

Universidade Presbiteriana Mackenzie
Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas

A CARREIRA DO *TRADER*: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO

Francisca Gallon Grostein

São Paulo
2006

Francisca Gallon Grostein

A CARREIRA DO *TRADER*: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós- graduação em Administração de Empresa da Universidade Presbiteriana Mackenzie para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresa.

Orientadora: Profa. Dra. Arilda Schmidt Godoy

**São Paulo
2006**

**Reitoria da Universidade Presbiteriana Mackenzie
Professor Dr. Manasses Claudino Fontelis**

**Coordenadora Geral da Pós-Graduação
Professora Dra. Sandra Maria Dotto Stump**

**Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas
Professora Dra. Eliane Pereira Zamith Brito**

*Dedico este trabalho a Sergio (in memorian),
Julio e Adele que dão razão à minha vida, e cujo
apoio nunca conheceu limites.*

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus por me permitir mais esta conquista, no outono da minha vida, à minha família pelo precioso incentivo, e a todas as pessoas que me emprestaram a sua contribuição fornecendo elementos para tornar possível a realização deste trabalho, em especial, à profa. Dra. Sueli Galego de Carvalho por sua importante contribuição na banca de Qualificação. Meu eterno agradecimento aos meus orientadores e amigos profa. Dra. Arilda Schmidt Godoy e prof. Dr. Mario Aquino Alves pela competência e dedicação com que conduziram este processo.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	09
2. REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Considerações teóricas iniciais: a carreira vista a partir de uma perspectiva histórica	20
2.2 O que se entende por carreira	22
2.3 Tipos de carreira	27
2.4 Planejamento da carreira / Desenvolvimento de carreira	28
2.5 Escolha da carreira	30
2.5.1 Origem e desenvolvimento dos interesses profissionais	33
2.5.2 Estágios da vida vocacional	36
2.6 Medidas de progresso ou sucesso na carreira	49
2.7 Abordagem pós-moderna de carreira	51
2.8 Considerações teóricas finais	58
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	59
3.1 O método qualitativo de pesquisa	59
3.2 Justificativa do método	63
3.3 A entrevista como estratégia de coleta de dados	64
3.4 O processo de análise dos dados	68
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	72
4.1 Análise temática	72
4.1.1 O que é ser um <i>trader</i> ?	73
4.1.2 O contexto da carreira nos anos 70-80	74
4.1.3 A formação do <i>trader</i>	75
4.1.4 O perfil do <i>trader</i>	79
4.1.5 O que se valoriza na carreira	80

4.1.6 Aspectos positivos da carreira	82
4.1.7 Aspectos negativos da carreira	85
4.1.8 Conflito inerente à carreira	87
4.1.9 O <i>trader</i> convive com a solidão	89
4.1.10 O apoio da família é fundamental	90
4.1.11 O que muda na carreira de <i>trader</i> com o advento da globalização – o novo contexto	90
4.1.12 Perspectivas para os jovens que pretendam se dedicar à carreira de <i>trader</i>	97
4.2 Interpretando e compreendendo a carreira de <i>trader</i>	99
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	115
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	122
APÊNDICE 1 – Roteiro de entrevista	126

RESUMO

A exploração do mercado internacional tem se tornado cada vez mais intensa na realidade dos países, de modo geral, e na realidade brasileira, em particular. As empresas necessitam ampliar e diversificar seu mercado consumidor com vistas a diluir riscos políticos e econômicos que, nos últimos anos, vêm assolando diversos países, inclusive o Brasil. No entanto, iniciar ou aumentar a sua atuação no mercado externo não é tarefa fácil para a empresa. Exige, entre outros requisitos, recursos humanos em condições de enfrentar desafios, superando-os com sucesso. Mesmo com as mudanças nas relações de trabalho ocorridas desde a última década, há pessoas que encontram no trabalho fonte de prazer, orgulho, reconhecimento social e identidade. É exatamente neste contexto que este trabalho estudou a carreira de *trader*, um dos profissionais que atuam no universo do comércio internacional tendo como objetivo compreender a origem, a evolução, os ganhos e perdas em termos pessoais e as perspectivas futuras desta carreira. Em termos metodológicos, este estudo se apoiou no método qualitativo de pesquisa científica envolvendo *traders* brasileiros que atuam ou atuaram em diversas empresas exportadoras, no Brasil. A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevistas em profundidade obedecendo a um roteiro semi-estruturado que buscou explorar a trajetória da carreira desses *traders*. Os dados assim obtidos foram tratados seguindo-se a metodologia da Análise de Narrativa. Como resultados principais, detectou-se que o indivíduo que opta por esta carreira obtém ganhos pessoais que, talvez, nenhuma outra carreira proporcione. Por outro lado, ele se defronta não só com desafios profissionais como também, com inúmeros desafios de ordem pessoal com os quais ele tem que conviver e administrar.

Palavras-chave: *Trader*, comércio internacional, carreira internacional

ABSTRACT

Exploring the international market is becoming more intensive in the countries' reality, in general, and in the Brazilian reality scene, in particular. The companies need to enlarge and diversify its markets in order to reduce political and economic risks that, in the last years, have been devastating many countries, including Brazil. However, it is not an easy task for the company to start or increase its work in the international market. Among other requirements, it demands human resources ready to face challenges, overcoming them successfully. Even with the changes in the laboral relations that occurred in the past decade, there are people who can find a source of pleasure, pride, social recognition and identity in their work. And it is precisely in this context that the present research studied the trader career, one of the professionals that act in the international trade universe, and aim to understand the origin, evolution, the personal gains and losses and this career future perspectives. Methodologically, this research was based on qualitative method of scientific research involving Brazilian traders that acted or still act in many export companies in Brazil. Data was gathered through deep interviews according a semi-structured interview guide that aimed to explore the evolution of these traders' career. Data gathered were treated according the Analysis of Narrative methodology. As major results, it was found that the one who chooses this career gets personal gains which, maybe, any other career couldn't provide. On the other hand, the trader is faced to either professional and personal challenges that must be well managed.

Key words: Trader, international trade, international career.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Estágios da vida vocacional.....	37
Quadro 2 – Comparação das categorias de preferências por carreiras desenvolvidas por Schein (1978) e Derr (1986).....	48
Quadro 3 – Relação entre os relatos dos entrevistados e os conceitos de carreira Extraídos da literatura.....	115

1. INTRODUÇÃO

A carreira profissional pode ser vista e estudada tanto do ponto de vista individual, ou seja, como o indivíduo percebe a sua carreira e que importância ele lhe atribui, como do ponto de vista organizacional, isto é, como as organizações lidam com a carreira de seus empregados.

A carreira profissional exerce papel de fundamental importância na vida de uma pessoa, pois é um dos elementos que contribui para a formação da sua identidade. No entanto, geralmente as pessoas entregam à empresa a responsabilidade de administrar seu desenvolvimento profissional, assumindo como dado as oportunidades de carreira que a empresa lhe dá quando, na verdade, isto é de seu maior e exclusivo interesse.

As mudanças contemporâneas nas organizações de trabalho, a natureza do trabalho, as alterações na disponibilidade do trabalho, os processos de *downsizing* de grupos estratégicos de empregados, a expansão do uso de forças de trabalho contingenciais e temporárias e o crescimento global do sub-emprego e do desemprego de longo prazo são temas de tal magnitude que trazem implicações para o significado do trabalho, para a identidade do trabalho e para os novos ou emergentes padrões de carreira.

O estudo da carreira profissional tem sido focado pela área de comportamento organizacional. Segundo George e Jones (1999), a organização nada mais é do que a reunião de pessoas que trabalham juntas para atingir uma vasta gama de objetivos. Os objetivos consistem naquilo que os indivíduos tentam realizar sendo membros de uma organização (ganhar dinheiro, ajudar a promover uma causa nobre, conquistar certos níveis de poder e prestígio etc). Os objetivos são também aquilo que a organização, como um todo, está tentando realizar (oferecer novos produtos e serviços aos seus consumidores; produzir lucros para os *stackholders*, gerentes e trabalhadores etc). Comportamento organizacional é, portanto, o estudo dos diversos fatores tais

como motivação, salário, oportunidades de carreira etc que, de uma forma ou de outra, têm impacto na atuação dos indivíduos enquanto membros de uma organização e que podem contribuir para a viabilizar ou inviabilizar o atingimento dos objetivos individuais e da própria organização.

Ainda segundo o autor, a carreira profissional de uma pessoa pode ser definida como a soma das suas experiências relacionadas ao trabalho, ao longo de sua vida. A carreira inclui, ainda, o número e os tipos de emprego que uma pessoa já teve, assim como as diferentes organizações para as quais essa pessoa já trabalhou.

Porque os indivíduos se preocupam com suas carreiras? A carreira pode produzir efeitos tanto no bem-estar econômico quanto no bem-estar psicológico de uma pessoa. No nível econômico, o trabalho fornece, à maioria das pessoas da sociedade moderna, a renda necessária para o seu sustento e o de suas famílias. Como fonte de bem-estar psicológico, o trabalho pode dar significado e objetivo à vida das pessoas.

Porque as organizações se preocupam com as carreiras de seus membros? O efetivo gerenciamento da carreira, por parte da empresa, assegura que os membros da organização estejam motivados para apresentarem uma *performance* de alto nível e aproveitem as oportunidades de carreira que surgirem, enquanto garante, também, que a organização faça o melhor uso de seus recursos humanos. Assegura, ainda, que existem trabalhadores bem qualificados em todos os níveis capazes de assumir posições de maior responsabilidade quando necessário para ajudar a organização a atingir seus objetivos (GEORGE; JONES, 1999).

Como afirma Dutra (1996), os cenários que se tem para o futuro não requerem pessoas submissas e obedientes às regras estabelecidas pela empresa e com baixa apetência para influenciá-las. Ao contrário, novos valores sociais e a necessidade crescente das empresas por pessoas empreendedoras e inovadoras geram uma expectativa diferente sobre as pessoas. Espera-

se que as pessoas sejam cada vez mais ciosas de seus interesses, venham a preocupar-se cada vez mais em ver atendidas suas expectativas de carreira e mobilizem-se no sentido de interferir nas normas e regras de conduta das empresas que lhe digam respeito.

Para que o trabalho se torne uma atividade profícua e criativa não basta apenas se alterar as formas de organização do trabalho, mas é também fundamental que seja estimulada uma revisão da postura das pessoas frente ao seu trabalho, a partir do auto-conhecimento em termos de preferências e projeto de vida.

Segundo o Ministério das Relações Exteriores, do ponto de vista do cenário econômico internacional, vê-se que a década de 80 foi marcada por profundas modificações geopolíticas ocorridas no mundo. O fim da bi-polarização política criou uma nova ordem mundial, abrindo um fértil caminho ao desenvolvimento econômico que se traduz, também, no desenvolvimento comercial entre os países.

A década de 90 continuou esta transição, tendo como principal agente o processo de globalização. Com o advento desse processo as empresas passaram a adotar novos padrões de produção. Já não é mais um único país responsável pela produção de um produto mas sim, o produto passou a ser produzido ou montado num país a partir de insumos e componentes importados de diversos outros países. Isso obrigou os países a se inserirem nessa nova ordem econômica mundial: a globalização.

As empresas, por sua vez, para se ajustarem a esses novos padrões de produção, tiveram que se internacionalizar, isto é, até por uma questão de sobrevivência, tiveram que intensificar o seu fluxo comercial com o exterior, importando e exportando mais ativamente e intensamente seus produtos e serviços.

O Brasil, dentro desse contexto e comparado com outros países, ainda *engatinha* nesse processo de internacionalização de suas empresas. Sua participação no comércio internacional

ainda é inexpressiva. Segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, a quem cabe a formulação da política e o controle do comércio exterior brasileiro, em 2005, apesar de obterem índice recorde, as exportações brasileiras representaram apenas 1,3% do total das exportações mundiais.

O Ministério das Relações Exteriores, na formulação da Política Comercial Brasileira, ressalta, ainda, que as vantagens da exportação já são muito claras aos empresários brasileiros. Além de se constituir num meio de obtenção de divisas para o país, a exportação representa ampliação de mercado para seus produtos e serviços, aumento da escala e da capacidade produtiva, aumento da qualidade e da eficiência produtiva e, conseqüentemente, aumento da capacidade de concorrer tanto no mercado interno quanto nos mercados externos.

As vantagens da importação ficaram obscurecidas pelos anos de protecionismo da economia brasileira, mas são igualmente importantes à capacitação técnica das empresas que pretendam competir em mercados globais. A importação abre novas perspectivas aos empresários locais que identificam oportunidades de novos negócios intermediando a venda de produtos estrangeiros no mercado interno.

A maior vantagem, entretanto, reside na possibilidade da importação de máquinas e equipamentos de tecnologia avançada, de que o Brasil não dispõe, permitindo o aumento da qualidade e da produtividade das empresas brasileiras.

Para um país, como o Brasil que, segundo dados estatísticos fornecidos pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, ainda destina apenas uma pequena parte de sua produção total ao mercado externo – cerca de 16% do seu PIB – a experiência exportadora é a melhor escola para aumentar a competitividade das suas empresas. Alguns problemas, porém, dificultam o aumento das vendas de produtos brasileiros ao exterior.

Sem falar nos graves problemas de infraestrutura aeroportuária e de transporte que ameaçam o crescimento das exportações brasileiras já a partir de 2006, nos entraves burocráticos e nos problemas tecnológicos, existem outros problemas que têm origem no fator humano. Tanto empresários como técnicos do Governo são unânimes em afirmar que, apesar dos esforços empreendidos pelos dois segmentos – empresarial e de Governo – ainda é flagrante o amadorismo das empresas brasileiras ao lidarem com o mercado externo, sendo a falta de conhecimento desse mercado, de técnicas negociais e a escassez de profissionais aptos e experientes na área, desafios a serem ainda vencidos.

O processo de globalização, que caracteriza os dias de hoje, mais do que incentiva, exige que as empresas sejam cada vez mais competitivas. Isso implica que seus empregados sejam capazes de responder, com agilidade, aos desafios, saibam assumir riscos, estejam abertos a mudanças e que não se prendam a procedimentos burocráticos. Por outro lado, o processo de abertura comercial por que passou o Brasil a partir de 1990 e acentuado pelo crescimento das exportações verificado mais recentemente, a partir de 2003, o mercado de trabalho brasileiro está a exigir um número cada vez maior de profissionais com estas características, para atuarem em mercados globais.

As dificuldades encontradas pelas empresas brasileiras para se inserirem na exportação ou para aumentar a sua participação no mercado externo devem-se, entre outros fatores, à falta de bons profissionais na área de comércio exterior, que consigam incorporar rapidamente novos métodos de gestão e atuem com criatividade no dia-a-dia superando os obstáculos que surgem e que diferem de outras áreas de gestão pelas situações inusitadas que ocorrem a todo momento, fruto do relacionamento de organizações e pessoas com culturas bastante diferentes.

Um fator que contribuiu para a definição do objeto de estudo desta pesquisa diz respeito às condições da economia mundial, em geral, e da economia brasileira, em particular. No

momento em que a pesquisadora propõe este estudo, observa-se, de um lado, um aquecimento do comércio mundial devido, principalmente, à inserção definitiva da China no cenário internacional e, de outro lado, a constatação de que, a partir de 2003, a atividade exportadora passou a se constituir num dos pilares de sustentação da economia brasileira. O volume das exportações brasileiras passou de US\$ 58 bilhões, em 2001, para US\$ 118,3 em 2005, enquanto que as importações passaram de US\$ 55 bilhões, em 2001, para US\$ 73,5 bilhões, em 2005, o que produziu o maior superávit comercial já conseguido pelo Brasil de US\$ 44,7 bilhões (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior / Secretaria de Comércio Exterior - MDIC/SECEX).

Isso, sem dúvida, traz implicações diretas ao mercado de trabalho, refletindo-se no aumento da demanda por profissionais capazes de atuar nas áreas de exportação e importação, o que se traduz no aumento do número de postos de trabalho disponíveis nessa área.

Inúmeros pesquisadores, interessados neste tema, desenvolveram estudos que mostram a administração de carreiras a partir do indivíduo, descrevendo motivos desencadeadores deste processo, aspectos da elaboração de um planejamento de carreira, fatores que influenciam as decisões individuais de carreira, bem como as ansiedades, expectativas e desafios associados à escolha da carreira na fase inicial ou na fase madura da vida profissional do indivíduo ou à mudança de carreira no transcurso de sua vida profissional.

Na década de 1960, a orientação profissional, que era feita somente a partir do diagnóstico das aptidões do indivíduo, passou também a estudar a influência dos interesses do indivíduo na escolha da carreira (SUPER, 1967).

No entanto, como afirma Richard Sennett (1999), apesar das empresas hoje em dia oferecerem um ambiente de trabalho mais humano do que aquele do início do século XX, quando o trabalho na linha de montagem era monótono e insalubre, acredita-se que essa melhoria é

meramente ilusória. Ele argumenta que o ambiente de trabalho moderno – com ênfase nos trabalhos a curto prazo, na execução de projetos e na flexibilidade – não permite que as pessoas desenvolvam experiências ou construam uma trajetória coerente para suas vidas, uma única carreira. Em alguns aspectos, as mudanças que marcam este novo sistema são positivas e levaram a uma economia mais dinâmica, mas também gerou muitas dúvidas dentro do contexto social das organizações. É o que se chama de *o constante custo humano do progresso*. Os efeitos, até certo ponto, desorientadores característicos desta nova era do capitalismo, revelam um intenso contraste entre dois mundos de trabalho: aquele da rigidez das organizações hierárquicas no qual o que importava era um senso de caráter pessoal, e que está desaparecendo, e o admirável mundo novo da reengenharia das corporações, com risco, flexibilidade, trabalho em rede e equipes que trabalham juntas durante um curto espaço de tempo, no qual o que importa é cada um ser capaz de se reinventar a toda hora. Ora, não é de se admirar que toda essa transformação tenha causado, no indivíduo, uma série de expectativas, angústias e ansiedades quanto à escolha e desenvolvimento de sua carreira.

E é justamente aqui que reside uma das principais motivações da pesquisadora que a levaram a se propor à realização deste estudo. A autora teve toda a sua trajetória de vida profissional pautada na área do comércio internacional. Portanto, sempre participou desse contexto, defendendo e incentivando as empresas brasileiras a participarem do processo de globalização de forma mais ativa e até mesmo, mais agressiva. Agora, passa a refletir sobre os efeitos da inserção ativa e agressiva das empresas no processo de globalização não só no comportamento profissional dos indivíduos como, principalmente, na trajetória profissional deles e como eles se vêem e se projetam nessa trajetória.

Neste ponto, faz-se necessário definir dois aspectos: primeiro, caracterizar a área de comércio exterior e, segundo, caracterizar a pessoa da pesquisadora.

Portanto, em que consiste a área de comércio exterior? Quem são os atores nessa arena? Neste particular, é preciso esclarecer que, ao contrário do que possa parecer, à primeira vista, para o leitor não afeto à área, o campo de atuação do profissional de comércio exterior é bastante diversificado, conforme demonstrado por Keedi (2002). O seu domínio se estende desde o setor governamental, onde se incluem a figura do diplomata e os órgãos públicos ligados ao comércio exterior, até o setor privado onde estão inseridos as entidades de classe, os *traders*, as empresas de transporte, as empresas de logística, os despachantes aduaneiros, bancos, corretores de câmbio, agentes e representantes comerciais, além de profissionais liberais como consultores e advogados especializados na área.

No segmento governamental tem-se a atividade do **diplomata** que, ao praticar as Relações Internacionais, promove também o comércio de seu país selando acordos comerciais com outros países. Enquadram-se, ainda, neste segmento, os **órgãos públicos** que têm ligação com o comércio exterior como por exemplo, o Serviço Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - SEBRAE, a Agência de Promoção da Exportação – APEX na esfera federal, além de tantos outros nas esferas estadual e municipal.

É o setor privado, no entanto, que, em número de empregos gerados, mais dá espaço ao trabalho do profissional de comércio exterior. Fazem parte deste segmento as **associações de classe** (entidades patronais) que normalmente mantêm um departamento de comércio exterior para atender aos interesses de seus associados nesta área; os *traders* responsáveis pelas vendas e compras internacionais da empresa; as empresas de **transporte internacional** marítimo, aéreo e rodoviário; operadores de transporte multimodal; prestadores de serviço de **logística** que se encarregam de toda a logística necessária para fazer chegar o produto do estabelecimento do exportador, no país A, ao estabelecimento do importador, no país B; **armazéns alfandegados** destinados à guarda de mercadorias importadas ou a serem exportadas; **despachantes**

aduaneiros que se ocupam dos trâmites operacionais e burocráticos para a entrada e saída de mercadorias do país; **bancos** que cuidam de operações financeiras internacionais tais como financiamento de exportação e de importação, e de operações de câmbio, estas últimas normalmente intermediadas por **corretoras de câmbio**. Por fim, registre-se, também, a atuação tanto de **agentes e representantes comerciais** que têm como função ser o elo de ligação entre exportador e importador e seu cliente e fornecedor, respectivamente, como de **consultores e advogados** especializados em comércio exterior que auxiliam e orientam as empresas em suas atividades de exportação e importação.

A pesquisa de campo deste estudo teve como foco as atividades de pessoas vinculadas ao segmento da iniciativa privada envolvido com comércio internacional, mais especificamente, os *traders*, não fazendo parte do enfoque desta análise, portanto, os demais profissionais de comércio exterior.

Este estudo foi conduzido por uma pesquisadora cuja trajetória profissional sempre esteve ligada à atividade de comércio internacional, tendo trabalhado por 25 anos no órgão público responsável por estabelecer a política e controlar o comércio exterior brasileiro (Carteira de Comércio Exterior – CACEX, substituída pela Secretaria de Comércio Exterior – SECEX), e onde exerceu a função de prestar assessoria a empresas, brasileiras e estrangeiras, interessadas em exportar e/ou importar produtos e serviços. Além disso, a pesquisadora é, também, professora em cursos de graduação em comércio exterior, especialização e MBA de comércio internacional estando, portanto, em contato com profissionais experientes na área, além de auxiliar na capacitação de quem está se preparando para atuar nesse campo.

Dentro desse contexto, este trabalho se propôs a conhecer como o trabalho está inserido no projeto de vida do indivíduo e como isso pode gerar um envolvimento verdadeiro e profundo permitindo, assim, uma entrega que possibilite o desenvolvimento pessoal e da organização.

Mais especificamente, o objetivo central deste trabalho é aumentar a compreensão acerca da carreira de *trader* abordando sua origem e evolução, suas oportunidades e desafios, bem como refletir sobre suas perspectivas no ambiente atual dos negócios internacionais. Espera-se, com este estudo, trazer alguma contribuição tanto para as empresas que estão vivenciando o processo de internacionalização quanto para os profissionais que atuam ou que pretendem atuar na área internacional das organizações.

O estudo sobre carreira está contemplado na literatura de Comportamento Organizacional. Consultando-se o EBSCO identificou-se no Journal of Organizational Behavior 61 citações de artigos que abordam o tema carreira. A literatura nacional é mais restrita: mesmo o tema *carreira*, estudado de forma genérica, tem sido pouco abordado nos encontros da ANPAD. Consultando-se os anais do ENANPAD, no período 2000 – 2004, encontrou-se 21 artigos que tratam desta questão, e nenhum artigo abordando carreira com a especificidade que este trabalho se propõe, ou seja, o estudo da carreira do profissional de comércio internacional. Os trabalhos abordam temas como novas carreiras, expatriação de executivos, carreira internacional, entre outros.

Não foi encontrado na literatura científica nacional e tampouco na internacional, nenhum estudo específico a respeito da carreira do profissional de comércio internacional.

Por fim, e a título de enquadramento da carreira objeto deste estudo numa área de conhecimento, entende-se que para uma pessoa ser um profissional da área de comércio exterior ele deve ter, além do domínio das técnicas e práticas de comércio internacional e de idiomas, também a formação de um administrador de empresas. Não é por outro motivo que isto passou a ser uma exigência institucional. Isto está demonstrado no Edital ESAF nº 76, de 01.10.02, do primeiro concurso para o preenchimento de vagas para a carreira de Analista de Comércio Exterior, no Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, o qual determina que

os candidatos devam ser formados nos cursos de Administração de Empresas, Economia ou Direito.

Para atender aos objetivos expostos na Introdução, este trabalho está dividido em seções. Primeiramente, no Referencial Teórico, foram abordadas algumas teorias de ordem prescritiva ou gerencialista, e outras teorias que privilegiam mais a perspectiva analítica. No capítulo dedicado aos Procedimentos Metodológicos, a autora explica e fundamenta como conduziu a pesquisa de campo: o tipo de pesquisa que adotou e como foi realizada a coleta dos dados. Em seguida, ela faz uma minuciosa apresentação e análise dos dados obtidos e, com base neles, faz uma interpretação da carreira de *trader*.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Inicia-se esta parte do trabalho dando-se uma visão histórica da literatura sobre carreira de onde se extrai duas abordagens distintas e, em seguida, são contempladas algumas teorias que relacionam a carreira, o indivíduo e certas condições que levam o indivíduo a escolher determinada carreira.

