessárias para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.
<b>Saber-Fazer Formalizados</b>	<input type="checkbox"/> Saber identificar temas relacionados a empresa e atualidade. <input type="checkbox"/> Saber analisar relatórios e documentos. <input type="checkbox"/> Saber conduzir uma reunião. <input type="checkbox"/> Saber redigir documentos do trabalho. <input type="checkbox"/> Saber realizar operações bancárias e mercantis. <input type="checkbox"/> Saber operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais. <input type="checkbox"/> Saber elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações. <input type="checkbox"/> Saber realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégico e operacionais. <input type="checkbox"/> Saber produzir e ser usuário de dados, informações e conhecimentos. <input type="checkbox"/> Saber avaliar processos e resultados <input type="checkbox"/> Saber formular e interpretar projetos <input type="checkbox"/> Saber expressar-se em linguagem adequada e correta em suas diversas formas e diferentes situações.

<b>Saber-Fazer Formalizados</b>	Enumere, em ordem de importância ( de 1 a 8), as habilidades que você considera necessárias para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.
<b>Saber-Fazer Experiencial</b>	<p>( ) Saber combinar conhecimentos a partir da experiência para negociar, convencer sobre uma ideia, separar o acessório do essencial e voltar atrás quando necessário.</p> <p>( ) Saber contextualizar respostas às necessidades da Organização, resolução de conflitos e inovação.</p> <p>( ) Saber identificar aspectos, técnicas, processos relacionados a empresa e atualidade.</p> <p>( ) Saber elaborar plano de ação e identificar resultados almejados.</p> <p>( ) Saber ouvir e transmitir a informação de maneira adequada a partir da experiência de trabalho.</p> <p>( ) Saber expressar-se e comunicar-se de forma compatível com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais.</p> <p>( ) Saber reconhecer quais equipamentos ou procedimentos seriam necessários para determinada situação.</p> <p>( ) Saber se apresentar e se comportar adequadamente em um processo de seleção.</p>
	Enumere, em ordem de importância ( de 1 a 5), as habilidades que você considera necessárias para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.
<b>Saber-Fazer Social ou Relacional</b>	<p>( ) Saber ter abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional.</p> <p>( ) Saber desenvolver e socializar o conhecimento alcançado no ambiente de trabalho.</p> <p>( ) Saber solucionar conflitos.</p> <p>( ) Saber cooperar, socorrer, auxiliar os colegas de trabalho.</p> <p>( ) Saber reconhecer e agradecer quando recebe orientação e/ou auxílio de colegas de trabalho.</p>

	Enumere, em ordem de importância ( de 1 a 7), as habilidades que você considera necessárias para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.
<b>Saber-Fazer Cognitivo</b>	<input type="checkbox"/> Saber interpretar informações. <input type="checkbox"/> Saber sintetizar, analisar e avaliar processos e documentos de trabalho. <input type="checkbox"/> Saber classificar , descrever, identificar processos e documentos de trabalho. <input type="checkbox"/> Saber reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente; transferir e generalizar conhecimentos. <input type="checkbox"/> Saber pensar antecipadamente na realização de estratégias e resoluções de problemas. <input type="checkbox"/> Saber refletir e atuar criticamente sobre as esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sobre seu controle e gerenciamento. <input type="checkbox"/> Saber raciocinar de maneira lógica, crítica e analítica.

### C- ATITUDES

	Enumere, em ordem de importância ( de 1 a 10), as atitudes que você considera necessárias para aprender em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional.
<b>Qualidades Pessoais e Recursos Emocionais</b>	<input type="checkbox"/> <b>Compromisso-</b> Ter predisposição para a pontualidade, aprendizado constante, aperfeiçoamento pessoal e coletivo. <input type="checkbox"/> <b>Cordialidade-</b> Ter predisposição para tratar as pessoas de maneira respeitosa, afetuosa e educada. <input type="checkbox"/> <b>Iniciativa-</b> Ter predisposição para demonstrar interesse pelas atividades que realiza, em resolver situações, prever e tomar providências sem ser solicitado previamente. <input type="checkbox"/> <b>Entusiasmo</b> – Ter predisposição para demonstrar satisfação e contentamento naquilo que faz. <input type="checkbox"/> <b>Dinamismo-</b> Ter predisposição para fazer o que é necessário para superar obstáculos e atingir metas. <input type="checkbox"/> <b>Criatividade-</b> Ter predisposição para desenvolver abordagens criativas e ser capaz de lidar com o imprevisto. <input type="checkbox"/> <b>Espírito de Equipe</b> – Ter predisposição para compartilhar informações e responsabilidade por resultados, promover relacionamentos sólidos e positivos e buscar a cooperação. <input type="checkbox"/> <b>Comunicação</b> – Ter predisposição para ouvir com atenção e transmitir ideias com clareza, objetividade e segurança. <input type="checkbox"/> <b>Liderança</b> – Ter predisposição para orientar e dirigir os esforços grupais para os resultados esperados e obter o comprometimento das pessoas. <input type="checkbox"/> <b>Flexibilidade-</b> Ter predisposição para adaptar-se às necessidades e colocar-se no lugar do outro.

## APENDICE III



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

## Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Meu nome é Gisele Bege, sou aluna da UFSC e estou desenvolvendo, com a participação do meu orientador José Carlos Zanelli, a pesquisa **“Percepções de jovens aprendizes e de seus supervisores sobre competências requeridas na formação para a primeira oportunidade profissional”**, com o objetivo de investigar quais as competências requeridas em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional. Este estudo é importante porque contribuirá para o campo teórico, além de proporcionar à organização pesquisada, como também a outras organizações, um entendimento mais aprofundado sobre a relação entre competências requeridas em um curso de formação para a primeira oportunidade profissional e as competências reais na atuação do jovem no mercado de trabalho. A coleta de dados se dará por meio de questionário e entrevistas, as quais serão gravadas e, posteriormente, transcritas a fim de que se faça uma análise qualitativa de seus conteúdos.

Se houver dúvida em relação ao estudo ou se você não desejar mais fazer parte do mesmo, favor entrar em contato pelo telefone (48) 99637341 ou pelo e-mail gibege@hotmail.com.br. Se você estiver de acordo em participar, podemos garantir que as informações fornecidas (ou material coletado) serão confidenciais e só serão utilizadas neste trabalho.

Agradeço antecipadamente a sua participação.

Pesquisadora principal \_\_\_\_\_

Eu, \_\_\_\_\_, fui esclarecido sobre a pesquisa **Percepções de jovens aprendizes e de seus supervisores sobre competências requeridas na formação para a primeira oportunidade profissional**, e concordo que meus dados sejam utilizados na realização da mesma.

Assinatura \_\_\_\_\_ RG: \_\_\_\_\_

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.  
This page will not be added after purchasing Win2PDF.