2.1 Considerações teóricas iniciais: a carreira vista a partir de uma perspectiva histórica

Importante contribuição foi dada por Herr (2001) que, em sua abordagem histórica da prática do desenvolvimento de carreira, discutiu as tendências dessa prática no século XXI. A sua visão é a de que as primeiras décadas do século XXI testemunharão um refinamento das perspectivas conceituais e do conhecimento científico que caracterizaram o estudo de carreira no século XX.

Segundo o autor, muitas das questões e temas que propiciaram o avanço dos estudos vocacionais, nos séculos XIX e XX, quando o mundo começava a sua transformação da economia agrária para uma economia industrial, continuam presentes até hoje, quando as nações do mundo se engajam numa outra transformação: de uma economia industrial para uma economia global baseada na informação. Dentro desse cenário, presente e futuro, as práticas de desenvolvimento de carreira estão constantemente sendo desafiadas a encontrar novos paradigmas e novas bases científicas para as importantes questões de escolha individual e dignidade humana. Por outro lado, as práticas de desenvolvimento de carreira estão se deparando com um conjunto de questões que refletem as características de uma estrutura ocupacional mundial fortemente afetado pela influência do avanço tecnológico aplicado aos procedimentos de

trabalho que reduz a necessidade da força física para os trabalhadores e aumenta suas necessidades de conhecimento e de força intelectual e na qual as oportunidades de trabalho, a linguagem do trabalho, os requisitos educacionais para se realizar o trabalho e a organização do trabalho em si estão sofrendo significativas alterações em todo o mundo.

Estas condições, ao se iniciar o século XXI, fazem com que haja um crescimento de algumas tendências. A primeira tendência indica que a prática do desenvolvimento de carreira é um fenômeno mundial. Esta prática, aliada a outras formas de intervenção de carreira, não tem sido a mesma e nem está no mesmo nível de desenvolvimento em todos os países do mundo. Contudo, no século XXI, a prática do desenvolvimento de carreira tende a contar com uma base teórica e de pesquisa desenvolvida por diversos países que construirão seus próprios modelos e práticas, ao invés de adotarem aqueles modelos e práticas que se originaram nos Estados Unidos ou Europa.

Outra tendência que se apresenta é a prática do desenvolvimento de carreira como um instrumento de flexibilidade pessoal. No século XXI a força de trabalho será afetada pelas “novas carreiras”. Flexibilidade pessoal, neste contexto, significa que as pessoas do século XXI precisam saber como mudar num ambiente que está em constante mudança, aceitar ambigüidades e incertezas, negociar empregos ou mudanças de carreira várias vezes durante o período de suas vidas que fizerem parte da força de trabalho.

Deverão ser intensificadas as pesquisas destinadas a compreender melhor o comportamento de carreira das pessoas de renda mais baixa e com menor grau de instrução; aprofundar a compreensão a respeito dos sistemas de valores e crenças pluralistas sobre a centralidade do trabalho nas diferentes sociedades; interações problemáticas na carreira; influência dos fatores raciais e de gênero na carreira; ansiedades, *stress* e confusão que freqüentemente acompanham os episódios de transição de carreira; o sub-emprego ou a perda do

emprego e novas teorias do trabalho e práticas de desenvolvimento de carreira que contemplam o crescimento do número de empregados temporários. A importância da prática do desenvolvimento de carreira no século XXI crescerá, em nível mundial, como uma força sócio-política destinada a facilitar tanto a saúde econômica dos países, como os objetivos e a produtividade dos indivíduos (HERR, 2001).

Todas estas considerações teóricas geraram duas vertentes da literatura sobre carreira: a vertente gerencialista e a vertente analítica. A literatura gerencialista, também chamada de literatura prescritiva ou positivista, aqui representada principalmente por Super (1967), Schein (1996) e Dutra (1996), se ocupa de propor caminhos a serem seguidos e instrumentos a serem adotados por quem está interessado em construir o *desenvolvimento de sua carreira*.

Por outro lado, chama-se de literatura analítica ou pós-moderna aquela que, ao invés de indicar caminhos, se preocupa em fazer uma análise crítica trazendo à tona, portanto, elementos que fazem parte de uma outra perspectiva sobre o mesmo tema: desenvolvimento de carreira. Neste trabalho, a literatura analítica está representada pelos seguintes autores: Sennett (1999), Thorngren e Feit (2001), Herr (2001), Zarifian (2001) e Lacombe e Chu (2005). Recorre-se, também, a Berger e Luckman (1985) no que concerne à perspectiva da construção social para a escolha e desenvolvimento de carreira na medida em que reconhecem que o que as pessoas vêem é afetado por quem elas são e pelo que elas valem, assim como pelas suas inclinações, preferências teóricas e localização social.

2.2 O que se entende por carreira

Carreira é um termo que já foi objeto de definição por parte de diversos autores. Por carreira pode-se entender o caminho a ser trilhado por um executivo, ou pode-se entender carreira

como uma profissão como, por exemplo, a carreira militar. Em ambos os casos, o termo carreira dá a idéia de um caminho estruturado e organizado, no tempo e no espaço, que pode ser seguido por alguém (DUTRA, 1996). Seguindo nesta mesma linha de raciocínio, Hall (1996) sugere que o significado de carreira seja uma seqüência de atitudes e comportamentos, associada com experiências e atividades relacionadas ao trabalho, durante o período de vida de uma pessoa. Estas duas definições colocam a carreira como fruto do arbítrio individual; não levam em conta determinantes colocadas pelas empresas e pela sociedade (DUTRA, 1996).

London e Stumpf (1982), no entanto, conceituam carreira como sendo seqüências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Da perspectiva do indivíduo, engloba o entendimento e a avaliação de sua experiência profissional, enquanto, da perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas. Estas perspectivas são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança.

Esta definição encerra conceitos importantes. Em primeiro lugar, não trata a carreira como uma seqüência linear de experiências e trabalhos, mas como uma série de estágios e transições que irão variar em função das pressões sobre o indivíduo, originadas dele próprio e do ambiente onde está inserido. Em segundo lugar, pensa a carreira como fruto da relação estabelecida entre a pessoa e a empresa, englobando as perspectivas de ambas. Finalmente, trata a carreira como elemento de conciliação dinâmica das expectativas entre a pessoa e a empresa (DUTRA, 1996).

Por outro lado, Schein (1996) introduz o conceito de “carreira interna” como sendo a maneira como a vida profissional de uma pessoa se desenvolve ao longo do tempo e **como é vista por ela**, distinguindo-a da forma como os outros encaram a vida profissional daquela pessoa.

A Administração de Carreiras é uma área de estudo que atua, de um lado, na estimulação ao planejamento de carreira e ao desenvolvimento das pessoas e, de outro lado, na estruturação das opções para encareiramento oferecidas pela empresa. A estruturação das opções de carreira embute objetivos e estratégias da empresa e é apresentada de forma objetiva e transparente. A Administração de Carreiras apresenta-se como conceito adequado na empresa para a contínua negociação de expectativas de desenvolvimento entre a pessoa e a empresa (DUTRA, 1996).

Em meados da década de 70, Dutra desenvolveu estudos para conhecer e analisar como as empresas administravam as carreiras de seus funcionários. Este estudo foi feito com profissionais da área de Recursos Humanos de empresas de grande porte, no Brasil, e que eram vistas, na época, como sendo de vanguarda na gestão de recursos humanos. Este estudo provocou surpresa ao mostrar que as empresas com práticas de Administração de Carreira mais estruturadas movimentavam seus funcionários, horizontal, vertical e diagonalmente, sem qualquer participação dos mesmos. O curioso foi constatar que as pessoas assumiam uma atitude de aceitação resignada dos planos de carreira que lhes eram apresentados.

Constatações semelhantes podem ser encontradas em Hall (1996) quando se refere às práticas predominantes nas empresas americanas. A crescente consciência das pessoas acerca de suas próprias carreiras choca-se com o interesse das empresas que privilegiam mais o desenvolvimento da organização do que o desenvolvimento de seus recursos humanos. O mesmo autor afirma, ainda, que nas empresas onde predominam estruturas mais hierarquizadas e maior rigidez organizacional, a carreira é entendida como vinculada à estrutura da empresa. É a empresa que estabelece, de forma unilateral, suas necessidades de quadro e as oportunidades. Nas

empresas menos organizadas, as carreiras são deixadas ao acaso. Como consequência, muitos funcionários em posições pouco qualificadas não conseguem visualizar qualquer perspectiva de carreira, encarando suas posições como definitivas até o fim de sua vida profissional. Geralmente, são posições em que o trabalho é repetitivo e que não apresenta qualquer desafio.

De outro lado, nas empresas onde, diante da crescente complexidade técnica e organizacional, as estruturas e estratégias que prevalecem são as que oferecem maior flexibilidade e agilidade para adaptação aos estímulos ambientais, a visão de carreira é bem diferente. Nestas empresas, há necessidade de trabalhadores em contínuo processo de qualificação e com maior mobilidade profissional. Desse modo, a responsabilidade pela administração da carreira é vista como sendo compartilhada entre a empresa e a pessoa.

Este aspecto é fruto de mudanças nos padrões de relações de trabalho que vêm sendo adotados pelas empresas expostas a pressões concorrenciais mais acirradas. Para que estas empresas se insiram em seus mercados com vantagens competitivas, elas necessitam engajar e comprometer as pessoas com os resultados de seu trabalho. Este engajamento e comprometimento não podem ser obtidos apenas pela vontade da empresa, ou seja, não pode ser decretado ou imposto ao trabalhador; trata-se de um processo intrínseco, resultado da motivação da pessoa para executar seu trabalho, de seus valores e de seus talentos e habilidades. Isto sugere uma reflexão de como conciliar expectativas de desenvolvimento da empresa à expectativa de crescimento profissional e pessoal de seus trabalhadores (DUTRA, 1996).

Uma outra perspectiva, no entanto, é defendida por Sennett (1999) que lança o desafio de se decidir se a flexibilização do capitalismo moderno oferece um ambiente melhor para o crescimento pessoal ou se é apenas uma nova forma de opressão. Hoje, enfatiza-se muito a flexibilidade. Atacam-se as formas rígidas de burocracia, e também os males da rotina cega. Pede-se aos trabalhadores que sejam ágeis, estejam abertos a mudanças a curto prazo, assumam

riscos continuamente, dependam cada vez menos de leis e procedimentos formais. Segundo o autor, esta ênfase na flexibilidade está mudando o próprio significado do trabalho. *Carreira*, significava originalmente, na língua inglesa, uma estrada para carruagens, e, como acabou sendo aplicada ao trabalho, um canal para as atividades econômicas de alguém durante a vida inteira. A flexibilidade que caracteriza os dias de hoje bloqueou a estrada reta da carreira, desviando de repente os empregados de um tipo de trabalho para outro, fazendo com que as pessoas façam não apenas um tipo de trabalho, mas vários tipos de trabalho, no curso de uma vida.

Diz-se que, atacando a burocracia rígida – própria das empresas do passado - e enfatizando o risco, a flexibilidade dá às pessoas mais liberdade para moldar suas vidas. Na verdade, a nova ordem impõe novos controles, em vez de simplesmente abolir as regras do passado – mas, às vezes, esses novos controles são difíceis de se entender (SENNETT, 1999).

Como decidir o que tem valor duradouro num indivíduo numa sociedade impaciente, que se concentra no momento imediato? Como se podem buscar metas de longo prazo numa economia dedicada ao curto prazo? Como se podem manter lealdades e compromissos mútuos em instituições que vivem se *desfazendo* ou sendo continuamente *reprojetadas*? Estas são as questões impostas pelo novo capitalismo flexível. As qualidades do bom trabalho não são as mesmas do bom caráter. Portanto, é bastante natural que a flexibilidade cause ansiedade: as pessoas não sabem que riscos serão compensados, que caminhos seguir.

Enfatizam-se o mercado global e o uso de novas tecnologias como as características distintivas do capitalismo de nossa época. Isso é verdade, sim, mas não se vê a outra dimensão da mudança: novas maneiras de organizar o tempo, sobretudo o tempo de trabalho. O sinal mais tangível dessa mudança talvez seja a expressão “Não há longo prazo”. No trabalho, a carreira tradicional, que avança passo a passo em apenas uma ou duas instituições, está morrendo, assim

como a utilização de um único conjunto de qualificações no decorrer de uma vida de trabalho (SENNETT, 1999).

Da mesma forma que a flexibilidade é uma característica que permeia o ambiente organizacional de hoje, assim também o conceito de carreira que orienta este trabalho é um conceito flexível de carreira, ou seja, entende-se que carreira é a soma das experiências profissionais por que passa o indivíduo ao longo de sua vida. A carreira pode ser fruto do arbítrio individual (escolhida pelo indivíduo) ou ser fruto de determinantes e condicionantes impostas pela empresa e pela sociedade, e sofre modificações ao longo do tempo, isto é, é continuamente reprojeta para atender à exigência de flexibilidade.

2.3 Tipos de carreira

George e Jones (1999) classificam as carreiras em quatro categorias:

- a) **Carreira estática** – reflete um compromisso único com certo tipo de emprego que é mantido durante todo o período de sua vida-ativa. Os trabalhadores com carreira estática podem se tornar muito especializados e freqüentemente se vêem como *experts*. Por exemplo, um médico de família que, ao se formar, inicia a sua carreira em sua cidade natal e mantém a mesma prática durante toda a sua carreira até se aposentar, aos 70 anos de idade.
- b) **Carreira linear** – a pessoa progride através de uma seqüência de empregos ou funções, cada qual significando um progresso em relação ao anterior, em termos de responsabilidade, competências requeridas, nível na hierarquia da organização etc. Isto pode acontecer na mesma organização ou mudando-se de empresa para empresa.

- c) **Carreira em espiral** – a pessoa passa por diferentes tipos de trabalho ou emprego onde um é construído a partir do anterior. Por exemplo, um professor universitário, na área de administração de empresas, que deixa de dar aulas para assumir o cargo de gerente do departamento de Recursos Humanos de uma grande empresa, e depois de trabalhar dez anos nesse emprego sai para montar a sua própria empresa de consultoria.
- d) **Carreira transitória** – a pessoa que tem uma carreira transitória muda de emprego freqüentemente e cada emprego é completamente diferente do anterior.

Muitas das oportunidades de carreira que as organizações disponibilizam para motivar seus membros refletem a idéia de que deve ser dada à pessoa a oportunidade de assumir posições de maior responsabilidade na medida em que elas obtenham maior conhecimento e experiência. (GEORGE; JONES, 1999).

2.4 Planejamento da carreira / Desenvolvimento de carreira

Geralmente, as pessoas entregam à empresa a responsabilidade de administrar seu desenvolvimento profissional quando, na verdade, isto deve ser de interesse exclusivo das pessoas envolvidas. Há por parte das pessoas, uma natural resistência ao planejamento de suas vidas profissionais, tanto pelo fato de encararem a trilha profissional como algo dado, quanto pelo fato de não terem tido qualquer estímulo ao longo de suas vidas. A resistência ao planejamento individual de carreira é ainda muito grande no Brasil, onde as pessoas tendem a guiar suas carreiras mais por apelos externos, tais como: remuneração, *status*, prestígio etc., do que por preferências e aptidões pessoais (DUTRA, 1996).

Mas este quadro está mudando. Segundo Dutra (1996), pode-se observar que, em momentos de crise e escassez de emprego, as pessoas tornam-se mais preocupadas em planejar suas carreiras. Por outro lado, vê-se a empresa cada vez mais preocupada em estimular as pessoas a planejarem suas carreiras. Isto deve-se à busca de um posicionamento mais competitivo em seus mercados, que tem conduzido as empresas a uma redefinição do perfil exigido de seus recursos humanos.

A grande maioria das pessoas encara a reflexão sobre suas carreiras apenas como a identificação de oportunidades e a busca de seu aproveitamento. Ao proceder desta maneira, subordina suas carreiras a uma realidade dada pelo ambiente e perde a condição de atuar sobre esta realidade. A atuação sobre o ambiente, no sentido de transformá-lo para melhor adequar-se às preferências e características pessoais, exige que as pessoas, antes de refletirem sobre as oportunidades de carreira oferecidas pelo ambiente, olhem para dentro de si, procurando identificar o que gostam, o que as satisfaz e o que as estimula. Ao fazê-lo, por estarem usando um padrão interior de avaliação, terão melhor condição para identificar oportunidades de carreira (DUTRA, 1996).

O autor aponta, ainda, que as variáveis com as quais as pessoas lidam para decidir sobre suas carreiras envolvem múltiplos aspectos, tais como: sua relação com a família em termos afetivos e materiais; seus compromissos com pessoas e entidades; suas necessidades econômicas, de reconhecimento e de realização; suas expectativas de desenvolvimento pessoal e profissional etc. As decisões sobre carreira não se resumem a momentos episódicos na vida das pessoas; a todo momento elas são confrontadas com as mudanças no ambiente a sua volta e com mudanças nelas próprias. Por isso, as decisões sobre carreira são um exercício contínuo, as quais normalmente são tomadas no calor dos acontecimentos e, na maior parte das vezes, sem condições para o distanciamento crítico necessário.

Em face destas constatações, surge a necessidade de um modelo para orientar as pessoas na reflexão sobre suas carreiras. Um modelo que sintetiza, de forma genérica, as proposições de diversos autores para planejamento de carreira é apresentado por London e Stumpf (1982). Segundo esses autores, o planejamento de carreira depende de três tarefas de responsabilidade do indivíduo:

- Auto-avaliação – avaliação de suas qualidades, interesses e potencial para os vários espaços organizacionais.
- Estabelecimento de objetivos de carreira – identificação de objetivos de carreira e de um plano realista baseado na auto-avaliação e na avaliação das oportunidades oferecidas pela(s) empresa(s).
- Implementação do plano de carreira – obtenção da capacitação e acesso às experiências profissionais necessárias para competir pelas oportunidades e para atingir metas de carreira.

Esses autores afirmam que as pessoas podem conduzir seu planejamento de carreira de várias formas; entretanto, duas preocupações são essenciais: formar uma visão realista, clara e apurada de suas qualidades, interesses e inclinações pessoais e estabelecer objetivos de carreira e preferências profissionais.

2.5 Escolha da carreira

Dutra (1996) divide as teorias que abordam o tema escolha de carreira em duas categorias:

- compatibilidade – segundo esta teoria, determinadas pessoas escolhem determinadas ocupações com base em medidas de compatibilidade entre a pessoa e a ocupação escolhida.
- processo de escolha – afirma que a pessoa ao longo de sua trajetória de vida vai gradualmente chegando à escolha de sua ocupação.

Dentro da categoria da compatibilidade, o autor acredita que as pessoas estejam preocupadas em escolher uma carreira que atenda a suas necessidades e interesses, uma vez que grande parte de suas vidas gira em torno do trabalho. A compatibilidade de uma pessoa com uma carreira pode ser explicada por quatro características pessoais: interesse, identidade, personalidade (valores, necessidades, orientação pessoal etc) e experiência social.

A categoria da compatibilidade dá maior ênfase a explicações sobre **o que** influencia a escolha da carreira, oferecendo uma visão estática da escolha, e menor ênfase ao **como** se processa a escolha e a seu **porque** (DUTRA, 1996).

Por outro lado, Ginzberg (1969), que procura dar ênfase ao processo da escolha de uma carreira, afirma que este processo tem lugar em três estágios na vida de uma pessoa:

- **estágio da fantasia** – cobre o período da infância, indo até os 11 anos;
- **estágio das escolhas tentativas** – geralmente cobre o período de 11 a 16 anos e é baseado primeiramente em interesses e, posteriormente, em capacidades e valores;
- **estágio das escolhas realistas** – ocorre a partir dos 17 anos e geralmente cobre três períodos: exploratório, em que é examinada uma série de opções de carreira; cristalização, em que as opções começam a ser mais focadas, e especificação, em que a pessoa escolhe uma carreira em particular.

A abordagem dos sociólogos, por sua vez, tem sido bem diferente. Eles acreditam que diferenças de raça, classe, sexo, religião, nacionalidade, educação, família, área de residência etc. têm papel importante não só na escolha da carreira, mas também na construção de expectativas.

Os sociólogos contribuíram com uma visão crítica acerca do processo de escolha da carreira, analisando como as pessoas apreendem normas e valores de atuação no mundo do trabalho, como o *status* e o prestígio de uma ocupação influenciam a escolha, como a ideologia suporta pequenas relações entre pessoas dentro de determinada carreira etc. (DUTRA, 1996).

Seguindo nesta mesma linha de pensamento, Berger (1998) afirma que a sociedade determina não só o que fazemos, como também o que somos. Em outras palavras, a localização social não afeta apenas a conduta do indivíduo, ela afeta também o seu ser. Esta é a chamada teoria do papel, segundo a qual, o papel oferece o padrão de como o indivíduo deve agir na situação. O papel dá forma e constrói tanto a ação quanto o ator. Normalmente, uma pessoa incorpora o papel que desempenha e todo papel na sociedade acarreta uma certa identidade para o indivíduo que o desempenha. O significado da teoria do papel pode ser sintetizado dizendo-se que, numa perspectiva sociológica, a identidade é atribuída socialmente, sustentada socialmente e transformada socialmente. Em outras palavras, identidade não é uma coisa pré-existente. Ela é atribuída em atos de reconhecimento social. Somos aquilo que os outros crêem que sejamos.

Se as identidades são atribuídas pela sociedade, é preciso, ainda, que a sociedade as sustente, e com bastante regularidade. Por exemplo, a auto-imagem de um comandante do Exército como oficial de primeiro escalão só pode ser mantida num contexto social no qual outras pessoas estejam dispostas a reconhecê-lo nessa identidade. Se esse reconhecimento for subitamente retirado, não tardará muito para que a sua auto-imagem seja abalada. Visto sociologicamente, o “eu” deixa de ser uma entidade objetiva, sólida, que se transfere de uma situação para outra. Será um processo, criado e recriado continuamente em cada situação social de que uma pessoa participa. Portanto, ainda falando-se sociologicamente, se alguém perguntar quem é “realmente” um indivíduo nesse caleidoscópio de papéis e identidades, só se pode

responder através da enumeração das situações em que ele é uma coisa e das situações em que é outra.

Por outro lado e como se depreende dos ensinamentos de Ferreira (2002), à primeira vista, a palavra *escolha* parece se referir à capacidade individual de discernimento de uma pessoa diante de um conjunto de alternativas, quando, na verdade, essa escolha pode estar sujeita a um conjunto de condicionantes sociais. Baseado em Bourdieu (1972), o autor considera o “processo de escolha como um processo de *posicionamento* que não se dá em um vácuo: condicionado socialmente, ele é um processo que se estabelece em um determinado meio onde há *posições* diferenciadas associadas a determinadas *disposições* que o condicionam sem o determinar”.

2.5.1 – Origem e desenvolvimento dos interesses profissionais

Segundo Super (1967), a família, o meio, o nível sócio-econômico, o caráter dos pais, o sexo, as capacidades, a condição física, os valores, a aprovação encontrada, as experiências traumatizantes da infância e da adolescência, as identificações, as tendências sociais ou gregárias e outras formas de adaptação, o auto-conceito e a percepção do papel profissional são fatores que têm influência na orientação dos interesses profissionais. Por outro lado, as diferenças culturais dentro do mesmo país, as diferenças entre países ocidentais, as experiências vividas no fim da adolescência e na idade adulta, a adaptação afetiva, o comportamento de aceitação ou de desaprovação dos pais durante a infância, não parecem ter efeito sobre o desenvolvimento dos interesses profissionais do indivíduo.

Durante o período da adolescência, muitos jovens que vivem em países de economia livre têm a oportunidade de exercer, temporariamente ou não, atividades profissionais, sociais e culturais. Já se identificaram com seus pais, com seus amigos adultos, com seus companheiros

estando, portanto, em condições de aceitar ou rechaçar uma série de papéis sociais e profissionais. A idéia de si mesmo já está formada. Os interesses começam, portanto, a se cristalizarem na idade de 14 ou 15 anos.

De fato, Super (1967) aponta que desde as pesquisas realizadas por Strong (1931 e 1943) abordando o problema da estabilidade dos interesses e a relação dos interesses com a continuidade do indivíduo na profissão, demonstram que numa determinada idade, a semelhança dos interesses é muito mais surpreendente do que suas diferenças. Assim é que os interesses dos jovens de 15 anos se parecem menos com os dos homens de 25 anos do que com os interesses dos homens de 35 anos. E sua semelhança com os interesses dos homens de 55 anos é ainda mais evidente. Um terço das mudanças de interesse que têm lugar entre os 15 e os 25 anos ocorrem durante o primeiro ano (aos 16 anos); um terço durante os anos que se seguem e um terço durante os últimos sete anos desse período.

Ainda segundo Super (1967), as conclusões das pesquisas de Strong (1943, 1951, 1952, 1955), sobre a continuidade profissional, podem ser assim resumidas:

- os indivíduos que após vários anos ainda se encontram na mesma profissão que abraçaram ao final da sua formação universitária são aqueles cujos interesses, enquanto estudantes, eram mais apropriados para esta profissão que para qualquer outra;
- seus interesses por esta profissão eram superiores aos interesses de outros indivíduos pela mesma profissão;
- seus interesses por esta profissão eram superiores aos interesses daqueles que haviam abandonado a mesma profissão;
- os que mudaram de profissão tinham interesses mais apropriados para a segunda profissão do que para a primeira, porém tanto seus interesses por uma quanto pela outra profissão não eram tão elevados como os interesses dos que permaneciam nas referidas profissões

sem mudar. Isto permite pensar que os interesses daqueles que mudam de profissão são menores do que os interesses dos indivíduos profissionalmente estáveis.

Super (1967) realizou, ainda, uma série de investigações utilizando os inventários de Strong (1952) no intuito de tentar estabelecer alguma relação entre os interesses e o êxito do indivíduo numa determinada profissão. As conclusões às quais o autor chegou com esses trabalhos, são as seguintes:

- o grau de interesse por uma profissão está associada de maneira frágil, porém positiva, com o êxito do indivíduo na formação que o prepara para ela (o êxito está sendo considerado aqui de acordo com as qualificações escolares ou universitárias);
- o grau de interesse por uma profissão está relacionada com a escolha profissional, com a perseverança nessa escolha e com o aperfeiçoamento dos estudos e da formação que permitem o acesso à mesma;
- o grau de interesse por uma profissão, em certos casos, está associado com o êxito, considerado como o rendimento, a estima dos colegas e dos observadores. Porém, em outras profissões, as necessidades de prestígio e de segurança podem justificar a falta de interesse pelo trabalho a realizar;
- o interesse e sua intensidade estão relacionados com a escolha e a continuidade profissional, tanto a curto como a longo prazo;
- o interesse e sua intensidade são fatores de formação profissional mais potentes que a inteligência, as capacidades, o caráter e a personalidade e mais potentes, inclusive, que o nível sócio-econômico da família;
- o interesse e sua intensidade determinam a satisfação na profissão;
- os interesses podem ser considerados como os determinantes da *direção do esforço* e as capacidades determinam o *nível alcançado*;

- os interesses constituem uma espécie de força motriz que encontra um escape, ora no trabalho, ora nos passatempos, e o campo de atividade que melhor corresponde aos interesses é o que dá as maiores satisfações.

2.5.2 - Estágios da vida vocacional

Na visão de Dutra (1996), a compreensão do processo de escolha de uma carreira por determinada pessoa é importante para se entender o conjunto de pressões que pesam sobre a pessoa na realização de seu planejamento de carreira. Para tanto, as contribuições oferecidas por Super (1957, 1972) e Schein (1978), acerca de estágios de vida e sua influência sobre processos de escolha e desenvolvimento na carreira, são fundamentais.

Super (1957, 1972) estudou os estágios de vida das pessoas e expectativas quanto à carreira e apontou os seguintes cinco estágios: infância, adolescência, idade adulta, maturidade e velhice. As características destas fases estão descritas no Quadro 1, a seguir.

No que tange às opções de carreira, a infância (até 14 anos) é uma fase de fantasia, enquanto a adolescência (15 a 24 anos) é caracterizada pela exploração. Na adolescência a triagem de oportunidades de carreira é muito hesitante; a pessoa nesta fase não usa plenamente suas aptidões e interesses. É na idade adulta (25 a 44 anos) que a pessoa, em função dos compromissos sociais que assume, tende para uma estabilização profissional. A fase de maturidade de uma pessoa (45 a 64 anos) é apontada como a fase da permanência. A fase da velhice (após os 64 anos) é vista como uma fase de declínio das capacidades físicas e mentais, estimulando as pessoas a se retirarem gradativamente de sua atividade predominante durante a fase adulta e de maturidade. (DUTRA, 1996).

Quadro 1 – Estágios da vida vocacional

Estágio	Período	Características
CRESCIMENTO	Até 14 anos	<ul style="list-style-type: none"> - desenvolvimento do “autoconceito” através da identificação com figuras-chave da situação familiar e escolar - predominância das necessidades e da imaginação - importância da capacidade à medida que aumentam a participação social e os choques com a realidade - fases de crescimento: imaginação (4-10) predominam as necessidades: interesses (11-12) - imitação de determinadas aspirações; e atividades e capacidade (13-14) – aptidões ganham mais peso
EXPLORAÇÃO	15 a 24 anos	<ul style="list-style-type: none"> - ocorrência de auto-análise, representação de papéis e exploração ocupacional na escola, em atividades de lazer e no trabalho - fases de exploração: tentativa (15-17) – tentativas de escolhas são efetuadas e desenvolvidas na imaginação, nas discussões, nos cursos etc.; transição (18-21) acentuam-se as considerações acerca da realidade, à medida que o jovem entra para o mercado profissional ou para o treinamento pessoal; e experiência (22-24) – um campo de interesse é definido e experimentado
ESTABELECIMENTO	25 a 44 anos	<ul style="list-style-type: none"> - concentração de esforços para permanecer numa área, quando encontrada - tentativas de mudança no início e estabelecimento na carreira - fases de estabelecimento: experiência (25-30) – mudança antes que a vida profissional seja definitivamente assumida; e estabilização (31-44) – esforço para estabelecer um lugar permanente no universo do trabalho
PERMANÊNCIA	44 a 64 anos	<ul style="list-style-type: none"> - consolidação de uma posição ou situação - tendência para a continuidade dos planos estabelecidos
DECLÍNIO	65 em diante	<ul style="list-style-type: none"> - declínio da capacidade física e mental - desenvolvimento de novos papéis - fases de declínio: enfraquecimento (65-70) e aposentadoria (de 71 em diante)

Fonte: DUTRA (1996) baseado em ROTHWELL, W., KAZANAS, H.C. (1988) e SUPER e BOHN (1972)

Estes estágios, embora no nível individual não ocorram de forma linear e uniforme, mostram que a relação das pessoas com suas carreiras sofre alterações ao longo do tempo. É bem verdade que estas fases vêm sofrendo alterações nos últimos anos. Estas alterações são motivadas

basicamente por dois fatores: aumento da longevidade das pessoas e redução da oferta de empregos (DUTRA, 1996).

Herr (1997), por sua vez, afirma que a abordagem de estágios de vida, de Super, se apóia no fato de que as pessoas vivem em ambientes de múltiplos papéis nos quais os papéis no trabalho, na família, na comunidade e educacionais têm demandas e importância variadas para diferentes pessoas e ao longo de diferentes períodos de desenvolvimento. E esta abordagem, por sua vez, está associada com a explicação de outros fenômenos: como as pessoas passam a ter habilidades, interesses e valores que facilitam ou impedem o comportamento; como estas características são aprendidas e organizadas no sistema de auto-conceito no qual o trabalho é mais ou menos importante para diferentes pessoas; e como estes processos são produtos complexos das interações entre traços individuais, auto-conceitos, influências do ambiente e estruturas de oportunidade.

No entender desse autor, as pesquisas de Super trouxeram credibilidade à importância do trabalho na identidade humana, aos estágios e padrões de desenvolvimento da carreira ao longo dos estágios de vida do indivíduo e ao significado do contexto como sendo a origem dos fatores que dão forma e substância ao desenvolvimento da carreira do indivíduo. Super (1990) ressaltou, ainda, a necessidade de se incorporar à discussão sobre o desenvolvimento da carreira, *insights* interdisciplinares de sociólogos, cientistas políticos e economistas para complementar aqueles dos psicólogos no esforço de se compreender as complexidades e variações no desenvolvimento de carreira para homens e para mulheres de classes sócio-econômicas e culturas distintas.

Devido aos estudos de Super, a escolha da carreira tem sido vista não como um simples evento, mas sim como um processo de escolhas de primeira e segunda grandeza por meio das quais as pessoas vão forjando a sua carreira. Atualmente, o desenvolvimento de carreira tem sido visto como um processo de estágios de vida constituídos de múltiplas transições e de

necessidades de mudança para atender às demandas de novos papéis, compromissos e identidade (HERR, 1997).

Schein (1978) também encara a questão da carreira como um processo de desenvolvimento da pessoa como um ser integral. Argumenta que, para se refletir sobre a carreira das pessoas, é preciso entender as suas necessidades e características, as quais não estão ligadas apenas à vida no trabalho, mas são fruto, isto sim, da interação da pessoa com todos os espaços de sua vida, ou seja, não se pode estudar o tema carreira abordando-se apenas o nível individual; o contexto é parte integrante do desenvolvimento da carreira, pois é muito grande a variedade e nuances do desenvolvimento da carreira individual atribuídas ao contexto da vida do indivíduo.

Neste sentido, Schein acredita que as pessoas devem ser pensadas como inseridas num mundo em que enfrentam múltiplas pressões e problemas. Na sociedade ocidental, essas pressões e esses problemas podem ser agrupados em três categorias:

- pressões e problemas decorrentes do processo biológico e social associado ao envelhecimento das pessoas, tais como determinantes de natureza biológica (alterações do corpo, alterações da capacidade física e mental) e determinantes de natureza social e cultural. Esta associação permite configurar um ciclo biossocial que irá influenciar o comportamento e as preferências das pessoas;
- pressões e problemas decorrentes das relações estabelecidas entre a pessoa com sua família e associados aos diferentes compromissos assumidos em situações de: casado, solteiro, viúvo, divorciado e com ou sem filhos;
- a terceira categoria está associada ao trabalho e à construção de carreira. As pessoas têm um domínio parcial sobre pressões e problemas decorrentes desta categoria, uma vez que eles emanam de necessidades definidas pela sociedade, de suas instituições econômicas, suas tradições, entre outras. De outro lado, a relação que as pessoas estabelecem com o

trabalho ou com a carreira não sofre o determinismo das outras duas categorias; uma pessoa pode truncar, mudar, alavancar sua carreira (DUTRA, 1996).

Dutra (1996) lembra, ainda, que outro aspecto fundamental é a análise da influência de valores, necessidades e habilidades no estímulo ou inibição de opções por carreiras. Estas influências não agem somente na escolha de carreiras, mas também afetam, por exemplo, as decisões de movimentação entre empresas ou dentro de empresas, o peso dado aos vários aspectos da vida de uma pessoa, a coloração que ela dá ao futuro e a construção de objetivos e projetos de vida. O conhecimento das pessoas sobre suas preferências profissionais habilita-as a fazer opções mais conscientes.

Edgar Schein (1978) estudou estas preferências, acompanhando a carreira de 44 alunos da Sloan School of Management do MIT, no período de 1961 a 1973 e observou que estes alunos nos primeiros anos procuravam empregos que lhes poderiam oferecer desafios, maiores salários e maiores responsabilidades. Após alguns anos de experiência, entretanto, estes alunos passam a buscar tipos específicos de trabalho ou responsabilidades, emergindo, no depoimento destas pessoas, razões e padrões de escolha que o autor agrupou, após ampliar a pesquisa com outros alunos, em oito categorias.

Segundo este autor, estas razões e padrões estavam assentadas na auto-percepção de habilidades, necessidades e valores que se constituem nos elementos que irão determinar as preferências da pessoa por determinada ocupação, carreira, empresa ou oportunidade. Desse modo, a auto-percepção leva a pessoa à construção de razões e a estabelecer padrões de escolha de carreira, que, segundo Schein (1978), podem ser agrupadas nas seguintes categorias de preferências por carreira:

a) Competência gerencial – as pessoas classificadas nesta categoria têm sua motivação principal em serem competentes em um conjunto complexo de atividades que encerram a idéia de gerenciamento. Os componentes mais importantes deste conceito são:

- **competência interpessoal** – habilidade de influenciar, supervisionar, liderar, manipular e controlar pessoas no sentido de atingir os objetivos organizacionais da forma mais efetiva possível;

- **competência analítica** – identificação e solução de problemas conceituais sob condições de incerteza e de informações incompletas;

- **estabilidade emocional** – capacidade para sentir-se estimulado em situações de crise emocional ou interpessoal, em vez de sentir-se debilitado com as mesmas, capacidade de suportar alto nível de responsabilidade e capacidade para exercitar autoridade sem sentir medo ou culpa.

Em resumo, a pessoa que deseja subir na organização, que está procurando os mais altos níveis de responsabilidade, deve ser boa em manejar pessoas, uma excelente analista e capaz de, em termos emocionais, suportar as tensões e pressões naturais de posições gerenciais. As pessoas nesta categoria tendem a procurar posições gerenciais de linha ou de cúpula, quando ocupam posições gerenciais de áreas mais especializadas, inclinam-se mais para seus aspectos gerenciais do que para os técnicos ou funcionais.

b) Competência técnica ou funcional – as pessoas nesta categoria não estão interessadas em posições gerenciais em si, e quando aceitam responsabilidades gerenciais, o fazem dentro de suas áreas de competência técnica ou funcional. Estas pessoas não estão interessadas em promoções fora de sua área de especialização e geralmente ocupam posições gerenciais em áreas funcionais ou técnicas, posições de profissionais técnicos ou posições de consultores ou assessores especializados.

- **Segurança e estabilidade** – certas pessoas vinculam suas carreiras a determinada organização em busca de maior segurança ou estabilidade. Segundo pesquisas realizadas por Schein, as pessoas com este perfil procuraram empresas que ofereciam amplo horizonte profissional, bom programa de benefícios e de aposentadoria e segurança de trabalho. Há uma inclinação das pessoas com este perfil para aceitar as definições de carreira colocadas pela organização para a qual trabalham. As pessoas deste grupo, com talentos técnicos e funcionais, tendem a permanecer em suas áreas de competência, assumindo posições de chefia ou de técnicos seniores. A propósito, Schein (1978) faz o seguinte comentário acerca dos alunos que se enquadravam nesta categoria:

Havia um sentimento de que estar ancorado nesta categoria representava certo grau de fracasso, como se a pessoa sentisse culpa por não ter mais ambições ou necessitasse renegar sua falta de ambição. Estes conflitos e sentimentos refletem o alto nível de associação de sucesso com a ascensão na estrutura hierárquica para os formandos. Muitos deles encontraram dificuldade para aceitar a validade de seus próprios critérios de sucesso: estabilidade, segurança, integração entre família e trabalho etc. (p.89).

c) **Criatividade** – as pessoas classificadas nesta categoria necessitam criar algo próprio e expressar a si próprias em um novo produto, serviço ou negócio. Estas pessoas são empreendedoras e desejam ser autônomas, gerencialmente competentes, hábeis no exercício de seus talentos e construir fortuna para se sentirem seguras. As pessoas pesquisadas por Schein procuraram desenvolver seus próprios negócios e seus perfis assemelham-se ao perfil do empreendedor. O autor alerta, no entanto, que a ênfase dada à criatividade deste grupo não minimiza outros motivos, como a competência técnica ou funcional e o desejo de autonomia. Embora o grupo apresente outros motivos, o que os guia, a coisa da qual não abrem mão, é a necessidade de inventar, criar ou construir algo deles próprios. Quando as pessoas não têm

espaço em suas carreiras para serem criativos, tendem a satisfazer a este tipo de necessidade através de *hobbies* ou de atividades não ligadas ao trabalho.

d) Autonomia e independência – as pessoas pesquisadas por Schein e que buscavam carreiras orientadas pela autonomia e independência haviam procurado inicialmente maximizar os espaços de autonomia oferecidos pelas empresas para alavancar suas competências técnicas e funcionais. Em um segundo momento, pesquisaram carreiras que lhes permitissem maior autonomia e independência, tornando-se professores universitários ou consultores de empresas. Este grupo, segundo Schein (1978), distingue-se das pessoas centradas em sua competência técnica ou funcional; estes últimos experimentam certo conflito quando perdem uma oportunidade para promoção e têm sentimento de culpa ou fracasso por não aspirarem a altas posições. As pessoas centradas em sua autonomia têm senso muito especial entre altos salários e *status* e sua liberdade, procuram desenvolver sua própria identidade profissional e ligar os resultados de seu trabalho a seu próprio esforço. Fica difícil distinguir as pessoas deste grupo daquelas centradas na criatividade em função do apego de ambas à autonomia e liberdade. Enquanto os últimos estão preocupados com a construção de alguma coisa, os primeiros estão preocupados em manter seu próprio ritmo, suas prioridades, e seus hábitos de trabalho.

e) Senso de serviço e dedicação à causa – a decisão de carreira das pessoas classificadas nesta categoria são baseadas no desejo de influenciar o mundo em determinada direção. Geralmente, procuram profissões que ajudem outras pessoas, tais como: enfermagem, medicina, serviço social, religião etc. Entretanto, nem todas as pessoas que optam por uma ocupação voltada para servir são classificadas nesta categoria. Existem médicos, advogados, religiosos, assistentes sociais ancorados na competência técnica ou funcional, na autonomia, na segurança ou na

competência gerencial. As pessoas desta categoria não têm, *a priori*, lealdade para com a organização; sua lealdade é para com seus valores. Desejam, desse modo, uma remuneração justa pelo que fazem, muito embora o dinheiro não seja o valor central para elas.

f) Desafio constante – as pessoas desta categoria definem o sucesso como sendo vencer obstáculos impossíveis, resolver problemas insolúveis ou derrotar oponentes difíceis. Gostam de se sentirem estimuladas e desafiadas por oportunidades de alto risco. Para estas pessoas, a área de trabalho, o tipo de empregador, o sistema de remuneração e promoção e as formas de reconhecimento estão subordinados ao fato de a atividade oferecer ou não constantes desafios.

g) Estilo de vida integrado – Schein argumenta que encontrou em suas pesquisas grande número de pessoas altamente motivadas com suas carreiras porque tinham tido a condição de integrá-las a seu estilo de vida. Isto é diferente de a pessoa equilibrar sua vida profissional às outras partes restantes. É mais profundo: as pessoas classificadas nesta categoria procuram alto nível de integração entre suas necessidades como indivíduo, de família e de carreira. Estas pessoas desejam maior flexibilidade em seu emprego, dando maior atenção às atitudes da empresa do que a programas específicos. (SCHEIN, 1978).

Com base nos trabalhos de Edgar Schein, Derr (1986) estudou as diferentes preferências de carreira no interior das organizações, classificando as orientações dadas pelas pessoas para suas carreiras em categorias. Da mesma forma que Schein, Derr acredita que estas orientações são determinadas pela percepção das pessoas de seus talentos, necessidades e valores. São as seguintes as categorias propostas por Derr (1986) e suas principais características:

- a) **ter sucesso** – são pessoas mobilizadas para se encaminharem ao topo das organizações ou às posições de maior *status*, e que reúnem as seguintes características:
- **conhecem sua organização** – conseguem ler e entender a cultura organizacional e dominá-la, no sentido de conciliar seus interesses pessoais com os da organização, com muita facilidade;
 - **põem seu trabalho em primeiro lugar** – embora dêem atenção à família, colocam a maior parte de sua energia, tempo de dedicação no trabalho;
 - **possuem metas de carreira** – tendem a estar muito bem informadas sobre as melhores oportunidades para a consecução de seus objetivos;
 - **ligam-se a um padrinho que alavanque suas carreiras** – estabelece-se esse tipo de relação entre as pessoas incluídas nesta categoria, à medida que uma alavanque a carreira da outra;
 - **procuram identificar as melhores posições para alavancar suas carreiras** – neste caso, o padrinho, após observar o comportamento de seu protegido em postos-chave, indica-o para que ele ocupe posições-chave na organização.
- b) **Sentir-se seguro** – as pessoas incluídas nesta categoria buscam reconhecimento, segurança no trabalho e respeito, procurando fixar-se em uma única empresa. Suas principais características são:
- **procura da empresa adequada** – as empresas ideais são aquelas que oferecem um plano de carreira de longo prazo e segurança no trabalho, como por exemplo, órgãos do governo e organizações religiosas;

- **procuram entender a cultura da empresa e ajustam-se a ela** – as empresas em geral configuram-se como um ambiente muito adequado às pessoas pertencentes a este grupo, pois premiam competência, lealdade, conformidade, confiabilidade e afeição;
 - **põem as necessidades da empresa em primeiro lugar** – mesmo quando estas necessidades diferem de seus interesses e da percepção de seus talentos, a empresa é colocada em primeiro lugar;
 - **tentativa constante de se tornarem membros de círculos restritos no interior da empresa** – a total respeitabilidade e confiabilidade são chaves para a entrada nos círculos mais restritos da organização, sendo fundamental não violar as normas nem os tabus na forma de ser, falar e estar, nem fazer uso de informações confidenciais em benefício próprio. Estas são as regras para a entrada nestes círculos. Geralmente, as pessoas deste grupo não assumem posições de competitividade no interior destes círculos;
 - **procuram posicionar-se de forma segura no interior das organizações** – as pessoas deste grupo procuram ocupar posições confortáveis e livres de risco, em que não haja grande demanda por habilidades políticas, relações públicas ou necessidade de assumir riscos.
- c) **Sentir-se livre** – nesta categoria as pessoas procuram obter o máximo de liberdade e controle sobre os processos sob sua responsabilidade. Suas características são:
- **buscam liberdade em suas atribuições** – as pessoas neste grupo detestam ser comandadas e tendem a procurar estabelecer-se por sua própria conta;
 - **têm domínio sobre processos de trabalho;**
 - **acumulam, controlam e manipulam informações escassas;**

- **alargamento de seu círculo de contatos** – para as pessoas deste grupo é importante um reconhecimento que transcenda às fronteiras da organização, buscando construir uma reputação nacional ou internacional.

d) Sentir-se desafiado – as pessoas pertencentes a esta categoria gostam de se sentirem estimuladas e desafiadas por oportunidades de alto risco. Suas principais características são:

- **buscam continuamente trabalhos excitantes** – as pessoas deste grupo procuram trabalhos novos onde possam experimentar suas qualidades profissionais e expandi-las. São pessoas que não gostam de trabalhos rotineiros, procuram enfrentar situações inéditas, solucionar problemas organizacionais ou técnicos e buscar novas áreas de conhecimento;
- **desenvolvimento de habilidades de persuasão** – neste grupo, as pessoas tendem a desenvolver habilidades para transformar idéias que parecem inviáveis em idéias aceitáveis pelos outros;
- **estão sempre prontas para enfrentar um novo desafio.**

e) Obter equilíbrio – as pessoas classificadas nesta categoria procuram continuamente manter equilíbrio adequado entre as obrigações do trabalho, relações sociais e auto-desenvolvimento, procurando tornar o trabalho interessante e, ao mesmo tempo, pouco absorvente. Estas pessoas procuram por empresas e ocupações que lhes permitam conciliar seu portfólio de interesses. São pessoas pouco dispostas a negociar um desequilíbrio neste arranjo, por mais tentadoras que possam ser as ofertas.

Como se pode ver no Quadro 2, abaixo, as categorias desenvolvidas pelos dois autores guardam alto nível de compatibilidade, embora os caminhos percorridos tenham sido diferentes. Schein parte de premissas teórico-conceituais acerca da auto-percepção das pessoas sobre suas habilidades, necessidades e valores e de pesquisas de campo. Derr, de outro lado, sustenta seu trabalho na observação empírica do comportamento de executivos acerca de suas carreiras dentro das empresas (DUTRA, 1996).

Quadro 2 - Comparação das categorias de preferências por carreiras desenvolvidas por Schein (1978) e Derr (1986).

SCHEIN	DERR
Competência gerencial	Ter sucesso
Competência técnica ou funcional	Sentir-se seguro
Segurança e estabilidade	Obter equilíbrio
Estilo de vida integrado	Sentir-se livre
Autonomia e independência	Sentir-se desafiado
Desafio constante	
Criatividade	Não há
Senso de serviço e dedicação à causa	

Fonte: Dutra (1996).

Segundo Dutra (1996), estes dois trabalhos representam duas importantes abordagens sobre a questão de preferências sobre carreira e iniciaram profunda reflexão acerca das opções de carreira oferecidas pelas empresas. Os trabalhos de Schein e Derr permitem que a pessoa verifique a sua preferência profissional efetiva. Geralmente, as pessoas se deixam levar por

estereótipos de sucesso que não têm nada a ver com elas e raramente olham para si mesmas para verificar quais são as suas reais preferências. As categorias criadas por Schein e Derr visam demonstrar que as pessoas têm diferentes preferências e que isto é absolutamente humano e natural. Estas diferentes preferências devem ser respeitadas pela empresa se ela quiser obter o melhor de seus colaboradores, mas devem, acima de tudo, ser respeitadas pelas próprias pessoas.

Ao se conhecer melhor, fica mais fácil a pessoa estabelecer as bases para uma negociação honesta com a empresa sobre suas necessidades e expectativas. Além disso, a percepção clara das suas preferências faz com que a pessoa analise seus pontos fortes e fracos, visando ao ajuste e à alavancagem da sua carreira.

O valor desse tipo de aprendizagem advem da crescente exigência de alta performance no trabalho que as empresas impõem, hoje, aos seus funcionários.

Enquanto Schein (1978) aborda a competência interpessoal, Zarifian (2001) adota o conceito do *saber-ser*. Esta abordagem enfatiza o comportamento e as atitudes, ou seja, a maneira como o indivíduo apreende seu ambiente naquela determinada situação, a maneira como ele se comporta. Aqui, não é o “ser” que se procura apreender, mas o modelo de conduta diante de dado ambiente. É a maneira pela qual um indivíduo se conduz em face da realidade.

2.6 Medidas de progresso ou sucesso na carreira

Os padrões pelos quais um indivíduo mede seu sucesso podem ser bastante diferentes daqueles utilizados por outro ou pela sociedade em geral. De fato, a definição subjetiva de sucesso reflete, em grande parte, a definição de carreira interna de uma pessoa. Todo e qualquer progresso pode ser avaliado segundo três dimensões básicas, descritas a seguir (Schein, 1996):

- a) desenvolvimento da capacidade e aptidões** – à medida que as pessoas se movimentam em suas carreiras, aquilo que são capazes de fazer, e sua competência, se alteram. Esta evolução pode ser resultado de seus próprios esforços ou estar relacionada a um treinamento, a oportunidades proporcionadas pelo empregador ou pela profissão.
- b) níveis de aspiração** – toda profissão ou empresa mantém certa hierarquia ou sistema de classificação e títulos pelos quais o profissional pode julgar seu progresso. O sucesso, portanto, é o processo de alcançar ou ultrapassar o nível ao qual a pessoa aspira. No entanto, as avaliações de outras pessoas podem divergir da que o indivíduo tem a seu próprio respeito. Por exemplo, a carreira do profissional de comércio exterior que atua numa empresa exportadora e/ou importadora é composta, normalmente, dos seguintes níveis: analista de comércio exterior (ou analista de exportação/importação), assistente de exportação/importação (ou de comércio exterior); gerente de exportação/importação; *trader*; e diretor de comércio exterior. Uma pessoa que se estabilizou numa posição do escalão médio, por exemplo, gerente de exportação, pode se considerar bem sucedida porque foi muito além do nível alcançado por seu pai. Sem conhecer o nível de aspiração de uma pessoa não se pode julgar os seus sentimentos subjetivos de sucesso. O nível de aspiração é influenciado por aquilo que a sociedade ou os profissionais daquela área (as outras pessoas daquela profissão) definem como sucesso.
- c) alcançando influência e poder** – um critério importante utilizado para julgar o sucesso é saber até onde o indivíduo acha que foi admitido no círculo de poder de uma organização ou profissão. De modo geral, esta admissão está ligada ao movimento hierárquico, mas nem sempre. Por exemplo, muitas pessoas da área técnica da empresa, devido à sua experiência, tempo de serviço ou personalidade podem exercer papel de influência nas

diretrizes da empresa. Uma pessoa pode achar-se extremamente bem sucedida devido à sensação de pertencer ao círculo de poder e exercer influência.

2.7 Abordagem pós-moderna de carreira

O exame das múltiplas influências constitui o conceito básico da filosofia pós-moderna que, atualmente, tem direcionado os estudos de carreira. A abordagem pós-moderna, nesse campo, enfatiza a pluralidade de perspectivas, os impactos do contexto, as construções sociais da realidade e a importância dos significados que os indivíduos dão às suas experiências. (HAYES; OPPENHEIM, 1997).

Os autores que propõem intervenções pós-modernas de carreira (PEAVY, 1997; SAVICKAS, 1993) procuram explorar o significado que o indivíduo dá à sua carreira. A ênfase aqui é nos fatores contextuais que influenciam o desenvolvimento da carreira do indivíduo. As intervenções de carreira que são baseadas na filosofia moderna se preocupam em identificar traços particulares dos indivíduos e, então, colocar esses indivíduos nas correspondentes categorias. Desse modo, os modernistas buscam a “adequação”, enquanto os pós-modernos buscam o “significado” na tentativa de auxiliar os indivíduos a articularem seus objetivos de carreira (THORNGREN; FEIT, 2001).

Seguindo nessa mesma linha de pensamento, Giddens (1991) observou, ainda, que as influências da sociedade pós-industrial que inclui, entre outras características, a globalização, as rápidas e profundas mudanças nas condições de mercado, e o corporativismo, tem produzido postos de trabalho que se alteram rapidamente, que são imprevisíveis e que correm o risco de tornar virtual todas as pessoas que trabalham.

Por outro lado, Sennett (1999) define a narrativa de vida de uma carreira como uma história de desenvolvimento interior, que se desenrola por habilidade e luta. A pessoa que segue uma carreira define objetivos de longo prazo, padrões de comportamento profissional e o senso de responsabilidade por sua conduta. No entanto, o capitalismo de hoje age com base em diferentes princípios de produção. O tempo de curto prazo, flexível, do novo capitalismo provoca profundas mudanças nas narrativas que os indivíduos fazem sobre seus trabalhos e, portanto, sobre suas carreiras: como eles se vêem e como se projetam em relação às suas carreiras e, também, como eles compreendem a sua trajetória profissional.

O autor defende a idéia de que a narrativa de uma vida profissional, em tempos de pós-modernidade, aparece como uma colagem de fragmentos, uma montagem do acidental, do encontrado e do improvisado, dando-se, assim, ênfase à descontinuidade. Essa visão da narrativa reflete, na verdade, a idéia de um *eu* jamais acabado, um *eu* maleável, uma colagem de fragmentos em incessante *vir a ser*, sempre aberto a novas experiências. Essas são, pois, as condições adequadas à experiência de trabalho de curto prazo, a instituições flexíveis e ao constante correr riscos.

A carreira moderna está longe de ser um *continuum*; está mais próxima de ser uma contínua descontinuidade, cuja principal característica é o processo constante de mudança e adaptação. Mas, apesar disso, acredita-se que há como se obter algum senso de continuidade e de propósito. Caso contrário, o indivíduo estaria fadado ao fracasso, assim entendido como a falta de um objetivo, o não fazer alguma coisa de si mesmo (SENNETT, 1999).

Portanto, em vista disso e em tempos de pós-modernidade, Thorngren e Feit (2001) sugerem a necessidade de se estimular, também, mudanças no desenvolvimento de carreira.

De acordo com esses autores, muitos estudiosos do desenvolvimento de carreira têm se focado nas influências sociológicas, interpessoais e psicodinâmicas que afetam o desenvolvimento da carreira do indivíduo. Combinadas com estas influências estão a personalidade individual, habilidades, interesses, valores e conhecimento das profissões. Todas essas influências se mesclam desde o momento em que o indivíduo se encontra no estágio de exploração de carreira até quando toma a decisão de qual carreira abraçar.

Já as perspectivas pós-modernas defendidas por Peavy (1997), Richardson (1993), Savickas (1993), Patton e McMahon (1999) e Young et al (1996) evidenciam a importância de os indivíduos adquirirem uma compreensão cada vez maior do contexto no qual suas carreiras se desenvolveram e continuam a se desenvolver, assim como considerarem as implicações que as escolhas de carreira podem ter no resto de suas vidas.

Savickas (1993), por exemplo, enfatizou a necessidade, de se fazer uma transição de uma psicologia de carreiras para uma análise social do trabalho. Numa era de enfraquecimento das burocracias hierárquicas, os indivíduos não podem mais construir suas vidas em função de uma carreira estável; ao contrário, esse autor defende que se explore os valores do indivíduo no mundo “real” o qual está constantemente em mudança. Tanto Richardson (1993) quanto Savickas (1993) advogam o conceito pós-moderno de se mudar da verdade objetiva para a realidade perspectiva. Eles defendem que, tanto a abordagem moderna (quantitativa) como a abordagem pós-moderna (qualitativa) de pesquisa podem contribuir no avanço do conhecimento e da compreensão do desenvolvimento de carreira e que a utilidade do conhecimento é que deve guiar a investigação.

Este ponto de vista foi também adotado por Peavy (1997). O autor afirma que a maioria dos modelos de desenvolvimento de carreira ainda está baseada na lógica positivista e coloca suas idéias no sentido de se adotar uma perspectiva construtivista que contemple a multiplicidade

de realidades e as influências contextuais no desenvolvimento de carreira. Ele sugere que o *gap* entre “vida” e “carreira” seja eliminado e que sejam incorporadas mais perspectivas holísticas. Juntamente com Richardson (1993) ele advoga o exame do conceito holístico de “trabalho” na vida das pessoas versus um foco na “carreira”. Trabalhando com estes conceitos, Peavy (1997) aborda a carreira através da perspectiva construtivista.

O pensamento moderno predominou numa era quando o indivíduo tinha a expectativa de passar por poucos empregos durante o período de sua vida, e o trabalho era uma coisa a ser “feita”. Já o pensamento pós-moderno pertence a uma era de rápidas mudanças na qual as decisões sobre carreira assumem um significado pessoal e que está relacionado com a auto-estima, e o conceito de carreira passa a ser visto como um processo em constante mudança ao longo da vida (KENNEDY, 1998).

Richardson (1993) é um dos proponentes da mudança de direção do desenvolvimento de carreira para uma epistemologia mais pós-moderna ou mais construtivista social. Ela propõe a expansão das teorias do desenvolvimento de carreira e dos modelos de tomada de decisão sobre carreira, no sentido de se incluir o reconhecimento das múltiplas influências contextuais e dos significados subjetivos que os indivíduos dão às suas escolhas de trabalho ou carreira. O conceito de trabalho inclui atividades dentro e fora da estrutura ocupacional que contribuem para o desenvolvimento humano. A proposta desse autor também promove a inclusão de uma perspectiva epistemológica de construção social para o desenvolvimento de carreira. A partir desta posição, não existe nenhuma realidade “fora do indivíduo”, mas sim, reconhece-se que o que as pessoas vêem é afetado por quem elas são, e pelo que elas valem, assim como pelas suas inclinações, preferências teóricas e localização social.

Ao adotar uma perspectiva construcionista no âmbito deste trabalho, acredita-se que algumas idéias relacionadas a identidade social e aos papéis sociais desenvolvidas por Berger e

Luckman (1985) sejam esclarecedoras e auxiliem no entendimento da abordagem de carreira. Segundo esta perspectiva, a realidade é socialmente criada através das conversações que as pessoas têm umas com as outras e através do compartilhamento de significados que são determinados através das interações sociais.

Esta postura encoraja a exploração daquilo que é verdade para cada indivíduo e do significado que está associado às experiências de vida e escolhas. Inerente a esta abordagem é o reconhecimento de que algumas pessoas manejam mais poder do que outras e, portanto, podem influenciar mais na criação daquilo que é aceito como realidade. Quando aplicada no desenvolvimento de carreira, a perspectiva da construção social pode explorar a quantidade relativa de poder que os indivíduos têm ao fazer suas escolhas de carreira. Os contextos cultural, social, político e econômico que envolvem as escolhas de carreira também se constituem em componentes chave desta situação (THORNGREN; FEIT, 2001).

Em estudo realizado por Lacombe e Chu (2005), as autoras, corroborando a idéia de Sennett (1999) de que a noção de carreira vem se alterando ao longo do tempo, abordam o conceito de carreira sem fronteiras. Apoiadas em Chanlat (1995), as autoras distinguem dois modelos básicos de carreira nas sociedades pós-modernas. O modelo tradicional, dominante até hoje, e o moderno, que emerge a partir dos anos 70 como resposta às profundas mudanças sociais destas últimas décadas – a globalização da economia e a flexibilização do mercado de trabalho, entre outras.

Em relação às mudanças nas organizações que contribuíram para o modelo pós-moderno de carreira, as autoras situam no final da década de 60 o surgimento de arranjos temporários adotados pelas organizações com a finalidade de responder mais rapidamente às mudanças no ambiente. Na década de 70, esta flexibilidade se faz presente por meio da instituição de grupos e projetos de trabalho e pela difusão da estrutura organizacional matricial, que modifica as antigas

fronteiras entre departamentos e divisões. Nos anos 80, a mudança se acelera e as organizações adotam novos desenhos de trabalho, programas de qualidade e de melhoria contínua, multiplicando-se as organizações sem fronteiras, assim denominadas não só por estarem presentes em todos os países como por não serem claras e estáveis as suas fronteiras com o ambiente ou com as outras organizações.

Esse tipo de organização consegue se movimentar mais agilmente não apenas pela sua flexibilidade estrutural, mas também pela diversidade de habilidades que pode conseguir e pela ausência de descrições precisas de cargos. É nesse contexto que surge o conceito de carreira sem fronteiras.

A carreira sem fronteiras compreende vários tipos de carreira, como por exemplo, a carreira acadêmica, a de corretor de imóveis ou as pessoas que trabalham na indústria cinematográfica. Todas elas apresentam uma característica comum: os trabalhadores precisam, em primeiro lugar, ter grande dose de determinação e conhecer as pessoas certas para poder entrar em um projeto; a partir daí, precisam provar a qualidade do seu trabalho para continuar a serem chamadas para projetos futuros; e precisam construir e manter a sua reputação para o desenvolvimento da sua carreira.

Nesse tipo de carreira é o próprio indivíduo, e não a organização, quem se apropria do planejamento e desenvolvimento de sua carreira e, para tanto, é necessário investir em competências como:

- o *know-how*, competências relacionadas ao conhecimento, habilidades e atitudes no trabalho que se refletem no desempenho;
- o *know-why*, que são os valores, identidades e interesses que dão suporte e sentido às atividades desenvolvidas, ou seja, como os indivíduos entendem sua própria motivação, significado e identificação com a carreira;

- o *know-whom*, que são habilidades de *networking* ou relacionamento que o indivíduo estabelece ao longo de sua carreira.

Na organização industrial, os significados, valores e crenças, o *know-why*, tendem a ser compartilhados pela organização e seus empregados. No entanto, na organização pós-industrial, na carreira sem fronteiras, a identificação com a organização tem sua importância reduzida e os indivíduos são encorajados a se identificar com o próprio trabalho.

Buscando compreender o significado do trabalho para os indivíduos, Tonelli et al (2003) realizaram uma pesquisa sobre o sentido do trabalho para brasileiros. O sentido do trabalho já foi estudado em diversos países, por diversos pesquisadores e os resultados mostraram que o trabalho pode assumir desde uma condição de neutralidade até de centralidade na identidade pessoal e social do indivíduo.

Da mesma forma, Sennett (1999) e outros pesquisadores já mostraram como o trabalho ocupa um lugar central na vida das pessoas que vivem em sociedades industrializadas. Os resultados da pesquisa de Tonelli et al (2003) corroboram isto ao indicarem que o trabalho é essencial na vida dos indivíduos e que estes buscam, ao mesmo tempo, utilidade para suas atividades dentro das organizações e também para a sociedade. Além disso, a pesquisa revelou que valores como variedade na natureza das tarefas, aprendizagem, autonomia, reconhecimento, bem como a função de garantir a sobrevivência e a segurança, são fundamentais para que o trabalho tenha sentido.

2.8 Considerações teóricas finais

Pelo exposto neste Referencial Teórico verifica-se que o tema carreira é tratado tanto pela literatura gerencialista quanto pela literatura pós-moderna ou analítica.

De um lado, a abordagem gerencialista é importante porque mostra, através de Dutra (1996), o que se entende por carreira; através de George e Jones (1999), os tipos de carreira e através de Schein (1978) e Super (1972), os processos de escolha da carreira e os fatores que podem influenciar esta escolha. De outro lado, a abordagem analítica ou pós-moderna traz importante contribuição quando Sennett (1999) altera, de forma substancial, o conceito de carreira ou quando Thorngren e Feit (2001) e Sennett (1999), consideram as implicações que as escolhas de carreira podem ter na vida do indivíduo, e a estreita ligação entre o contexto e o desenvolvimento de carreira, ou ainda quando Lacombe e Chu (2005) falam da carreira sem fronteiras e Tonelli et al (2003) do sentido do trabalho para o indivíduo.

Vê-se, portanto, que ambas abordagens fornecem importantes elementos para se entender a questão da carreira. Como se poderá constatar mais adiante, no item Análise dos dados, este estudo não privilegiou nem uma nem outra vertente. Ao contrário, tentou-se fazer uso de ambas para entender a carreira de *trader*.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste item apresentam-se os pressupostos e orientações metodológicas adotadas neste estudo. Inicia-se explicitando a adoção do paradigma interpretativo e as características essenciais da metodologia qualitativa. A seguir, são feitas considerações acerca da entrevista, em especial, da entrevista em profundidade utilizada para coletar os dados da pesquisa de campo. Finalmente, expõe-se a estratégia de análise dos dados adotada para descrever e interpretar os relatos obtidos a partir da realização das entrevistas.

3.1 O método qualitativo de pesquisa

Este estudo se apóia no paradigma interpretativo das Ciências Sociais que, de acordo com Burrell e Morgan (1979), busca compreender o mundo social a partir dos significados que o indivíduo atribui aos fenômenos sociais, procurando explicá-los a partir da subjetividade e consciência individuais. Este paradigma está diretamente ligado ao pensamento filosófico e fenomenológico porque sustenta uma forma de conhecimento que busca compreender e explicar o mundo social do ponto de vista dos atores diretamente envolvidos. Kant, o expoente do idealismo alemão, argumenta que deve haver princípios inerentes e organizados dentro da consciência humana pelos quais toda e qualquer informação é estruturada, organizada e, então, compreendida. Um conhecimento *a priori* é visto como independente de qualquer realidade

externa e de qualquer informação que ela emita ou produza; é visto como o produto da mente e de processos interpretativos que ocorrem dentro dela.

Neste sentido, Max Weber (1864-1920) foi responsável por uma grande contribuição ao debate entre positivismo e idealismo, ou entre objetivismo e subjetivismo nas Ciências Sociais. Enquanto nas Ciências Naturais se investigam os processos externos no mundo material, as ciências sociais dizem respeito, essencialmente, a processos da mente humana. Para Weber, o que importa não é tanto a realidade objetiva do mundo social, e sim o modo como ela é interpretada pelos atores humanos. Weber desenvolve a visão de que a explicação de temas sociais deve ser adequada ao nível do significado e que a função essencial da ciência social é ser “interpretativa”, isto é, compreender o significado subjetivo da ação social. Ele define sociologia como “a ciência que busca a compreensão interpretativa da ação social de forma a chegar a uma explicação causal dos seus cursos e efeitos” (WEBER, 1947 apud Burrell; Morgan, 1979). Para Weber, então, o essencial não é a realidade objetiva do mundo social e sim, o modo como ele é interpretado pelos atores humanos (BURRELL; MORGAN, 1979).

A perspectiva interpretativa está apoiada na fenomenologia que busca entender os fenômenos sociais a partir da perspectiva do ator. Em contraste com o que ocorre no caso das ciências naturais, o fenomenólogo luta por aquilo que Max Weber (1968, apud Burrell; Morgan, 1979) denomina *verstehen* isto é, a compreensão dos motivos e crenças que estão atrás das ações dos indivíduos. A perspectiva fenomenológica é, de acordo com Taylor e Bogdan (1987), essencial para a concepção da metodologia qualitativa, uma vez que para o fenomenólogo a conduta humana, o que as pessoas dizem e fazem, é produto do modo como elas definem seu mundo. Ele tenta ver as coisas do ponto de vista das outras pessoas. A tarefa do fenomenólogo enquanto pesquisador é, portanto, apreender este processo de interpretação, por meio de métodos

qualitativos tais como a observação participante, a entrevista em profundidade e outros que gerem dados descritivos.

O paradigma interpretativo também se vale das idéias do interacionismo simbólico, que tem em George Herbert Mead (1934, 1938 apud TAYLOR; BOGDAN, 1979) um de seus mais expressivos representantes e que atribui primordial importância aos **significados sociais** que as pessoas designam ao mundo que as rodeia. As premissas básicas desta escola de pensamento são: a) as pessoas não respondem simplesmente a estímulos ou exteriorizam padrões culturais, é o significado o que determina a ação; b) uma pessoa aprende com as outras pessoas a ver o mundo; c) as pessoas estão constantemente interpretando e definindo à medida em que passam por situações diferentes. O processo de interpretação é um processo dinâmico. A maneira como uma pessoa interpreta algo dependerá dos significados de que se dispõe e de como é considerada uma determinada situação.

A partir da perspectiva interacionista simbólica, todas as organizações, culturas e grupos estão constituídos por atores envolvidos num constante processo de interpretação do mundo que os rodeia. Ainda que estas pessoas possam atuar dentro dos padrões de uma organização, cultura ou grupo, são suas interpretações e definições da situação o que determina a ação, e não normas, valores, papéis ou metas (TAYLOR; BOGDAN, 1987).

O estudo do comportamento humano, dentro da perspectiva da ordem social, requer consideração sobre como a interação em si contribui para a construção de uma rotina. Para os interacionistas, a ordem social emerge do processo de interação numa situação onde uns assumem o ponto de vista de outros. O fundamento da ordem social baseia-se na busca de significado que a interação em si traz. O significado emerge da interação. A tarefa do interacionista é descobrir como a interação traz significados e definições para a ação coordenada.

Um traço marcante da pesquisa interacionista é o pesquisador colocar-se na posição daqueles que ele está estudando (BURRELL; MORGAN, 1979).

A adoção do paradigma interpretativo e dos pressupostos que regem a perspectiva do interacionismo simbólico fundamenta a opção da autora pela metodologia qualitativa.

Van Maanen (1983, apud EASTERBY-SMITH, 1999, p.27) caracteriza o método qualitativo como um conjunto de “... técnicas interpretativas que procuram descrever, decodificar, traduzir e, de alguma forma, chegar a um acordo com o significado, não a frequência, de certos fenômenos que ocorrem de forma mais ou menos natural no mundo social”.

Godoy (1995), por sua vez, ensina que pesquisadores que utilizam metodologias qualitativas para desenvolverem seus estudos partem de questões ou focos de interesse amplos, que vão se definindo à medida em que a pesquisa se desenvolve. Trabalham a partir de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos obtidos por meio do contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

Na metodologia qualitativa, que visa a compreensão ampla do fenômeno que está sendo estudado, todos os dados da realidade a ele associados são importantes e devem ser examinados. O interesse do pesquisador que segue esta orientação está em verificar como determinado fenômeno se manifesta nas atividades, procedimentos e interações diárias. Não é possível interpretar o comportamento humano sem a compreensão do quadro referencial dentro do qual os indivíduos desenvolvem seus sentimentos, pensamentos e ações (GODOY, 1995).

Para os pesquisadores de orientação qualitativa, um fenômeno pode ser melhor observado e compreendido no contexto em que ocorre e **do qual é parte**. Assim, a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental. Os pesquisadores qualitativos tentam compreender os fenômenos que estão sendo estudados a

partir da perspectiva dos participantes. Considerando todos os pontos de vista como importantes, este tipo de pesquisa “ilumina”, esclarece o dinamismo interno das situações, freqüentemente invisível para observadores externos (GODOY, 1995).

Nas palavras de Curado (1994):

Estudar..... uma realidade fazendo-se parte dela é um processo complicado, porém apaixonante. O risco de se perder é grande, e, manter uma postura objetiva frente aos dados, difícil. Inerente ao pesquisador, a subjetividade fica mais acentuada ao investigar um ambiente em que está inserido, pois ao tentar decifrar este ambiente, o pesquisador está se decifrando, uma vez que este faz parte daquela realidade (p.9).

A pesquisadora - por ter forte vínculo com a área de comércio internacional, na qual atuou por 25 anos – de certa forma, participa do processo de construção social da realidade pois, também é parte do contexto, o que pode lhe ser útil no processo de interpretação dos depoimentos dados pelos sujeitos durante a realização das entrevistas.

Assim sendo, este forte vínculo da pesquisadora com a área que está sendo objeto de estudo pode se configurar num fator negativo na medida em que isso pode ensejar uma dificuldade para a análise objetiva dos dados. Mas, por outro lado, pode ser considerado um fator positivo na medida em que permite uma maior compreensão e percepção mais apurada dos dados que emergem da pesquisa e até, quem sabe, uma melhor contextualização dos mesmos. Nesse sentido, o olhar do pesquisador reveste-se de fundamental importância para a correta interpretação da realidade (fenômeno) objeto do estudo.

3.2 Justificativa do método

A pesquisa aqui apresentada, que tem como questão-problema compreender a trajetória e as características da carreira de profissionais de comércio exterior, em especial, a carreira de *traders*, caracteriza-se, portanto, como uma investigação de natureza qualitativa, apoiada por um referencial que aborda duas vertentes: uma mais gerencialista e outra tendendo para o enfoque pós-moderno sobre carreiras. A opção pelo método qualitativo também encontra apoio em Thorngren e Feit (2001) que defendem que numa abordagem pós-moderna ou analítica de pesquisa surge como mais adequada a utilização de estudos qualitativos que podem contribuir no avanço do conhecimento e da compreensão do desenvolvimento de carreira.

3.3 A entrevista como estratégia de coleta de dados

Baseando-se na obra de Taylor e Bogdan (1984), é possível identificar que os pesquisadores de orientação qualitativa desenvolvem seu trabalho de campo, basicamente, por meio de observação, entrevista e exame de documentos empregando muito do seu tempo mantendo contato direto com os sujeitos. A palavra escrita ocupa lugar de destaque nesta abordagem, fazendo com que a pesquisa qualitativa seja essencialmente narrativa. Neste trabalho, o foco maior está no uso das entrevistas.

Utiliza-se a expressão “entrevistas em profundidade” para se referir a esta forma de se coletar dados. Por entrevistas qualitativas em profundidade entende-se encontros pessoais entre o investigador e os informantes, encontros estes dirigidos com vistas à compreensão das perspectivas que têm os informantes com relação a suas vidas, experiências ou situações, tal como as expressam com suas próprias palavras. O papel do investigador consiste não só em obter respostas, como também em aprender que perguntas fazer e como fazê-las (TAYLOR; BOGDAN, 1987).

Como afirmam Gubrium e Holstein (2001), a entrevista, como um meio de gerar e assegurar conhecimento, é relativamente novo. De fato, as pessoas nem sempre consideraram suas próprias experiências como importantes fontes de conhecimento, mas nos dias de hoje, os indivíduos – não importando quão significantes eles possam parecer, na ordem das coisas – passaram a ser vistos como importantes elementos de populações, oferecendo informações e opiniões acerca de suas vidas e de suas relações sociais. Cada indivíduo tem uma voz e é importante que cada voz seja ouvida, pelo menos em princípio. Os indivíduos são aceitos como significativos comentadores de suas próprias experiências, expressando suas opiniões, pensamentos e sentimentos. Buscando opiniões individuais, a entrevista proporcionou esta democratização da informação. Portanto, tanto a entrevista em si, como a seleção de pessoas comuns como fontes de informação e de opinião, são práticas relativamente novas.

Ainda segundo esses autores, a epistemologia da entrevista tende a ser mais construcionista que positivista. A proposta da maioria das entrevistas em profundidade é poder se chegar a interpretações – não a fatos ou a leis – a partir da fala dos entrevistados, procurando-se entender o significado que os outros dão aos fatos.

Weiss (1994, apud GUBRIUM; HOLSTEIN, 2001), por sua vez, ensina que, tão importante como saber conduzir uma entrevista de modo efetivo é saber que cada um dos respondentes é alguém que vale a pena ser ouvido. O respondente é alguém que pode fornecer descrições detalhadas de seus pensamentos, sentimentos, e atividades, se o entrevistador souber perguntar e ouvir de maneira adequada. O objetivo do entrevistador é extrair, tão objetivamente quanto possível, das opiniões do respondente sobre um assunto em questão, informações que o respondente prontamente oferecerá quando as circunstâncias forem favoráveis para fazê-lo. Nas palavras de Weiss (1994, apud GUBRIUM; HOLSTEIN, 2001):

A entrevista fornece acesso às observações dos

outros. Através da entrevista podemos aprender acerca de lugares onde não pudemos estar, e acerca de situações que não vivenciamos. Podemos aprender sobre trabalho e profissões e sobre como as pessoas modelam suas carreiras; sobre culturas e valores que elas defendem e sobre os desafios com os quais as pessoas se defrontam ao longo de suas vidas. Podemos aprender, ainda, com a entrevista, sobre as experiências interiores das pessoas; o que as pessoas percebem e como elas interpretam suas percepções; como os eventos afetam seus pensamentos e sentimentos; quais os significados que as pessoas dão aos seus relacionamentos, às suas famílias, ao seu trabalho, e a si mesmas (p. 8-9).

Complementarmente, Mishler (1986, apud GUBRIUM; HOLSTEIN, 2001) defende que o objetivo da entrevista é trazer o respondente para o cenário da mesma de uma forma mais ativa, considerando-o como um parceiro durante a conversação. Ele sugere que a entrevista não deve ser vista apenas como um estímulo-resposta, como forma de se obter dados e informações, mas sim como uma atividade interativa de onde emergem as informações. Os participantes da entrevista não apenas perguntam e respondem a questões, mas simultaneamente se engajam numa atividade de conversação.

Existem diversos tipos de entrevista, cada qual atendendo a um determinado objetivo de pesquisa. Cada tipo tem seus diferentes estilos, métodos, vantagens e limitações. Cada qual utiliza e constrói o conhecimento do senso comum a partir da conversação com outras pessoas. Neste trabalho será adotada, fundamentalmente, a entrevista denominada entrevista em profundidade com roteiro semi-estruturado.

A entrevista em profundidade é baseada na conversação, onde os pesquisadores fazem perguntas e ouvem, e os entrevistados respondem. A proposta da maioria dessas entrevistas é poder se chegar a interpretações – não a fatos ou a leis – a partir da fala dos entrevistados, procurando-se entender o significado que os outros dão aos fatos (JOHNSON, 2001).

Como o próprio nome diz, a entrevista em profundidade busca informação e entendimento profundos. Como afirma Goffman (1989), o objetivo aqui é penetrar, através das respostas dos indivíduos, em sua situação social ou em sua situação de trabalho. Nesse sentido, o informante seria uma espécie de professor e o entrevistador um estudante, um interessado em aprender ou adquirir conhecimento a partir do informante. Se o entrevistador for também um participante, nesta atividade, ele fará uso da entrevista em profundidade também para explorar ou checar seus conhecimentos e ver se eles são compartilhados com outros participantes (GUBRIUM; HOLSTEIN, 2001).

Johnson (2001), por sua vez, ensina que a entrevista em profundidade, geralmente, envolve uma interação face-a-face entre entrevistador e informante e busca estabelecer um certo grau de intimidade que é comum para o mútuo auto-desprendimento. Este tipo de entrevista tende a ser de longa duração, se caracteriza por expressar mais o *eu* do entrevistado do que qualquer outro tipo de entrevista, assim como denota um maior grau de compromisso pessoal por parte dos participantes.

Finalmente, a entrevista em profundidade oferece muitas vantagens, mas também alguns riscos e perigos, bem como algumas considerações éticas. O mais importante imperativo ético é sempre dizer a verdade. E nas situações onde há múltiplas perspectivas e interpretações, quais critérios de verdade devem prevalecer no relatório final? Esta questão ética se apresenta como crucial para a entrevista em profundidade. O importante é dizer que o objetivo não é buscar um consenso, mas sim abrir o diálogo sobre aquilo que está escrito no relatório final (GUBRIUM; HOLSTEIN, 2001).

Neste estudo, o instrumento usado para a coleta dos dados foi a entrevista em profundidade, utilizando-se de roteiro semi-estruturado, feita com *traders* brasileiros que trabalham ou que já trabalharam com comércio internacional.

3.4 O processo de análise dos dados

Os dados obtidos na pesquisa foram tratados através da análise de narrativas, segundo a perspectiva de Coffey e Atkinson (1996).

Segundo esses autores, existe uma grande variedade de dados qualitativos e uma variedade, ainda maior, de abordagens que os pesquisadores podem adotar a fim de analisar esses dados. O que há de comum entre todas as abordagens é a junção de um tema central com a interpretação dos dados qualitativos, a fim de se capturar a complexidade do mundo social que se busca compreender.

Coffey e Atkinson (1996) defendem que não existe uma única maneira correta ou mais apropriada para se analisar dados qualitativos. Eles deixam claro que não apenas existem várias maneiras de se conduzir a análise como também o termo “análise” significa diferentes coisas para diferentes pessoas.

Para alguns autores, a análise se refere, primeiramente, à tarefa de codificar, indexar, triar, classificar ou outras formas de manipulação dos dados, como por exemplo, transcrição de entrevista ou anotações. De acordo com esta perspectiva, a tarefa de análise consiste, primeiramente, no tratamento dos dados. Quer os dados sejam tratados manualmente ou por meio de sofisticados *softwares*, a análise, neste caso, é relativamente independente da interpretação. Para outros autores, análise refere-se, primeiramente, ao trabalho de interpretação, deixando as tarefas de procedimentos e de categorização relegadas ao trabalho preliminar de ordenação e classificação dos dados. Para tais autores, análise é essencialmente um trabalho imaginativo e especulativo. Algumas perspectivas enfatizam a apresentação sistemática e a representação

dentro de rigorosas regras que mais se assemelham àquelas dos métodos formais e quantitativos. Outras, ao contrário, se apóiam na interpretação dos dados através da reconstrução imaginativa do mundo social e, freqüentemente, enfatizam a singularidade mais do que a regularidade ou padrões de incidência (COFFEY; ATKINSON, 1996).

Com relação à codificação ou categorização dos dados, Coffey e Atkinson (1996) afirmam que a codificação representa um elo de ligação entre o dado original, isto é, o material textual tal como as transcrições de entrevistas e anotações, de um lado e os conceitos teóricos do pesquisador, de outro. Como parte do processo de análise, atribuir códigos ou categorias aos dados, gerando conceitos, cumpre importante função, pois faz com que o pesquisador enxergue o que os dados estão dizendo. Portanto, a codificação deve ser entendida como uma ferramenta que permite o pesquisador identificar o significado dos dados e estabelecer a sua interpretação.

Para esses autores, passar da etapa de codificação para a etapa de interpretação dos dados significa a transformação dos dados codificados em significados. Isto envolve uma exploração dos códigos e categorias que foram anteriormente criadas. Aqui a ênfase é no que procurar nos códigos e categorias.

Nesse sentido, Coffey e Atkinson (1996) sugerem que se busquem - nos códigos e categorias criadas - padrões, temas, regularidades, semelhanças bem como contrastes, paradoxos e irregularidades que levarão à interpretação dos dados. Sugerem, ainda, que tais padrões, semelhanças, contrastes e paradoxos sejam historiados na forma de uma narrativa contada, agora, pelo pesquisador onde ele coloca a sua interpretação dos dados. Aliás, esta técnica de historiar fatos e eventos e de contar narrativas tem sido utilizada por pesquisadores qualitativos de diferentes perspectivas como um mecanismo de interpretação dos dados, chamado de “visão interpretativa” em Ciências Sociais. A narrativa deve ter um começo, um meio e um fim, ser temporal, além de conter uma lógica que faça sentido para o narrador.

Neste trabalho, a estratégia de análise adotada está de acordo com a perspectiva de Coffey e Atkinson (1996) onde a pesquisadora, ao apresentar os dados coletados por meio de entrevistas em profundidade, codificou-os dando-lhes, como título, os grandes temas que emergiram das entrevistas. Posteriormente, procurou unir todas as idéias que emergiram em torno do tema central do trabalho, tanto as que se apresentaram comuns entre os entrevistados, quanto aquelas que se apresentaram divergentes ou paradoxais entre eles e procurou interpretar, arriscando-se a estabelecer um padrão da carreira e dando, assim, um significado para a carreira de *trader*.

A escolha dos participantes da pesquisa obedeceu ao critério de amostragem por identificação de casos típicos (PATTON, 2002).

Apesar de ser vasto e diversificado o universo de profissionais que atuam na área do comércio internacional, conforme já mencionado no capítulo introdutório deste trabalho, a pesquisa de campo deste estudo foi realizada com pessoas vinculadas ao segmento da iniciativa privada envolvido com comércio internacional, mais especificamente, os *traders*, não fazendo parte do enfoque desta análise, portanto, os demais profissionais de comércio exterior.

Assim sendo, o grupo de participantes foi constituído de quatro experientes *traders* que atuam ou atuaram em diversas empresas de renome no cenário econômico e de exportação brasileiro, dos segmentos automotivo, têxtil, alimentício, eletro-eletrônico e de outros bens de consumo. Esses *traders* situam-se na faixa etária entre 49 e 56 anos. Alguns ainda hoje exercem essa função, outros a exerceram durante, pelo menos, dez anos. Apenas um dos participantes iniciou esta atividade nos anos 90, todos os demais iniciaram sua carreira no contexto dos anos 70 e 80, sendo que dois deles ainda hoje são *traders* em atividade.

A pesquisadora desenvolveu o trabalho de campo elaborando, primeiramente, um roteiro básico (APÊNDICE 1) que, no decorrer da realização das entrevistas foi sofrendo algumas modificações. Essas adaptações no roteiro exigiram a volta aos entrevistados para explorar

melhor alguns aspectos ou fatos colocados pelo entrevistado seguinte e que foram considerados relevantes para a pesquisa. Todas estas entrevistas foram transcritas e, a partir dessas transcrições é que foi feito o processo analítico.

Todos os relatos dos entrevistados contidos no capítulo Análise dos Dados estão grafados em ITALICO. As palavras, frases ou expressões grafadas com letras maiúsculas servem para ressaltar a ênfase que o entrevistado deu a elas, significando que aí houve uma entonação mais forte na sua fala.

Como o trabalho está apoiado na análise de narrativas, é importante que a idéia contida na fala do entrevistado seja mantida sem alterações ou interferências por parte do pesquisador. Por esse motivo, foi mantido o tom coloquial das falas, sem nenhuma correção ou modificação.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste trabalho, para a análise dos dados coletados no campo, conforme já mencionado no item Procedimentos Metodológicos, a pesquisadora se valeu da técnica de análise de narrativas segundo a perspectiva de Coffey e Atkinson, (1996) ou seja, buscou compreender qual é a leitura que os *traders* fazem das suas respectivas carreiras. Essa leitura envolve diversos aspectos tais como: compreender qual é a função do *trader*; qual era o contexto econômico e comercial brasileiro à época em que os entrevistados iniciaram suas respectivas carreiras como *traders*; qual deve ser a formação e o perfil do *trader*; pontos positivos e negativos da carreira de *trader*; que conflitos pessoais podem surgir com o exercício dessa função; quais as alterações sentidas pelo *trader* com o advento da globalização e quais as perspectivas para os jovens que pretendam se dedicar à carreira de *trader*. Estas são, portanto, as principais idéias que surgiram a partir dos dados coletados.

Apresenta-se, num primeiro momento, cada um dos temas destacados a partir da análise das entrevistas. A seguir, apresenta-se um relato da carreira de *trader* a partir da perspectiva dos participantes e da própria pesquisadora.

4.1 ANÁLISE TEMÁTICA

Ao iniciar esta etapa do trabalho e tendo percebido que muitos dos assuntos que emergiram das entrevistas eram temas comuns, ou seja, temas que foram abordados por vários dos entrevistados, a pesquisadora optou por reunir as principais idéias que unem os dados obtidos

por meio da pesquisa de campo, classificando-os nas categorias temáticas descritas e analisadas a seguir:

4.1.1 O QUE É SER UM *TRADER* ?

O significado *stricto sensu* do termo *trader* é a pessoa que comercializa bens. Segundo a definição de Keedi (2004), o trader é o negociador internacional, podendo ser de exportação e/ou importação, sendo responsável, portanto, pelas vendas e compras internacionais da empresa. Ao tentar definir a figura do trader, o entrevistado 1 – E-1 define o *trader* como sendo o caixeiro-viajante em termos internacionais; aquele que sai pelo mundo à procura de compradores para os produtos da empresa e, também, desenvolvendo novos fornecedores de interesse da empresa. Porém, ainda com relação à função desempenhada pelo *trader*, E-1 alerta para o fato de que muitas pessoas, erroneamente, consideram que a função de *trader* pode muito bem ser exercida pelo profissional da área técnica da empresa, ou seja, pela pessoa que domina o conhecimento técnico do produto.

Não devemos confundir o técnico com o trader. O trader não pode prescindir do técnico. Eu me considero um grande trader mas jamais venderei avião se eu não tiver, junto comigo, um engenheiro aeronáutico. Quando alguém me perguntar: de que é feita a fuselagem do avião, eu digo: um momentinho, está aqui o meu engenheiro que vai lhe explicar isso; o que eu posso fazer é: tentar lhe convencer a comprar um avião de 30, 40 ou 50 lugares, com uma autonomia de voo de x quilômetros, com capacidade de combustível de y, e o meu produto é o melhor dentre todos os concorrentes; isso sim é o papel do trader. Mas se você me perguntar qual é a voltagem utilizada na corrente do painel do avião, eu vou declinar dessa resposta. O técnico que advém da área de engenharia, ou de outras áreas da empresa, até da produção, ele pode ser um complemento do trader. Trader é uma profissão à parte. Ele é um negociador. O trader é o caixeiro-viajante internacional. Eu não vejo outra figura para definir o trader. E eu me considero um caixeiro-viajante internacional. (E-1)

Já o entrevistado E-4 define o *trader* como sendo o desbravador de mercados internacionais; aquele que procura, com esmero, novos clientes para a empresa, no exterior.

Considero trader aquele que vai para o exterior, o negociador aquele que põe a cara para fora, aquele que desbrava o mercado, num trabalho, pode-se dizer, de garimpo mesmo de novos clientes. (E-4)

4.1.2 O CONTEXTO DA CARREIRA NOS ANOS 70-80

Das quatro pessoas entrevistadas na pesquisa de campo três delas iniciaram a sua carreira de *trader* nos anos 70-80 (apenas uma iniciou sua atividade como *trader* nos anos 90), momento histórico este que antecedeu o processo de globalização da economia de modo geral e dos negócios, em particular. Era justamente o momento em que o Brasil se abria para o mercado externo, em termos de exportação de produtos industrializados. Eram os anos em que, como consequência de uma forte política de promoção de exportação levada a cabo pelo governo brasileiro (Exportar é o que Importa era o lema da época), o Brasil iniciava, com sucesso, a exportação de produtos manufaturados. Até então, a pauta de exportação brasileira era constituída essencialmente de produtos primários (*commodities* agrícolas e minerais) e produtos semi-manufaturados. Foi justamente na década de 70 que se iniciou o *boom* da exportação brasileira de produtos manufaturados. Pode-se dizer, portanto, que a carreira de *trader*, no Brasil, surgiu juntamente com o desenvolvimento das exportações de produtos manufaturados pois, a figura do *trader* se mostra útil e necessária justamente para alavancar a exportação desse tipo de produto. O seu papel se solidifica a partir do momento em que é preciso intensificar a venda desses produtos para o exterior uma vez que, para se exportar *commodities* o Brasil não precisa fazer nenhum esforço de venda; ao contrário, o Brasil não vende *commodities*, elas são compradas, ou seja, os importadores estrangeiros vêm até o Brasil para comprar tais produtos, que são de seu interesse.

Isto pode ser evidenciado pelas seguintes falas dos entrevistados:

Eu me lembro muito bem que no início da minha carreira como trader começamos a exportar refrigeradores para a Nigéria, porque descobrimos que, como havia carência

de energia elétrica lá, começamos a exportar refrigeradores a querosene e no Brasil havia uma empresa pioneira que tinha desenvolvido essa tecnologia. E eu pude realizar, com 18 anos de idade, isso foi nos anos 70, portanto, bem no começo do comércio exterior brasileiro, exportações para a Nigéria, de refrigeradores a querosene e foi uma venda bastante grande, totalmente bem sucedida. (E-1)

Na década de 70, o comércio exterior era uma novidade no País e era uma oportunidade que você tinha como profissional, especialmente sendo jovem, de um trabalho diferenciado [...] Eu acho também que o momento histórico que a sociedade vive, o que se busca, o que se valoriza, eu acho que também é uma coisa que, evidentemente, influencia. E, na época, o Brasil estava começando, digamos, a se abrir para o comércio internacional. Então, tudo era uma novidade muito maior, era muito mais interessante do que é hoje. Eu acho que era um DESAFIO muito maior. Hoje estamos já mais integrados, a novidade já não é mais tão grande. (E-2).

Aí me convidaram para ser gerente de exportação e montar o departamento de exportação de uma grande empresa e como primeira atividade que eu tive foi o desenvolvimento de exportação, numa época em havia pouquíssimas exportações no Brasil. Não tínhamos ainda regras muito claras, estávamos começando a exportar, estamos falando de 1972. Então nós tínhamos ainda, e eu mesmo tinha, uma série de deficiências no aspecto técnico. Então era bastante complicado. (E-3)

Entretanto, é interessante notar na fala do entrevistado E-4 a sua percepção de que, no início dos anos 90 – que ele considera o começo do processo de globalização – havia um certo interesse comercial especulativo, por parte dos demais países, em receber bem os *traders* brasileiros pois, poderia ser uma forma deles conhecerem melhor o que o Brasil tinha a oferecer, em termos de produtos, dado o protagonismo econômico do Brasil dentro da América Latina.

Era uma época em que o comércio exterior brasileiro ainda não estava tão dinâmico assim; não havia as possibilidades que se têm hoje; não havia e-mail; não havia os sistemas de comunicação tão ágeis, tão rápidos e fáceis. Era o fax ainda que existia no início dos anos 90. Mas já se sentia um certo interesse na troca de produtos, de informações, porque eu creio que já era uma espécie de embrião da globalização. E isso despertava um certo interesse em me receber. E, ao mesmo tempo também, vir a conhecer o mercado brasileiro. Talvez, a gente podia ser bem recebido até por uma questão de especulação; para atender a interesses comerciais; para saber como a coisa estaria aqui no Brasil, uma vez que o Brasil, dentro da América Latina, ainda era tido como referência. (E-4)

4.1.3 A FORMAÇÃO DO TRADER

Dos quatro entrevistados, três afirmaram ter iniciado suas carreiras de *trader* sem nenhum aprendizado formal, sem nenhuma preparação prévia de como deve ser a atuação de um *trader*, que competências, habilidades e atitudes um profissional deve ter para exercer a função de *trader* com sucesso. Sabiam apenas o que as suas respectivas empresas esperavam deles: que fossem prospectar mercados no exterior no princípio, buscando novos clientes e, mais tarde, acompanhando o desenvolvimento desses mercados, visitando e fidelizando clientes. Foram como que “jogados no fogo” e aprenderam o ofício fazendo.

Aprendi fazendo porque na minha época não tinha muito suporte, não tinha quem ensinasse essa atividade. (E-3)

Eu nunca freqüentei um curso de comércio exterior, aprendi fazendo mesmo. (E-1)

Eu comecei no Rio de Janeiro, numa grande empresa do setor de telecomunicações, como assistente de exportação. Na ocasião a minha função era de assistir o gerente em todas as atividades principalmente de concorrências internacionais. A empresa participava de concorrências no exterior e minha função era de preparar propostas, acompanhar a documentação, enfim dar todo o suporte na área interna. Isso foi em 1976. Em 1977 vim para São Paulo e fui trabalhar num outro grande grupo da área têxtil, também na área de comércio exterior, mas agora como trader na área de produtos acabados. Aprendi no dia-a-dia do exercício dessa função e assim fui me desenvolvendo. (E-2)

Apenas um dos entrevistados – aquele que iniciou sua carreira de *trader* em 1990 - teve formação em comércio exterior; formou-se na segunda turma do curso de comércio exterior, no IMES, faculdade municipal de São Caetano do Sul, em meados dos anos 80. Assim como os demais entrevistados, este também afirma que *aprendeu fazendo*.

Não fui treinado para isso, foi algo que eu aprendi no dia-a-dia; aprendi fazendo. Eu mesmo cuidava da minha prospecção, dos meus contatos. Para não fazer vôo cego para determinado país, eu procurava fazer o máximo de contato através das Câmaras de Comércio aqui no Brasil, embaixadas e coisas até como consultar as listas telefônicas do país que eu ia visitar. Fazia mesmo um trabalho de prospectar, de garimpar clientes lá fora. (E-4)

Ainda no aspecto da formação profissional do *trader*, um dos entrevistados (E-2) afirma que o indivíduo que pretende entrar para essa carreira deve investir na sua preparação técnica-

profissional, procurando não só fazer cursos formais de comércio internacional (em nível de graduação e/ou pós-graduação) e de idiomas, como também na sua preparação pessoal, aprimorando seus conhecimentos sobre a cultura, a história, os usos e costumes dos diferentes povos, o que demanda muita leitura.

Eu não só procurava fazer os cursos que eram necessários (fiz curso de pós-graduação na Getúlio Vargas) como estudei idiomas; estudei inglês com afinco e busquei isso com DETERMINAÇÃO. Estudei alemão durante dois anos, duas horas por dia. Era CARÍSSIMO! Eu gastava quase 30% do meu salário estudando idiomas. Inglês eu tinha aprendido na escola, mas era insuficiente. Fiz curso de inglês nesses cursinhos, mas percebi que não iam me ensinar nada. Passei a ter aulas particulares de inglês, pagando professores nativos, por aula. Quer dizer, fiz esse investimento pessoal e um COMPROMETIMENTO porque eu via a necessidade de você estar qualificado para isso. Além, evidentemente, de todo um contexto pessoal, cultural de procurar ler, compreender, apreender, conhecer, através da literatura, a história, digamos, dos povos, como era, como não era. Enfim, um investimento cultural que eu acho que também é uma condição necessária. Se você não tiver uma condição SOCIAL E CULTURAL você vai ter mais dificuldade. Você precisa estar preparado profissionalmente. Você precisa estar preparado culturalmente. Você precisa estar preparado SOCIALMENTE. Não basta uma preparação intelectual ou profissional se isso não for acompanhado de atitude e comportamento que fazem parte do seu trabalho. (E-2)

Já um outro entrevistado (E-3) entende que, à parte da qualificação profissional formal, é muito importante que os iniciantes nessa carreira ouçam as experiências de profissionais mais antigos na carreira, que passaram por situações ricas em aprendizado nessa área e aprendam com eles, com a vivência e experiência deles, e deles extraíam o máximo de informações, porque isso pode ser um diferencial na formação e atuação do *trader*.

Eu brinco dizendo que, para trabalhar comigo, eu sou um cara bastante exigente. Eu tenho como característica escolhe aquele que pode oferecer algum diferencial, como conhecimento, não como atividades. Quando você tem informação, você tem o diferencial profissional. Então a idéia é: se preparar com a informação e saber onde buscar a informação. Para trabalhar no comércio internacional não adianta você ser um ótimo conhecedor do idioma inglês. Não é só isso; ajuda, mas não é só isso. Você tem que saber falar idiomas, mas ACIMA DISSO, ser um profissional MUITO BEM INFORMADO. Esse sim é o diferencial! (E-3)

Além disso, E-3 alerta que, para o bom desempenho da sua função, o *trader* deve dominar, não apenas idiomas, mas alguns outros conhecimentos que ele considera essenciais, tais como: geo-política, logística e comportamento do consumidor em países de culturas diferentes.

Não é só com idiomas que se constrói um bom trader. Idioma ajuda, mas não é tudo. Tem que ter conhecimento sobre logística, geo-política, conhecimento a respeito do comportamento do consumidor em culturas diferentes. Como você vai entrar num país sem conhecer um mínimo da sua cultura, para saber se o produto pode ter aceitação ou não? Eu sempre cito o exemplo clássico da faca elétrica,.... (E-3)

Ainda quanto à educação formal, todos os entrevistados acreditam, portanto, que o indivíduo que queira se tornar um *trader* tenha que adquirir conhecimento teórico em comércio internacional, antes de exercer essa função. Tal conhecimento teórico deve ser fornecido por instituições de ensino credenciadas que mantenham cursos nessa área. No entanto, o entrevistado E-1 e o entrevistado E-4 consideram que a formação teórica é condição necessária, porém não suficiente; ou seja, assim como ocorre em outras profissões como, por exemplo, a de médico, é necessário que, além do conhecimento teórico o indivíduo iniciante na carreira seja exposto a experiências concretas de trabalho. Assim como o médico, o *trader* só aprende a ser *trader* exercendo essa atividade, na prática.

Em minha opinião, um trader deve adquirir a essência técnica numa faculdade de comércio exterior evidentemente alicerçado por cursos paralelos de cada uma das nuances de que um trader deve possuir para o pleno exercício da sua função: curso de câmbio; formação de preços; embalagem; técnicas portuárias, aeroportuárias e rodoviárias; deve possuir um embasamento cultural dos usos e costumes de cada país; computação, além de possuir o completo domínio de, pelo menos, dois idiomas, sendo um deles o inglês. Igualmente tenho a convicção de que existe a necessidade de o indivíduo ter experiência em comércio, indústria, comércio internacional, antes de ser trader, simplesmente pelo fato de que confiança só se conquista com conhecimento. (E-1)

Acho que nunca é demais receber formação acadêmica. Melhor do que começar do zero é ter algum amparo teórico. Nesse caso, acredito que um curso bem estruturado, com professores experientes, pode dar uma contribuição interessante. Um médico não se consagra médico antes de passar por uma fase de residência num hospital. Mesmo assim, após esse período, ele precisa de algum tempo de prática para adquirir confiança. Assim também entendo que só se aprende a ser trader exercendo a atividade na prática. Tanto melhor se ele puder receber orientações teóricas antes de

partir a campo. Também creio que é fundamental que o indivíduo tenha experiência anterior em comércio internacional. (E-4)

4.1.4 O PERFIL DO TRADER

Durante a investigação, atentou-se para a busca de um perfil de *trader*, mas apenas um dos entrevistados (E-1) foi mais explícito e arriscou-se a traçar o perfil desse profissional dizendo que o *trader* não precisa, necessariamente, conhecer tecnicamente a fundo o produto que está tentando negociar mas precisa dominar bem as técnicas de negociação. Além disso, o *trader* precisa ter, entre outras, as seguintes características pessoais: simpatia, desenvoltura no trato com pessoas, desenvoltura na negociação, atenção, ser detalhista, sério, responsável, cumpridor dos horários, conhecedor dos usos e costumes de cada país, educado, não deve ser despojado demais e deve ter uma certa dose de formalismo. Além disso, é preciso ter disciplina pessoal, preparo físico e psíquico, estrutura emocional e tenacidade na busca de seus objetivos.

É preciso, evidentemente, que o profissional tenha o mínimo de traquejo. O que é o mínimo de traquejo? Simpatia, desenvoltura, atenção, detalhista, sério responsável, cumpridor dos horários, é preciso um pouco de formalismo, ou muito formalismo. Eu, por exemplo, me considero uma pessoa formal. Respeitar as pessoas e se fazer respeitar. Honestidade, eu não diria que é qualidade, eu acho que honestidade é condição. Você tem obrigação de ser honesto. E, evidentemente, falar bem pelo menos um idioma. [...] Para suportar esta função é preciso ter disciplina pessoal, preparo físico, ausência de distúrbios de caráter psíquico, tenacidade na busca de seus objetivos e uma estrutura emocional bem resolvida. (E-1)

Este entrevistado acredita que o *trader* pode e deve ser formado fora da empresa, por exemplo, em cursos específicos ou em faculdades especializadas. Ele acredita, ainda, que para ocupar esse cargo na empresa devem ser contratados indivíduos com o perfil e com a formação de um *trader*. Em outras palavras, deslocar-se um funcionário que atua na área administrativa, por exemplo, e colocá-lo para exercer a função de *trader*, via de regra, não surte bom resultado.

Todo profissional que, dentro da empresa, é GUINADO para a área de comércio internacional dificilmente terá sucesso. O que eu quero dizer é o seguinte: você tirar um homem da contabilidade e colocá-lo no comércio exterior, acho perda de tempo. (E-1)

Tendo em vista que muitas pessoas ligadas à área de comércio internacional consideram que o mercado de trabalho dos *traders* é um universo estritamente masculino não havendo, portanto, espaço para as mulheres desempenharem essa função, no decorrer da pesquisa - ao explorar as características pessoais do indivíduo que exerce essa função - a pesquisadora indagou aos entrevistados sobre a possibilidade e a viabilidade de as mulheres atuarem como *traders*.

Dois dos entrevistados se posicionaram perfeitamente favoráveis à atuação das mulheres nessa carreira, dizendo que, nos dias de hoje, muitas empresas que operam no mercado internacional já contratam mulheres para essa função e, dependendo da natureza do produto, a mulher se apresenta como mais indicada do que o homem para conduzir a negociação. Porém, há que se fazer uma ressalva: a atuação da mulher como *trader* está restrita a países de cultura ocidental, pois, há inúmeros países cuja cultura não admite que a negociação comercial seja conduzida e nem sequer presenciada por mulheres.

Em minha opinião, a carreira de trader não é uma carreira só de homens, pois, após a efetiva liberação profissional das mulheres, elas têm ocupado, de forma firme, seu espaço no mercado de trabalho. Inclusive, acredito que as mulheres possuem, na sua essência, mais credibilidade no momento de apresentação de determinado produto. Evidentemente, exceto nos países onde as mulheres, por questões culturais, são tolhidas de exercer atividades profissionais. (E-1)

No mundo de hoje, parece que a carreira de trader também se adapta às mulheres. Mas é preciso fazer uma pergunta: Como o cliente vê esta questão de estar negociando com uma mulher? Por cliente, refiro-me aos usos e costumes de uma determinada região, país ou empresa. Apesar da liberação feminina, é sabido que certas tradições ainda resistem à figura da mulher em determinadas profissões. Eu, particularmente, não conheço mulheres traders. (E-4)

4.1.5 O QUE SE VALORIZA NA CARREIRA

Em todas as narrativas surgiram evidências de que a pessoa que opta pela carreira de *trader* está valorizando a liberdade, autonomia, *status*, prestígio, *glamour* e até um certo poder dentro da empresa.

O entrevistado E-2, embora implicitamente, demonstra isso nesta seqüência de idéias:

Para mim, quando comecei, o comércio exterior era a oportunidade de desenvolver um trabalho diferenciado, com pessoas diferenciadas, com empresas diferenciadas e oportunidade de contar com outras pessoas, com outros países, com outras realidades e, eventualmente, a possibilidade de viajar. Eu procurei a carreira de trader porque eu via nisso a possibilidade de um trabalho diferenciado. Eu não queria simplesmente ser um profissional, vamos dizer assim, trabalhando no meio onde eu já conhecia, onde eu já estava. Eu queria visitar novas realidades, novos países, novas pessoas, novas circunstâncias. Sair, digamos, desse mundinho para encontrar, por exemplo, uma realidade mais ampla, uma realidade mais interessante, enfim... mais compensadora em todos os sentidos". [...] Como trader na área de produtos acabados do Grupo, a minha função era a de ser responsável por todos os mercados da Europa Ocidental e norte da Europa, incluindo Alemanha, Holanda, Dinamarca e outros países. [...] Minha vida teve uma riqueza que não teria de outra maneira. Eu conheço, vamos dizer assim, modos de vida, a cultura, os lugares, as pessoas no mundo inteiro. Estive na África não sei quantas vezes, estive inúmeras vezes nos Estados Unidos, em Nova York, Chicago, São Francisco, Miami, a negócios evidentemente, por conta da empresa. A filial de Londres de uma outra grande empresa onde trabalhei se reportava a mim. Eu ia duas a três vezes por ano a Londres... como também estive no Oriente Médio. Fui várias vezes para Israel negociando com empresas e com o governo de Israel. Fui várias vezes para Hong Kong, Cingapura, Japão, Coréia, China. [...] Você veja: eu sou do Rio Grande do Sul. Saí do Rio Grande do Sul porque o espaço já não me bastava. Era pequeno. Eu queria, digamos, um outro lugar. Então eu vim para o eixo Rio-São Paulo. Evidentemente, era uma outra realidade. Era, digamos, uma ascensão; em busca de uma realização pessoal. Então, eu saí de um lugar pequeno, do interior do Rio Grande do Sul e fui buscar uma nova realidade aqui no eixo Rio-São Paulo que era o CENTRO, que se poderia dizer, do Brasil. E, a partir disso, a partir do momento em que eu estava posicionado fui buscar uma nova realidade num espaço maior. Foi isso que me motivou a ir para o comércio exterior. (E-2).

Além disso, o entrevistado E-2 apontou, explicitamente, alguns valores que nortearam toda a trajetória de sua carreira internacional, tais como determinação, flexibilidade e capacidade de adaptação a ambientes culturais e empresariais bastante distintos.

O que eu valorizo profissionalmente, no meu trabalho, acho que é, em primeiro lugar, a determinação. Eu não teria conseguido desenvolver a carreira internacional que desenvolvi se não tivesse uma determinação muito grande. Junto com essa determinação, tenho uma flexibilidade, capacidade de adaptação a inúmeras realidades distintas que você encara. E a capacidade de aprender. Como diretor da área internacional, eu era responsável na organização por um programa de

exportação da ordem de US\$ 120 milhões por ano. Nós trabalhávamos com mais de 100 países. Inúmeras categorias de produto. E nessa condição, eu, no caso, tinha necessidade de negociar com pessoas de primeiro escalão em outras organizações de grande porte. Então, nós participávamos de concorrências internacionais em Israel; chegamos, durante algum tempo, a negociar com o governo do Irã; negociávamos com as grandes tradings francesas para intermediar produtos para o Irã e para o Iraque. Então, a capacidade de adaptação, de integração, desempenhando seu papel num universo desta natureza, é muito diferente do que, simplesmente, desempenhar a função técnica que você vai aprender na faculdade. Eu acho que consegui desenvolver o meu papel adequadamente nesse período todo da minha carreira e acho que, profissionalmente, o que eu valorizo é exatamente esse aspecto. (E-2)

Já o entrevistado E-4 confirma que a carreira de *trader* se reveste de certo *glamour* discorrendo sobre isso de forma explícita, ao dizer:

[...] eu percebia também nos próprios colegas da empresa uma certa... digamos, inveja, no bom sentido, porque o trader, o caixeiro-viajante é o que viaja, ele tem um certo status,... parece que ele é mais do que alguém que simplesmente fica sentado nas escrivaninhas e cadeiras das empresas. Isso é claramente percebido, embora nem sempre declarado. As pessoas, tanto da empresa como as pessoas de fora, enxergam essa carreira com certo glamour e gostariam de estar no meu lugar. Porque é aquela história: aeroporto, viagens, bons hotéis, nos fins de semana você pode fazer um mini-turismo..., tudo isso, de certa forma, enriquece a pessoa e não são todos, dentro da empresa, que têm acesso a isso. (E-4).

Porém, de acordo com o entrevistado E-1, a função de *trader* traz prestígio para o indivíduo que a exerce, mas traz também responsabilidades.

Responsabilidade que nós, profissionais de comércio internacional temos, lá fora, de sermos os divulgadores de uma realidade deste País. É um prazer muito grande você poder dizer ao mundo que no Brasil existem pessoas inteligentes, pessoas capazes, pessoas trabalhadoras, que nós somos um país que está crescendo....(E-1).

Olhando-se pelo lado das vantagens e desvantagens ou aspectos positivos e negativos que a carreira de *trader* pode proporcionar ao indivíduo, a pesquisa de campo revelou que, para todos os entrevistados, o desempenho da função de *trader* trouxe inúmeros ganhos e alguns ônus, isto é, os ganhos obtidos com o exercício dessa função superaram, em muito, as eventuais perdas, ônus ou sacrifícios pessoais.

4.1.6 ASPECTOS POSITIVOS DA CARREIRA

Os ganhos apontados pelos entrevistados dizem respeito ao elevado grau de aprendizado e conhecimento que essa carreira internacional lhes proporcionou. Esse aprendizado deve ser entendido no seu sentido mais amplo. Vai desde o crescimento pessoal, adquirido através da possibilidade de realizar inúmeras viagens ao redor do mundo e, com isso, conhecer diversos países e povos de culturas diferentes, até o enriquecimento profissional representado pela oportunidade de ter contato com empresas de primeiro escalão no cenário empresarial internacional, o que lhes possibilitou absorver seus modelos avançados de gestão...

A experiência foi interessante porque me deu a oportunidade de tratar com diferentes níveis de empresas, de primeiro escalão, não só no comércio internacional de têxteis onde, na ocasião, as grandes tradings japonesas dominavam o setor. E na década de 70 havia toda uma aura em torno da eficiência dos japoneses e as grandes tradings japonesas eram um modelo de comércio exterior que o Brasil, inclusive, procurava imitar. Então eu tive a oportunidade de trabalhar com várias grandes tradings japonesas e com tantas outras grandes empresas que trabalhavam no setor têxtil, em nível global. E era muito interessante porque se percebia a maneira como eles se organizavam, extremamente eficientes, extremamente rápidos... Nas demais categorias de produtos, eu trabalhava com as grandes cadeias de supermercados, grandes cadeias de varejo, principalmente na Alemanha. Eram empresas que tinham um vasta rede de distribuição dentro dos seus respectivos países. E aí, de novo, eu tive a oportunidade de ver e aprender como essas empresas operavam em nível de varejo, de atacado e de produção... Foi um aprendizado muito grande na área de comércio internacional; e foi muito gratificante!...

... bem como conhecer culturas organizacionais diferentes:

Depois fui trabalhar na Lacta que, na ocasião, tinha firmado uma joint-venture com uma empresa americana. Eu trabalhava com executivos americanos que tinham um sistema de trabalho bastante diferente do nosso... Depois participei de um outro projeto, para implantação de uma fábrica do setor alimentício, na África, onde tive a oportunidade de conhecer e participar de várias operações no exterior [...] Posteriormente, a empresa americana saiu da organização e a empresa brasileira fez uma nova associação, agora com um grupo da Suíça. E, a partir desse momento, o trabalho deixou de ser de uma empresa americana e entrou num esquema suíço-alemão [...] Então eu tive a oportunidade de conhecer o sistema de distribuição de chocolates nos Estados Unidos, que é completamente diferente do nosso e completamente diferente do europeu também. [...] E para mim foi, sem dúvida nenhuma, uma vivência profissional muito rica, onde eu aprendi muito também [...] Sem dúvida, minha vida teve uma riqueza que não teria de outra maneira. Considero-me uma pessoa privilegiada por ter tido uma vivência pessoal e profissional extremamente diversificada, extremamente rica, pois eu conheci modos de vida, a cultura, os lugares, as pessoas no mundo inteiro; conheci as pessoas, convivi com

elas, participei de projetos pessoais e profissionais com elas...Você realmente só conhece um lugar, quando vai lá e convive com as pessoas de lá. Então, nesse sentido, acho que a atividade de comércio exterior te possibilita isso e pouquíssimas outras atividades te dariam essa oportunidade. Mesmo que, pessoalmente, eu tivesse dinheiro para conhecer o mundo inteiro, eu não teria a oportunidade da convivência do modo como eu tive. Eu iria como turista, dentro de uma Van, conhecer o local A, B ou C e não o ambiente deles. Isso, sem dúvida nenhuma, eu considero o grande benefício, a grande riqueza de uma atividade desse tipo. Completando a questão sobre a experiência profissional e os benefícios advindos da carreira de trader, eu sou da opinião que o profissional de comércio exterior com experiência adequada, ele também se torna mais qualificado, mais preparado e com uma visão mais ampla das coisas. Exatamente pelo fato dele ter tido uma exposição maior a realidades distintas. Então, nesse sentido, a qualificação e o preparo profissional dele se tornam também maiores. Profissionalmente, é um benefício. Colocados num mesmo termo de comparação dois profissionais: um que tenha permanecido o tempo todo vivendo uma realidade local, aqui em São Paulo, no Brasil, com uma pessoa que vivenciou realidades em inúmeros outros mercados no mundo inteiro, sem dúvida nenhuma, a percepção, a visão e o background do profissional que teve essa exposição, é maior. (E-2)

Esse foi um período muito rico de informação para mim, porque conheci toda a legislação aduaneira de todos os países latino-americanos. Por outro lado, dado o convívio com pessoas de diferentes países, isso me ajudou bastante porque me mostrou como isso é importante na área de negócios. Como é importante, na área de negócios, você conhecer como o outro pensa. (E-3)

Posso dizer que minha experiência profissional como trader foi uma experiência totalmente marcante para mim; posso dividir a minha vida em: antes da empresa X e pós-X, em termos de profissionalismo em comércio exterior [...] Um dos pontos favoráveis dessa carreira, eu considero o fato de que você sair do teu país para prospectar num país estranho, isso já te dá várias possibilidades de crescimento pessoal. Inclusive, você aprende a se virar, a enfrentar dificuldades e a vencer barreiras. Como ganho, então, foi a experiência, o crescimento profissional, crescimento pessoal. Ainda do ponto de vista pessoal positivo, eu poderia citar também a estrutura emocional, confiança: essa carreira me deixou uma pessoa mais confiante. Quando eu fechava um negócio eu dizia: "eu sou capaz, eu representei bem". Aumenta a auto-estima. Eu sentia isso. Aliás, quando eu parei, eu perdi isso e senti falta disso. Eu percebia que, tanto eu mesmo atribuía um valor a mim, como eu percebia isso nos olhares das pessoas, seja clientes, amigos, parentes, ou seja, de pessoas de dentro e de fora da empresa. Eu não tenho nenhum tipo de constrangimento em dizer que senti falta quando parei. O fato de você ter exercido essa função em grandes empresas montadoras, do setor automobilístico como te dá uma certa... vaidade, aumenta a tua auto-estima, te valoriza, além do que quando você chega num país, o país te recebe bem, não se sente ameaçado, você não representa problema, você é um homem de negócios, você tem respaldo. Isso acaba, de certa maneira, sendo introjetado na gente. (E-4)

Como bem se pode notar, os ganhos / aspectos positivos que o indivíduo obtém com o exercício da função de *trader* são inúmeros, porém, como salientam adiante três dos entrevistados, nem tudo são flores....

4.1.7 ASPECTOS NEGATIVOS DA CARREIRA

Ao serem questionados quanto aos aspectos negativos e dificuldades que a carreira oferece, todos os entrevistados foram unânimes em apontar que o maior ônus que a carreira de *trader* impõe ao indivíduo consiste no fato de estarem constantemente viajando para o exterior, muitas vezes afastando-se do convívio familiar por longos períodos de tempo. E isso pode trazer sérias dificuldades e transtornos à vida pessoal do indivíduo.

Uma outra questão levantada pelo entrevistado E-2 é que verifica-se hoje, aliás não só nos indivíduos que exercem a função de *trader*, uma tendência, às vezes exagerada, de se priorizar as necessidades e as exigências da empresa em detrimento da sua vida pessoal.

Além disso, esse mesmo entrevistado ressalta o fato de o *trader* trabalhar constantemente sob um grau de pressão e cobrança muito grande, o que provoca um elevado nível de *stress* e, por conseqüência, causa um impacto negativo na vida pessoal do indivíduo.

Falando-se em dificuldades, o trader renuncia a muitas coisas. Por exemplo, você renuncia à uma convivência maior com a família. Você toda hora está viajando. Chega na semana, descansa 10-15 dias e, de repente, vai ficar fora mais um mês, de novo porque tem uma feira não sei onde, uma reunião não sei onde e você tem que ir. Isso provoca um distanciamento familiar muito grande. E isso é um ônus que dificulta a sua vida pessoal. Sem falar que normalmente você tem a tendência, às vezes, exagerada, de valorizar as exigências, as necessidades, as urgências da empresa, dos negócios, em detrimento da sua vida pessoal. Isso é um risco; é um dos ônus mais difíceis de controlar. Não administrar isso corretamente, pesa. Tem que ter isso muito presente e saber administrar. Essa é uma questão que deve ser vista. Uma outra questão que eu acho difícil também é um grau de exigência muito grande sobre o trader. O grau de stress é muito grande e o stress desgasta. A sua empresa tem necessidades, os interesses envolvidos em todas as operações são muito grandes e isso, de uma forma ou de outra, te impacta, isso recai sobre você. E não é fácil. (E-2).

A parte negativa da carreira de trader foi a parte pessoal que foi bastante dura para mim, nesse período, porque a gente se afastou da família. Meu filho nasceu em 1973 e eu estava viajando. Eu recebia notícias dele por carta, porque naquela época não se tinha a facilidade de computador (e-mails). Então era uma dureza! Eu até que conseguia mandar as cartas, o duro era minha esposa me mandar correspondência porque eu estava cada semana num lugar. Era muito complicado. Era uma operação de solidariedade com pessoas que eu não conhecia e com as quais eu acabava fazendo alguma amizade no hotel onde estávamos hospedados. Então eu pedia o favor de contatar minha esposa, em São Paulo, e me trazer fotografia do meu filho e carta da minha mulher. Porque dali a alguns dias ou semanas a gente ia se encontrar em outro país, em outra feira internacional. Isso me ajudou bastante nesse período que eu fiquei fora, porque eu estava recém-casado e com filho novinho. Posso até dizer que vi meus filhos crescerem, por fotografia! [...] Eu sou um apaixonado pela área e acho que, como em qualquer profissão, para você dar certo na profissão de comércio internacional você tem que ser apaixonado; fazer a coisa com gosto, com prazer, com amor mesmo! Veja, você ter que viajar para o exterior, por causa da sua profissão, e seu filho está doente, às vezes você não quer ir, quer ficar com seu filho, mas é importante que você vá. Claro que, resguardado um certo grau de segurança, mesmo com a inquietação de deixar seu filho doente, você vai. Você tem que gostar muito do que faz para superar certas coisas! Portanto, o ônus é suportável, mas é difícil. Não é fácil, não! Teve dias em que eu pensei duas vezes [...] (E-3)

Já o entrevistado E-4, considera que o distanciamento da família é o maior ônus da carreira de *trader* e, talvez, o único. Por outro lado, E-4 levanta um aspecto interessante, ao qual os demais entrevistados não se referiram. Para ele, as viagens de negócio longas, ou seja, aquelas em que o *trader* passa várias semanas visitando clientes ou potenciais clientes, em diversas cidades e países têm se mostrado pouco produtivas, pois o desgaste emocional provocado pelo afastamento da família e pela solidão faz com que o trabalho do *trader* apresente uma queda de rendimento/produktividade. E aqui ele recomenda/aconselha que, para que as viagens de negócio apresentem resultados realmente positivos, elas devem ser de curta duração: no máximo de uma a duas semanas.

Eu diria que o maior ônus dessa carreira é o distanciamento da família. Eu tenho duas filhas; durante um período de aproximadamente 8 a 10 anos, por força das circunstâncias, eu fui um pouco alheio, omisso, eu diria que não acompanhei par-e-passo o crescimento das minhas filhas. Elas tinham entre 4 a 5 anos de idade quando eu comecei a viajar. Então dos 4 aos 14 anos eu viajei demais. Chegava a ficar 40 dias fora de casa. Então isso já trazia, também, um certo desgaste emocional para mim e uma certa queda no meu rendimento. Eu percebia que o tempo ideal de duração das viagens era de 1 a 2 semanas. Uma semana para você se ambientar, se fosse um país estranho, e uma semana para você circular; a terceira semana já era uma

semana que a gente percebia uma queda na produtividade. Daí pra frente era uma questão de cumprir ordens e não trazer efetivamente rendimentos/negócios para a empresa. [...] Mas, certamente, o ônus do distanciamento familiar será muito mais suportável para um trader que exerce esta atividade com prazer. Conheci pessoas que não suportaram a ausência do lar e preferiram sacrificar a carreira. Portanto, creio que a função de trader está muito mais ligada a uma opção pessoal do que a uma simples promoção dentro da empresa. É preciso ter gosto por esta carreira; é preciso sentir prazer. Isto seria uma moeda de troca favorável para poder amenizar as dificuldades e pressões inerentes à profissão de trader. (E-4)

4.1.8 CONFLITO INERENTE À CARREIRA

Dois dos quatro entrevistados levantaram o aspecto de que a carreira de *trader* pode colocar o profissional diante de uma situação de conflito consigo mesmo. Esse conflito aparece quando o *trader*, no exercício da sua função, é obrigado a freqüentar ambientes elegantes, conviver com pessoas que ocupam elevados cargos nas empresas ou em órgãos públicos, freqüentar – sempre em nome da empresa que ele representa – restaurantes finos e caros. Nestes momentos, por exemplo, o indivíduo não se preocupa com o preço dos restaurantes e dos hotéis, porque é a empresa (onde ele trabalha ou a que o está convidando) que está arcando com esse gasto, ao passo que quando esse mesmo indivíduo, vivendo a sua vida pessoal e não a profissional, leva a sua família a um restaurante ele tem sempre a preocupação com “quanto isso vai custar” e, muitas vezes, não tem condições financeiras para freqüentar, com sua família, esses lugares e restaurantes mais finos.

Outro tipo de conflito que pode surgir é que como as pessoas atribuem ao *trader* uma posição de destaque na esfera profissional, este pode se achar que é mesmo um profissional diferente dos demais, que tem mais méritos e, portanto, é merecedor de maiores privilégios. Dois dos entrevistados afirmaram que, embora reconheçam ser difícil, o *trader* deve saber administrar essa situação, deve saber separar as coisas e ter em mente que uma coisa é a vida do indivíduo enquanto *trader* e outra coisa é a sua vida pessoal. No entendimento de um dos entrevistados, administrar essa situação significa ter sempre em mente que o *trader* ESTÁ, e não É.

Além disso, o indivíduo, com uma carreira internacional, passa a ter um nível de aspiração mais elevado, passa a se cobrar mais, não só do ponto de vista pessoal, como padrão de vida, como também do ponto de vista profissional, tendo expectativas e aspirações profissionais cada vez maiores.

Esta é uma dimensão do estudo da carreira de *trader* que, pelos reflexos sociológicos e psicológicos na vida pessoal do indivíduo que a exerce e, também, pelos reflexos no seu rendimento profissional, talvez mereça um estudo à parte, mais detalhado.

Isto está evidenciado nas falas dos entrevistados a seguir, onde o entrevistado E-2, inclusive, alerta para o cuidado que o *trader* deve ter com este aspecto.

Durante o período em que fui trader, tive a oportunidade de conviver com profissionais de primeiro nível, não só aqui como também lá fora. Tive a oportunidade de visitar a sede de grandes empresas; sempre num nível que não me seria possível de outro modo, percebe? Eu me recordo, só para exemplificar, na Alemanha ou na França eu ficava hospedado em hotéis pagando US\$ 300 a diária. Isso não me seria possível de outro modo. [...] O fato de você conviver nesse alto nível que a empresa te possibilita não necessariamente te cria problemas, MAS É UM FATOR QUE VOCÊ TEM QUE TOMAR CUIDADO porque você vive diferentes realidades e você tem que mudar da noite para o dia. De repente, você passa 15-20 dias na Europa indo todos os dias em restaurantes de primeiro nível, nunca se preocupando com o valor das coisas, dinheiro não é problema nenhum e de repente você tem que voltar para a tua realidade e a tua realidade é outra. Você, como pessoa física, fora da empresa, você tem outra realidade, outro padrão de vida, você tem outro ambiente. Essas duas coisas são, às vezes divergentes, às vezes conflitantes. Porque você começa a achar normal uma realidade que, a nível pessoal, você não consegue sustentar. [...] É o seu papel dentro da empresa e o seu papel fora da empresa. É o tal do PF (pessoa física) ou PJ (pessoa jurídica). Você está no restaurante PF ou PJ? Você sai para jantar, por exemplo, com um cliente, você vai num tipo de restaurante. Se você vai com a tua família, você vai em outro porque é PF. Isso estabelece, não digo um conflito, mas um certo desconforto quando você percebe que não é uma realidade que você pode sustentar como sendo tua. As pessoas têm que ter isso muito claro. Isso te joga, também, num nível de aspirações cada vez maior. Você muda de patamar. Você se cobra mais, não só do ponto de vista pessoal, como padrão de vida mas, inclusive, quanto à sua atuação profissional. Você tem mais expectativas profissionais porque você está em outro patamar, com expectativas maiores. Você não está numa realidade operacional-funcional de um de seus colegas de trabalho, num nível local. (E-2)

Realmente os profissionais de comércio internacional, quando viajam para o exterior, têm todos os seus gastos patrocinados pela sua empresa. Para alguns, isso pode causar algum tipo de frustração porque o profissional se vê vivendo como que duas vidas, ou seja, quando ele está fora, a serviço da empresa, ele tem um perfil de

consumo e quando ele está aqui ou viajando com sua família o seu padrão de consumo é, normalmente, mais baixo. Mas esse comportamento nunca me causou frustração pessoal porque eu separava bem, porque eu sabia que esse tipo de comportamento era típico da função que eu exercia. (E-3)

Inclusive eu já vi alguns casos assim, de conflito. Eu como administrava isso? Eu procurava pensar da seguinte forma: tudo isso está à minha disposição, mas nada disso me pertence. A partir do momento que eu saio da empresa, que eu deixo de ser trader, tudo isso desaparece. Eu tinha isso muito claro, justamente para não me iludir, porque eu conheço pessoas que se iludiram com essa aura toda, com esse glamour todo e perderam a referência. E com isso chegaram, inclusive, a coisas como desmanchar o casamento, se envolver em problemas até com a própria profissão e perder o emprego. Mas o maior problema é o desgaste do compromisso com a família, com a esposa. Existe essa tentação e ela é forte. Eu creio que o indivíduo deve ter determinação. Você tem que se determinar a ter o seu estilo de vida e saber separar as coisas. VOCÊ ESTÁ, MAS NÃO É. Eu representei empresas de nome, multinacionais, e quando eu chegava – isso já na fase madura da minha carreira – eu percebia também a própria maneira como as pessoas me recebiam; já colocavam o “tapete vermelho” pra gente. Então, era muito tentador! Muito tentador! Eu cheguei a ser recebido em aeroportos com carros blindados, a ficar hospedado em hotéis cinco estrelas, onde circulavam Ministros de Estado. Então, a tentação é forte, mas eu nunca perdi de vista aquilo tudo era momentâneo. Para mim, aquilo era uma ferramenta do meu trabalho, mas nunca a minha vida. (E-4)

4.1.9 O TRADER CONVIVE COM A SOLIDÃO

Dois dos entrevistados abordaram o aspecto da solidão sentida pelo *trader*, quando em viagem pelo mundo. Segundo eles, o dia passa muito bem devido ao trabalho intenso que desenvolvem mas, à noite, quando se recolhem ao hotel, o sentimento de solidão atinge níveis elevados.

À noite, no hotel, quando você não tinha nada para fazer - o que era o meu grande desespero – eu procurava conversar com os demais hóspedes do hotel - alemães, franceses, ingleses – e até acabava conhecendo pessoas muito interessantes, de outras culturas completamente diferentes. Isso acabava sendo até prazeroso porque eu aprendia muita coisa sobre eles. (E-3)

[...] O meu trauma, mesmo, era estar muito tempo fora de casa e também... muito tempo só, muito tempo só. Uma das coisas que eu percebia quando cruzava com algum trader, principalmente em aeroportos e em hotéis, eu percebia que havia sempre uma solidão, uma certa solidão. Eventualmente, dependendo da situação, a gente se aproximava, a gente se identificava: eis um solitário, eis ali um trader. Então, quando eu estava muito lá embaixo, procurava me aproximar e acabava sendo interessante,

porque você trocava experiências, trocava mágoas e se identificava e acabava sendo, de certa forma, encorajador. (E-4)

4.1.10 O APOIO DA FAMÍLIA É FUNDAMENTAL

Dois dos *traders* entrevistados (E-1 e E-3) se referiram ao apoio da família – mais especificamente ao apoio da esposa – como sendo elemento de fundamental importância para que o *trader* possa exercer a sua função profissional e alcançar o sucesso pois, a esposa de um *trader* tem que suportar a ausência do marido por prolongados períodos de tempo e, conseqüentemente, tem que assumir, praticamente sozinha, a condução do lar e a criação dos filhos sem poder, muitas vezes, contar com o marido para essas funções. Portanto, tal apoio e compreensão, principalmente por parte da esposa do *trader*, concorrem, de maneira efetiva, para o seu equilíbrio emocional o que, provavelmente, acabará se refletindo positivamente no seu desempenho profissional.

É impossível um trader casado ter sucesso em sua carreira se ele não tiver o apoio da família para executar a sua função profissional. (E-1)

Minha mulher sempre me deu o apoio necessário para essa empreitada. Graças a Deus, nunca tive dificuldade nesse sentido e acho mesmo que isso é muito importante para o bom desempenho da função de trader. (E-3)

4.1.11 O QUE MUDA NA CARREIRA DE TRADER COM O ADVENTO DA GLOBALIZAÇÃO – O NOVO CONTEXTO

Pode-se dizer que o trader de hoje, vive num contexto muito diferente daquele em que viveram os traders entrevistados nesta pesquisa.

É sabido que o processo de globalização da economia mundial só foi possível, ou foi uma conseqüência do enorme avanço tecnológico verificado em todas as áreas da atuação humana. O avanço tecnológico verificado desde a segunda metade do século XX foi o maior e o mais intenso que a Humanidade já experimentou, e provocou rápidas e profundas transformações em todas as áreas de atuação humana. Dois segmentos, ligados ao comércio internacional e que apresentaram enorme avanço, foram o setor de comunicações e o setor de logística e transportes internacionais. O desenvolvimento dos meios de comunicação permitiu aproximar as pessoas, no mundo inteiro. Por exemplo, nos anos 70, em muitas cidades da América Latina, uma ligação telefônica internacional chegava a levar horas para ser completada, o que aumentava muito o tempo necessário para se obter informações junto à empresa, no Brasil e, conseqüentemente, tomar decisões e concluir as negociações comerciais internacionais.

O uso da Internet, por sua vez, permitiu a conversa simultânea entre várias pessoas que estão geograficamente distantes, através de vídeo-conferências etc. Mas, no que se diz respeito ao comércio internacional, apesar de hoje poder-se contar com todo esse apoio tecnológico facilitando e abreviando as comunicações, a figura do *trader* ainda é – e talvez sempre será – indispensável para a realização de negócios em âmbito internacional. Negócio não se faz sem o *tête-a-tête*, sem a presença física do *trader*.

Computador é muito bonito, a informática é maravilhosa, a comunicação extraordinária, só que comércio se faz com a presença física, negócio se fecha com os dois lados sentados na mesa. Negócio não se fecha no computador. A conversa a três, hoje, ela é bonita também: conhecer a voz da pessoa, fazer reunião a longa distância, isso tudo é muito bom mas, eu insisto, sem os “caixeiros-viajantes” que saem pelo mundo vendendo seus produtos, não haverá possibilidade de o Brasil e as empresas atingirem os seus objetivos de aumentar as suas exportações. Isso não será possível se não existirem os “caixeiros-viajantes”, ainda que sejam “caixeiros-viajantes eletrônicos”, como queiram! (E-1)

Você pode negociar pela Internet, mas não tem como você negociar “olho-no-olho”. Tem pessoas que pensam diferente, eu respeito. Mas, na minha opinião, não tem como você olhar para o rosto da pessoa com quem você está negociando, ver a sua expressão, a sua reação, sentir o “clima” da negociação. (E-3)

No meu tempo, as decisões eram muito mais demoradas; não porque eu quisesse, mas era inevitável devido, muitas vezes, a falhas no sistema de comunicação entre o Brasil e o país ou a cidade onde eu estava. [...] Voltando à questão do ônus que o trader tem que assumir, eu acho que os jovens traders de hoje são menos penalizados... bem menos, porque, como eu disse, na minha época, para falar com a minha empresa, por telefone, a ligação, às vezes, demorava de 4 a 5 horas para se completar, dependendo do país onde eu estava. Hoje não, você tem celular que te permite falar de qualquer lugar. Não vou dizer que não há ônus, mas hoje a tecnologia da comunicação minimizou o ônus da distância. (E-3)

Segundo o entrevistado E-3, outro setor da economia, fortemente ligado ao comércio internacional e que evoluiu muito porque experimentou um grande e rápido avanço tecnológico, foi o segmento de logística e distribuição física internacional. Essa evolução trouxe, de um lado, uma redução no tempo de embarque e desembarque das mercadorias, principalmente aquelas transportadas por via marítima, o que implica em redução do *lead-time* (prazo de entrega da mercadoria para o importador). De outro lado, esse aumento de eficiência do setor de logística implicou também, numa demanda por maior eficiência por parte da empresa exportadora. Portanto, as comunicações mais ágeis exigem maior velocidade das decisões e o aumento da eficiência do sistema de logística internacional exigiu um maior grau de eficiência da empresa exportadora, no que diz respeito ao cumprimento rigoroso dos prazos de entrega da mercadoria. Tudo isso teve impacto direto na forma de atuação/trabalho do *trader*. Agora ele é mais cobrado por maior velocidade na tomada de decisão; ele é mais cobrado por só prometer aquilo que efetivamente ele poderá cumprir, em termos de prazos de entrega da mercadoria, além de ter que entregar a mercadoria sem avarias, pois não adianta culpar o sistema de transporte por falhas no prazo de embarque e no tempo necessário para o desembarque das mercadorias. Não adianta também culpar o sistema de carregamento por avarias provocadas na mercadoria porque todo o sistema logístico, hoje, é muito mais avançado, eficiente e confiável do que antes.

Eu peguei uma época rica também, porque quando ocorreu a saída dos navios de carga geral para navio por container, tudo o que eu sabia eu tive que desaprender e aprender, rapidamente, de novo como eram feitos agora os carregamentos e

descarregamentos em estilo de containers. Mudou tudo! A logística deu um salto de qualidade e de inovação! Eu solicitava o carregamento da minha mercadoria de um jeito, depois de um certo tempo os navios já não comportavam a minha carga. Então eu tive que me adaptar rapidamente e mudar todo o critério de carregamento que eu fazia para mandar as cargas para o exterior e poder cumprir os prazos de entrega com os quais eu havia me comprometido. (E-3)

Pra você ter idéia, dependendo do tipo de carga, o navio, quando parava no porto para carregar, demorava, em média, 12 dias para realizar a operação de carga e descarga. Você imagina os custos envolvidos. Hoje, a operação é feita em 6 horas! Pra você ter uma idéia de como está a velocidade! Quem pegou essa mudança, essa transição, levou um susto. Realmente, todas as fases do comércio exterior passaram por uma transição, deram um TREMENDO SALTO DE QUALIDADE! Na parte operacional, na parte de negócios. Em função dessa velocidade, o prazo de entrega melhorou, quero dizer, diminuiu sensivelmente. Hoje temos especialistas tremendamente habilidosos para cada etapa da operação de carga e descarga (estufagem, empilhamento, carga, descarga, armazenagem). É outra tecnologia, outra época. Antigamente, o operador pegava uma bobina de papel com equipamento da época e rasgava as primeiras folhas de papel. Hoje, a operação é feita com tecnologia avançada. Você paletiza,... o carregamento ou o descarregamento é feito rápida e eficientemente. Antigamente demorava; não que a gente não soubesse trabalhar, é que a disponibilidade de equipamento com que se operava era muito... muito ruim. Era outra tecnologia. (E-3)

Hoje, os jovens têm que decidir mais rapidamente. Hoje eles são e serão mais cobrados por decisões mais rápidas, porque a tecnologia leva a isso aí. (E-3)

O desenvolvimento das comunicações permitiu, ainda, a ampla disseminação do conhecimento sobre outras culturas.

A globalização tem essa característica: trouxe o mundo muito mais próximo de você. Hoje você se comunica com o Japão ou China pela Internet e você acaba conhecendo um pouco como eles pensam. Isso ajuda bastante quando você vai propor a eles algum negócio. Mas, mesmo pela Internet, mesmo que você não esteja vendo e pessoa lá e nem ela esteja te visualizando aqui e, especialmente quando você está negociando com ela, você deve tomar muito cuidado com as palavras que usa, com as perguntas que faz porque as palavras podem ser interpretadas de modo diferente e comprometer bastante o seu “diálogo”, o seu negócio. (E-3)

Outro ganho atribuído à evolução da tecnologia de comunicação citado, tanto pelo entrevistado E-3, quanto pelo entrevistado E-4, diz respeito à situação dos jovens *traders* que atuam (ou pretendem atuar) nos dias de hoje, nesse contexto de mundo globalizado. Segundo os entrevistados, para o jovem *trader* de hoje, por exemplo, o ônus do afastamento familiar imposto pela carreira não é tão grande nem tão pesado quanto foi para os *traders* dos anos 70-80 e, em

boa medida, isso é devido à facilidade da presença e da conversa virtual que ele pode compartilhar com a sua família. Portanto, o que foi um grande ônus ou sacrifício e, para alguns indivíduos, até motivo para desistirem desta carreira nos anos 70-80, hoje isso perdeu substancialmente o seu significado.

Acho que os jovens, hoje, não estão muito preocupados com o afastamento familiar como eu estava. Eles encaram isso como sendo uma das características da carreira, e pronto. E outra: hoje eles têm uma tecnologia de apoio que eu não tinha. Então, por exemplo, pelo computador ele pode pegar até fotografia, conversar on-line. Eu acho que eles têm muito menos dificuldades do que a gente teve, mas acho que é mais devido à tecnologia que ajuda muito. Digo isso por mim: se eu tivesse tido isso, me ajudaria muito. Para os jovens, esse ônus ficou menor. O sacrifício do distanciamento familiar, eu não diria que, hoje, com a tecnologia do computador, perdeu importância. Eu diria que os jovens, hoje, têm outro tipo de dificuldade. (E-3)

Eu acho que hoje é um outro contexto, principalmente, no que diz respeito à facilidade dos meios de comunicação. Talvez hoje, com a facilidade da Internet, o principiante, o jovem trader não precisaria gastar tanto tempo fora de casa. Eu diria que, na minha época, a coisa era mais mecânica, demandava mais tempo fora do país; eu entendo assim. Hoje a gente pode fazer vídeo-conferência, coisa que eu não tinha na minha época. Com uma vídeo-conferência, ao lado da Internet, você pode fazer reuniões com clientes. Na empresa Y eu já fazia alguma coisa nesse sentido, mas ainda era o nascedouro da coisa. Eu fazia a tal da conferência por telefone, voice-mail, mas hoje a coisa está muito mais aprimorada. Nesses últimos cinco anos, a coisa deu um salto de qualidade fantástico nas ferramentas de trabalho em comércio internacional. E acho que isso acaba, de uma forma ou de outra, interferindo também na carreira. (E-4)

Uma outra consequência do avanço tecnológico, típico dos tempos de globalização e apontada pelo entrevistado E-3, é o grau de especialização profissional que se encontra, hoje, no comércio internacional, mais especificamente, na logística e distribuição física internacional. Enquanto nos anos 70-80 o trader não só era responsável por negociar o produto com o exterior como também cuidava para que o embarque da mercadoria fosse bem sucedido, nos dias de hoje, ele conta com o apoio de profissionais altamente qualificados. Houve como que uma divisão e especialização de funções, com cada profissional se dedicando ao seu *core business*. Assim, todas as etapas da logística de exportação e de importação – armazenagem, documentação, embarque e desembarque – hoje, são realizadas por profissionais extremamente competentes, experientes e

eficientes, o que deixa o *trader* mais livre para se dedicar estritamente ao seu *core business*, qual seja, a negociação.

Eu gostaria de registrar uma grande diferença que eu vejo no trader de antigamente (anos 70-80) e no trader de hoje: ele sabia todos os pontos da operação (a venda, a logística, a parte documental etc). Agora, os traders são grandes vendedores e quando chega na operação, se ele ficar muito atento à parte operacional, ele perde eficiência na venda do produto. Claro que ele sabe o que é básico, mas o trader hoje tem alguém que lhe dá apoio a respeito de muitas coisas. A parte operacional hoje é feita por especialistas em logística, parte documental etc. deixando o trader numa situação muito mais confortável. Não que ele não tenha esse conhecimento, mas não tão profundo, porque hoje o comércio exterior é feito de especialidades. Eu, pelo menos, tenho essa percepção: de que a coisa está ficando cada vez mais segmentada. Você tem especialistas em determinados pontos, diferentemente da minha época. Por isso acho que os profissionais de comércio internacional, hoje, estão mais preparados; cada um na sua área de atuação. (E-3)

Um outro aspecto levantado pelo entrevistado E-3 diz respeito ao novo contexto do comércio exterior brasileiro que passou a vigorar a partir de meados dos anos 90. Este atual contexto se caracteriza não só pelo avanço tecnológico, mas também pela liberdade e transparência com que o Governo brasileiro vem conduzindo o comércio exterior do País. Por outro lado, as conseqüências do avanço tecnológico se fizeram sentir, ainda, na informatização do processo de exportação e de importação desburocratizando as operações e, conseqüentemente, imprimindo agilidade ao processo e permitindo a redução do prazo de embarque e desembarque das mercadorias.

Hoje, as informações sobre comércio exterior, no Brasil, são todas transparentes; existem, hoje, sistemas de informações muito transparentes e que estão à sua disposição. Quem viveu e trabalhou na área, na minha época, e quem trabalha hoje sabe das vantagens dos sistemas de hoje, por exemplo, o Sistema Integrado de Comércio Exterior – SISCOMEX. Porque, também, hoje nós estamos num outro contexto. Estamos num contexto de maior liberdade; as empresas podem fazer livremente operações de exportação e de importação. Naquela época, o Governo brasileiro intervinha muito nas importações porque era um contexto de controle das importações. (E-3)

Por fim, o entrevistado E-1, fez menção a uma importante conseqüência do processo de globalização e que afetou a carreira do *trader*, que foi o enorme crescimento das operações

“*intercompany*”. De fato, segundo estatísticas da United Nations Conference on Trade and Development – UNCTAD - organismo internacional vinculado à Organização das Nações Unidas – ONU que cuida de promover o desenvolvimento de países subdesenvolvidos, via comércio internacional - um terço das operações de comércio internacional, realizadas hoje, são feitas “*intercompany*”. Isto significa dizer que uma empresa multinacional sediada num país importa ou exporta de ou para sua matriz ou co-irmã sediada em outro país, ou seja, é o comércio de mercadorias feito entre unidades/filiais da mesma empresa multinacional sediadas em países diferentes. Segundo o entrevistado E-1, essa característica do comércio internacional de hoje restringiu muito a criatividade do *trader* e fez com que ele perdesse um pouco da sua liberdade de ação dentro da sua atividade, pois agora ele tem que prestar obediência a um rígido controle por parte de sua matriz e das demais filiais. Esse controle se manifesta não só como controle hierárquico, como também em termos de sua própria atuação, uma vez que é a matriz quem decide quais produtos serão exportados a partir da filial X e para quais mercados.

Com a globalização, a carreira do trader passou a exigir um perfil intercompany, ou seja, as operações são decididas na matriz de cada empresa transnacional / multinacional. Por outro lado, restringiu, em muito, a criatividade de cada trader, pois o mesmo tem que obedecer a um forte controle hierárquico das filiais. O exercício da função de trader nos anos 70-80 era muito mais focado na qualificação e no valor da pessoa, ou seja, na prática era um vendedor que falava um outro idioma. Não nos esqueçamos que a comunicação, naquela época, era precária: só havia o telex; não havia fax nem Internet. Considero que em apenas um ponto a situação hoje continua igual: para mim, o trader tem que estar no mercado comprador (quando exportador), para que possa concluir a negociação pessoalmente. Continuo entendendo que a negociação pessoal é fundamental. Em outras palavras, continuo achando que trader tem que ser o velho caixeiro-viajante com a malinha - e agora o lap-top – debaixo do braço. (E-1)

Parece-me que, no passado, o trader se qualificava mais como um caixeiro-viajante. Era, digamos, uma espécie de mascate que saía oferecendo seu produto, de porta em porta. O ambiente era relativamente tranqüilo, sem uma concorrência tão acirrada nem turbulência. Bastava, às vezes, um bom papo e uma boa amizade. Parece que o sucesso de se fazer negócio se tratava mais de uma relação emocional que racional. Com o advento da globalização, o ambiente se tornou muito turbulento. As exigências se multiplicaram. Já não basta um bom relacionamento com o cliente. Há que se agregar tudo aquilo que o concorrente já agregou e, talvez, um pouco mais. O trader

de hoje precisa ser real e virtual; um ser de carne e osso, mas também, cibernético. Além de profundo conhecimento sobre o produto que ele comercializa, o trader de nossos dias deve possuir amplo domínio de todas as ferramentas e instrumentos de comunicação disponíveis nesta era pós-industrial e pós-moderna. (E-4)

4.1.12 PERSPECTIVAS PARA OS JOVENS QUE PRETENDAM SE DEDICAR À CARREIRA DE *TRADER*

Todos os entrevistados foram unânimes em reconhecer que as perspectivas profissionais para os jovens *traders* de hoje são tão ou mais promissoras do que foram nos seus respectivos períodos de atuação ou no início de sua atuação na área.

Eu acho que existe uma oportunidade extraordinária hoje, muito maior. Hoje é muito mais favorável, é muito mais fácil; as oportunidades são muito maiores não só para se entrar na área como para se desenvolver uma carreira a nível global. No meu tempo, a possibilidade de carreira era só em nível nacional.... Não há nenhum impedimento para que os nossos jovens saiam, hoje, para começar uma carreira em Hong Kong, em Buenos Aires ou no Canadá. Veja a amplitude das possibilidades que o jovem tem hoje! Isto está muito mais acessível aos jovens. Só não vai que não quiser. Quem não tiver vontade suficiente ou determinação suficiente. Mas, o que eu acho que valeria a pena falar e, acho que não deve ser diferente em outras profissões, é que nem tudo são flores. (E-2)

Hoje, eu percebo os jovens com mais condições de se prepararem para atuar na área e estão mais informados; estão mais inteirados de assuntos relativos a comércio internacional, estão mais expostos a esse tipo de informação. Hoje, os jovens sabem onde buscar, procurar a informação, coisa que, na minha época, eu não tinha, sequer, para quem perguntar. (E-3)

O entrevistado E-3 também concorda que as perspectivas de carreira para os jovens *traders*, no Brasil de hoje, são mais promissoras / melhores por um outro motivo: porque hoje o País tem uma diversidade muito maior de produtos manufaturados / industrializados a oferecer para o mundo, do que tinha nos anos 70-80. Isso alarga muito as perspectivas para esse mercado de trabalho porque, como já foi mencionado no item O CONTEXTO DA CARREIRA NOS ANOS 70-80, é exatamente nessa classe de produtos que a atuação do *trader* se faz sentir como importante, necessária e, muitas vezes, decisiva para a conquista do mercado externo. Além disso, segundo o entrevistado E-3, não só o Brasil produz uma maior diversificação de produtos,

como muitos dos produtos brasileiros, hoje, alcançaram um elevado grau de competitividade, o que viabiliza a sua colocação no mercado internacional.

O trader moderno tem um leque de opções, uma pauta de exportação muito mais diversificada que naquela época, ou seja, a perspectiva é de o Brasil exportar, em 2005, mais de US\$ 100 bilhões. Então, eu falo para os jovens: olha o monte de trabalho que vocês têm pela frente! [...] O profissional naquela época tinha, ainda, uma outra dificuldade: oferecer um produto sem competitividade, ou seja, sem preço. Estou me referindo a produto de valor agregado, não matérias-primas. Nas matérias-primas nós sempre fomos muito bons, muito competitivos, como no caso do café, açúcar, minério de ferro, etc mas, em termos de produtos de maior valor agregado, eu acho que, naquela época, o Brasil não tinha muito o que oferecer ao mercado internacional. Então, os traders dos anos 70 não tinham muito o que vender ao exterior... perdíamos por preço e por falta de tecnologia. (E-3)

O processo de globalização, de certa forma, obrigou as empresas a se internacionalizarem, a se voltarem, cada vez mais, para o mercado internacional adquirindo insumos e tecnologia e vendendo seus bens e serviços. Apesar desta forte tendência, ainda existe no Brasil, um contingente enorme de empresas - a maioria delas de pequeno e médio porte - com potencial de venda ao exterior e que ainda não se dedicam à exportação, em grande parte, devido ao completo desconhecimento da atividade de comércio internacional. Aqui, portanto, encontra-se uma grande oportunidade para o desenvolvimento de novos *traders*.

Eu fico imaginando... na pauta de exportação americana, a pequena empresa participa com 17%, enquanto que aqui, no Brasil, a pequena e média empresa participa apenas com 1,5% do total das exportações do País. Então, eu digo para os jovens: olha quanto temos a fazer, quanto temos para crescer! Porque um dos grandes desafios do pequeno e médio empresário é justamente esse: como eu vou fazer uma coisa que eu não sei? Pois aí é que está a oportunidade para os jovens traders, os jovens que querem ingressar na carreira de comércio internacional. De 1,5% para 17% nós temos muito o que fazer, muito o que crescer, muito o que desenvolver! (E-3)

Por outro lado, o entrevistado E-4 faz uma leitura menos otimista do mercado de trabalho para os jovens *traders* apontando que, se as oportunidades aumentaram nesse mercado de trabalho, a concorrência também aumentou.

[...] quando eu comecei, a quantidade de traders procurando emprego era menor porque era uma coisa mais rara além do que, falar inglês fluentemente era uma raridade também. Pouquíssimas pessoas, na minha época, tinham fluência em inglês. Eu acho que hoje a concorrência é muito grande. Apesar da globalização, agora

muito mais veemente, demandar esses profissionais, eu entendo, por outro lado, que também se torna muito mais acirrada a briga para se conseguir um lugar, um espaço, embora a empresa esteja muito mais dinâmica na área do comércio exterior. Eu creio que isso gera muito mais oportunidades mas, por outro lado, desperta muito mais concorrentes também. Mas, na minha opinião, a profissão de trader continua e continuará atrativa.

[...] Entretanto, tendo em vista que está se configurando uma nova situação geopolítica, no mundo, ou seja, a geo-política deve se alterar nos próximos anos e os países tenderão a ser cada vez mais interdependentes, então a figura do trader, do profissional de comércio internacional – nas duas vias, importação e exportação – deverá continuar promissora. Em que pese o aperfeiçoamento contínuo dos meios de comunicação, eu acho que a presença física do trader na arena dos negócios nunca poderá ser substituída totalmente pela presença virtual. O desenvolvimento das comunicações (visual e escrita) facilitou a vida do profissional de comércio internacional mas não exclui, nem excluirá, a presença física. Fazer negócio ainda é "olho-no-olho"; acho que é muita química também. Fechar um negócio tem muito a ver com empatia, simpatia; tem... emoções!

4.2 INTERPRETANDO E COMPREENDENDO A CARREIRA DE *TRADER*

Neste item, a autora tem por objetivo interpretar os dados extraídos da pesquisa de campo procurando oferecer uma compreensão mais clara sobre a carreira do *trader*. Esta interpretação se baseia nos autores que enfocam o tema carreira sob uma perspectiva gerencialista complementada com autores que adotam uma abordagem pós-moderna ou analítica.

Nesta tarefa de melhor compreender a carreira em estudo, alguma contribuição pode ser dada, também, pela visão reflexiva da autora, isto é, a sua própria ótica, a sua própria maneira de enxergar os dados da pesquisa. Isto se deve ao fato de a autora manter certa proximidade com esta carreira, uma vez que, a sua trajetória profissional sempre esteve ligada ao comércio exterior. Ainda hoje, o exercício da função de professora em cursos de graduação e de especialização em comércio internacional lhe permite continuar mantendo essa proximidade com o profissional desta área. Desse modo, ela ressalta algumas características ou fatos históricos que permeiam as falas dos entrevistados e que, na sua visão, são elementos importantes que tecem o pano de fundo e que dão significado à carreira de *trader*.

Ao se buscar as origens históricas desta atividade, vê-se que o *trader* moderno - alargados os horizontes de atuação - nada mais é do que um *caixeiro-viajante* dos tempos antigos que iam, de cidade em cidade, vendendo manufaturas produzidas pelas fábricas de então. Nos dias de hoje, o *trader* vai de país em país com o mesmo objetivo, porém em escala maior.

Embora em outros países a profissão de *trader* seja mais antiga, no Brasil, ela é recente. Os primeiros *traders* modernos surgiram no Japão, na década de 50. No período pós-guerra, o Japão iniciou um programa de recuperação e desenvolvimento da sua economia / indústria, então arrasada pela guerra. Carente de recursos naturais e de insumos industriais e buscando mercados consumidores para os bens industriais que fabricava, o Japão intensificou suas relações comerciais com os demais países e passou a basear a sua economia no seu comércio com o mundo, importando matérias-primas e exportando produtos industrializados. Assim, seu comércio com os demais países cresceu significativamente e, para dar sustentação a esse volume crescente de comércio surgiram empresas especializadas em comércio exterior, as chamadas *trading companies*, cuja função era desenvolver fornecedores, no exterior, dos produtos que as indústrias japonesas necessitavam e buscar compradores, também no exterior, para os bens industriais produzidos por essas mesmas indústrias. O quadro de funcionários operacionais das *trading companies* é formado por *traders* que saem pelo mundo para cumprir a missão das suas empresas. Para se ter uma idéia de quão importante é o papel desempenhado pelas *trading companies* para o Japão, basta dizer que já nos anos 70, segundo dados da Japan External Trade Organization – JETRO, o volume de comércio exterior alcançado por cada uma das muitas *tradings* japonesas era maior que o volume de comércio de muitos países.

Inspirado no sucesso desse modelo japonês de desenvolvimento do seu comércio exterior, em 1972, o governo brasileiro criou as *trading companies* brasileiras, que têm a mesma função

das *tradings* japonesas. Surgem, então, os primeiros profissionais brasileiros nessa área, época que coincide com o período em que teve grande impulso a exportação brasileira de produtos manufaturados, em grande parte, graças ao forte apoio fiscal e financeiro dado pelo governo brasileiro às empresas exportadoras desses produtos. Isso fazia parte da estratégia do governo, de então, que era de industrializar o país, transformando o Brasil de exportador de *commodities* agrícolas em exportador de produtos industrializados. Portanto, a própria criação das *trading companies* brasileiras está inserida na estratégia do governo de alavancar as exportações brasileiras. Esses fatores contribuíram para que, naquela época, o mercado de trabalho, para os *traders*, já se apresentasse como bastante promissor.

Uma característica que chamou a atenção da pesquisadora foi o elevado grau de concordância dos entrevistados em relação à grande maioria dos temas abordados, indicando que a carreira de *trader*, no Brasil, em qualquer que seja o segmento industrial – automobilístico, têxtil, alimentício, eletro-eletrônico, dentre outros – apresenta as mesmas características, dificuldades, trajetória e, também, as mesmas perspectivas para o futuro. Isto sugere que esta carreira parece obedecer a um mesmo padrão. Entretanto, na visão da autora, se esta carreira obedece a um padrão não importando a que segmento industrial está ligado o *trader*, não se pode dizer que o mesmo padrão de carreira seja encontrado em empresas de portes distintos. É possível imaginar que na pequena e média empresa talvez esta carreira se desenvolva de maneira diferente do que na empresa de grande porte. No caso dos *traders* estudados eles desenvolvem suas atividades em empresas de grande porte, o que os caracteriza, atualmente, como sendo profissionais com limitado poder de atuação, criação e decisão. Isto porque numa empresa de pequeno ou médio porte, o *trader* tem muito mais liberdade de ação e de planejamento de suas atividades podendo, em muitos casos, dar asas à sua criatividade em termos de busca de novos clientes e mercados e de realização de negócios. Já numa empresa de grande porte, via de regra,

multinacional, a atuação do *trader* depende menos dele, como profissional, e mais das decisões estratégicas da empresa como, por exemplo, delimitação geográfica, às quais ele tem que se submeter tendo, portanto, pouca ou nenhuma liberdade de ação.

É interessante atentar-se para o fato de que a evolução da carreira de *trader*, assim como muitas das suas características, dificuldades e transformações não se constituem num privilégio desta carreira específica, mas sim, são características e dificuldades comuns a muitas outras carreiras que se desenvolvem num ambiente de rápidas e profundas transformações que exige flexibilidade e adaptação, próprias dos nossos dias. Ainda assim, optou-se por mencioná-las no intuito de tornar mais claro o cenário no qual se insere esta carreira.

No que diz respeito ao perfil do *trader*, que atributos ele deve ter ou desenvolver para ser bem sucedido nessa função? Quais as habilidades, qualificações e atitudes exigidas para o exercício da função? Segundo Dutra (1996), para que as empresas se insiram em mercados altamente competitivos, como é o mercado internacional, há que haver um engajamento e comprometimento por parte de seus funcionários. Este engajamento e comprometimento não são impostos pela organização ao funcionário; trata-se de um processo intrínseco, resultado da motivação do indivíduo para executar seu trabalho, de valores e de seus talentos e habilidades.

Olhando-se, primeiramente, a questão dos valores, a pesquisa identificou, claramente, três valores cultuados pelo *trader*: o primeiro é a liberdade, ou seja, os *traders* valorizam o fato de não ser obrigado a trabalhar entre quatro paredes de um escritório, com horário rigidamente fixado; o segundo é a autonomia, isto é, a possibilidade de ter certo poder de decisão nas negociações internacionais e o terceiro é a auto-confiança e auto-estima pois ele se percebe capaz de conduzir e fechar negócios de vulto para a sua empresa.

Quanto às habilidades ou qualificações do indivíduo, tanto o estudo de Schein (1978) quanto o trabalho desenvolvido por Zarifian (2001) trazem à tona importantes elementos que

auxiliam a compreensão desta carreira. Segundo o primeiro autor, as habilidades, necessidades e valores se constituem nos elementos que determinam as preferências do indivíduo por determinada carreira ou ocupação, tendo o indivíduo que aliar a competência técnica à competência interpessoal para o bom desempenho da sua função profissional. Zarifian (2001), no entanto, emprega o termo *saber-fazer* para indicar as competências requeridas para se exercer uma determinada função na empresa e introduz o conceito do *saber-ser* ao se referir à maneira como o indivíduo se comporta diante de uma realidade, enfatizando que o aspecto atitudinal-comportamental integra o conceito de competência, assim como, o conceito do *saber-fazer*.

A partir daí, verifica-se que quem opta pela carreira de *trader*, assim como quem opta por qualquer outra carreira que se desenvolve em ambientes turbulentos como é o caso do mercado internacional, deve aliar a competência técnica à competência interpessoal, ou no dizer de Zarifian (2001), deve aliar o *saber-fazer* ao *saber-ser*. A competência técnica ou o *saber-fazer* é representado pelo domínio das técnicas de negociação e das sistemáticas de exportação e de importação e pelo domínio de diversos idiomas, e é adquirida por meio da educação formal. A competência interpessoal, ou o *saber-ser* é representado pelas características pessoais como: disciplina, pois ele tem que ser exímio cumpridor de horários, demonstrar segurança e desenvoltura na negociação, intuição ou tino comercial, grande dose de determinação na busca de seus objetivos, facilidade no trato com pessoas, além de boa formação cultural, e capacidade de adaptação a ambientes culturais distintos.

Portanto, a comunicação, aqui, é entendida no seu mais amplo sentido: não só como a comunicação escrita e falada – pois o *trader* tem que ser hábil na comunicação com pessoas de diferentes países e idiomas, como também, tem que ter conhecimento dos usos e costumes de um país ou de uma região e, principalmente, ter a noção de como se comportar e que atitudes tomar, ou não tomar, quando se está em negociação comercial com pessoas que pertencem a ambientes

culturais bastante distintos do seu. Tal conhecimento, ou tal comportamento, que poderá abrir as portas daquele mercado para o *trader* ou fechá-las definitivamente, nem sempre é adquirido de maneira formal, mas é sempre necessário.

Nas falas dos entrevistados, um aspecto que salta aos olhos é o que diz respeito à formação do *trader*. A opinião geral é a de que o *trader* deve ser formado dentro da empresa, sendo colocado em contato com a experiência prática e vivência de situações concretas do dia-a-dia desse profissional. Isto corrobora a idéia de Zarifian (2001), segundo a qual a experiência construída a partir de situações profissionais reais leva à aprendizagem, ainda que de maneira não formal. A idéia de aprendizagem pela experiência, ou aprendizagem experiencial, também chamada de aprendizagem informal, não é tão recente, ela já foi defendida por Argyris e Schön (1978). Marsick e Wakins (1997) definem aprendizagem formal como sendo aquela patrocinada por instituições de ensino com currículos e programas educacionais rigidamente estruturados, e aprendizagem informal como sendo aquela que envolve a busca de entendimento, conhecimento ou habilidade. Ela ocorre fora dos currículos dos programas educacionais ou dos cursos. Pode ocorrer a partir de uma experiência formalmente estruturada, com base em atividades específicas para este fim. Pode ser planejada ou não planejada. A partir daí, pode-se dizer que o *trader* é um profissional que não só utiliza os conhecimentos, adquiridos por meio da aprendizagem formal – competência técnica ou *saber-fazer* - como também se vale de conhecimentos adquiridos na prática, por meio da aprendizagem experiencial onde ele identifica, inclusive, as suas carências em termos de conhecimentos necessários para o bom desempenho da sua função. E, de fato, não é por outro motivo que os *traders* são formados a partir da vivência de situações reais no seu próprio campo de trabalho que é o mercado internacional, pois, como ensina Zarifian (2001), este tipo de aprendizagem se aplica especialmente a ambientes profissionais sujeitos a forte e

constante instabilidade, onde se inclui o mercado internacional cujo grau de turbulência e mutação é ainda maior que o mercado doméstico.

Ainda com relação ao perfil desse profissional, e embora esta carreira tenha sofrido uma grande evolução dos anos 70 para cá, pode-se dizer, sim, que ela, ainda hoje, constitui-se num universo masculino. Nem poderia ser diferente, pois, nos anos 70 a mulher brasileira apenas iniciava a sua inserção no mercado de trabalho. Na área do comércio exterior, que funções lhe cabiam nessa época? Apenas funções administrativas realizadas dentro de escritórios e que não incluíam visitas a empresas (fornecedores, clientes, potenciais clientes e distribuidores), sequer, na mesma cidade, que dirá em outro país. Embora tenha aumentado o número de mulheres no mercado de trabalho brasileiro, em geral, e na área do comércio exterior, em particular, a sua atuação como *trader* tem sido, ainda, bastante restrita devido, principalmente, a dois motivos. Primeiro, em virtude da exigência de seguidas viagens ao exterior que somente mulheres sem forte vínculo familiar poderia atender. Segundo porque, dependendo do país com o qual se está negociando, existem fortes barreiras culturais à participação da mulher em negociações comerciais como, por exemplo, os países árabes.

Olhando-se, agora, a carreira de *trader* sob o ponto de vista de sua trajetória e evolução ao longo do tempo, percebe-se que, nas últimas três décadas ela passou por profundas transformações impostas pela necessidade de as empresas se ajustarem ao próprio processo de globalização. Nesse sentido, pode-se recorrer a London e Stumph (1982) quando afirmam que a carreira envolve tanto uma perspectiva individual quanto uma perspectiva da organização (organizacional) representadas por uma série de estágios e transições que refletem as necessidades, motivos e aspirações individuais (perspectiva individual), e expectativas e imposições da organização e da sociedade (perspectiva organizacional). Essas duas perspectivas

são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança.

De fato, comparando-se como era a carreira de *trader* no contexto dos anos 70-80 e como ela é no contexto dos nossos dias, pode-se perceber que o exercício dessa função passou por significativas mudanças. Essas mudanças se referem à forma de se realizar o trabalho e podem ser atribuídas, basicamente, ao rápido e intenso desenvolvimento tecnológico que se verificou nos meios de comunicação e de transporte. Em primeiro lugar, enquanto nos anos 70-80 o *trader* era um desbravador de mercados que “garimpava” os clientes utilizando-se como ferramenta de trabalho, muitas vezes, a sua própria intuição, o seu *feeling* de mercado de uma forma, até certo ponto, amadorística, nos dias atuais o *trader*, principalmente aquele que atua em empresas transnacionais, de certa forma, perdeu um pouco da sua liberdade e criatividade, pois teve que se restringir às determinações da sua matriz quanto aos produtos a serem oferecidos para o exterior e quanto aos mercados que ele vai explorar. Segundo, quanto aos meios de comunicação que o *trader* tinha à sua disposição, naquela época, para se comunicar com os clientes no exterior ou do exterior para a sua empresa-base. A extraordinária evolução tecnológica do segmento das comunicações facilitou a tarefa do *trader* e abreviou a duração das suas viagens ao exterior, tornando mais eficaz e eficiente o seu trabalho ao apresentar resultados de venda em menor tempo. Em terceiro lugar, pode-se destacar o fato de o *trader*, nos anos 70-80, absorver não só a função de negociador, como também, em muitos casos, se envolvia com a supervisão da logística da exportação, pois ele queria se assegurar que o produto seria entregue ao importador no prazo e nas condições que ele havia se comprometido. Hoje, há uma segmentação bem definida de todas as etapas do processo de exportação que são realizadas por profissionais especialistas em cada área. Isto faz com que o *trader* seja, hoje, muito bem

assessorado e conte com o apoio desses especialistas na conclusão de uma tarefa que ele, *trader*, iniciou: a efetivação da exportação. Todas essas mudanças contribuíram para uma mudança na forma de se realizar este trabalho, ou seja, uma mudança no jeito de se fazer negócio.

Porém, não só de fatores técnicos se constrói uma carreira de *trader*. Outros ingredientes importantes na formação de um *trader* e no seu desenvolvimento na carreira são necessários como: gostar do que faz e ter um sólido apoio familiar, pois isso lhe dará estabilidade emocional para suportar as tensões e pressões naturais da posição e enfrentar não só os desafios profissionais como, principalmente, os desafios de ordem pessoal que esta carreira lhe impõe.

O maior desses desafios consiste no distanciamento da família por prolongados períodos de tempo, devido às necessárias e constantes viagens ao exterior que o *trader* tem que fazer.

Um outro desafio que ele enfrenta é o de saber gerenciar a dicotomia entre o SER e o ESTAR, ou seja, a dicotomia que, muitas vezes, surge pelo fato de o *trader* conviver em dois níveis de realidade distintos. Um quando, no exercício das suas atividades, ele tem a oportunidade de usufruir de alto padrão de vida, freqüentando ambientes requintados, como hotéis e restaurantes de primeira classe, sem se preocupar com o aspecto financeiro pois tudo está sendo patrocinado pela empresa. Outro, quando fora da empresa, como indivíduo que vive uma outra realidade, freqüentando outros ambientes e mantendo um padrão de vida, via de regra, inferior àquele. Portanto, tudo isto deve estar sempre presente na vida do indivíduo, enquanto *trader* e deve ser bem administrado, sob pena de comprometer o seu equilíbrio emocional e, conseqüentemente, o seu bom desempenho profissional.

Aliás, este aspecto não está presente apenas na carreira do *trader*, mas constitui-se num dilema que aparece também em outras carreiras como, por exemplo, a de executivo de uma grande empresa.

Essa dicotomia entre o SER e o ESTAR na carreira do *trader* tem origem e implicações na identidade do indivíduo. No intuito de compreender como se forma e como se modifica a identidade social do *trader*, pode-se recorrer à teoria do papel social de Berger (1998), segundo a qual, a identidade do indivíduo é atribuída socialmente e transformada socialmente. Além disso, o indivíduo é aquilo que os outros crêem que ele é. Assim, a partir do momento em que o seu círculo de amigos e também os demais funcionários da empresa reconhecem o *trader* como uma pessoa importante para a organização e atribuem-lhe um certo prestígio e privilégios, este círculo social está atribuindo-lhe uma identidade.

Da mesma forma, quando o *trader* passa a desempenhar o papel de chefe de sua família a sua identidade é transformada de um indivíduo que aparenta ter um padrão de vida quando está a serviço da empresa, para um indivíduo que tem outro padrão de vida, geralmente menor, quando realiza gastos com sua família.

Além disso, o indivíduo que, como o *trader*, desenvolve uma carreira internacional, passa a ter um nível de exigência maior, não só do ponto de vista pessoal, isto é, com relação ao seu padrão de vida, mas também do ponto de vista profissional, pois na medida em que o indivíduo se acostuma a manter contato com empresas e dirigentes de empresas de primeiro nível, passa a ter expectativas e aspirações profissionais cada vez maiores que, se não atendidas, lhe trará frustração.

Entretanto, é importante ressaltar que, apesar de existirem desafios inerentes a essa carreira, os benefícios que ela proporciona ao indivíduo são muito maiores. Tais benefícios dizem respeito ao conhecimento que o exercício dessa função proporciona, tornando-a uma carreira extremamente enriquecedora, não só do ponto de vista pessoal, representado pela oportunidade de conhecer diversos países e conviver com pessoas de diferentes culturas, como também, um

enriquecimento profissional na medida em que se tem contato com culturas organizacionais distintas e com as mais diferentes estratégias de gestão empresarial.

Segundo a visão de Hayes e Oppenheim (1997), a filosofia pós-moderna que tem direcionado os estudos de carreira enfatiza a pluralidade de perspectivas, os impactos do contexto, as construções sociais da realidade e a importância dos significados que os indivíduos dão às suas experiências profissionais.

Nesse sentido e olhando-se, agora, os dados desta pesquisa sob um ponto de vista menos gerencial e mais analítico, tentando-se aproximar da abordagem pós-moderna a respeito de carreira, observa-se que as perspectivas defendidas por Peavy (1997), Richardson (1993), Savickas (1993), Patton e McMahon (1999) e Young et al (1996) enfatizam a importância de se compreender o contexto no qual as carreiras se desenvolvem, assim como considerar as implicações que as escolhas de carreira podem ter no resto da vida do indivíduo. Peavy (1997) sugere que o *gap* entre “vida” e “carreira” seja eliminado e que sejam incorporadas mais perspectivas holísticas, tais como, a leitura que o indivíduo faz da sua própria vida profissional, o sentido do trabalho para o indivíduo, entre outras. Nas falas dos entrevistados fica clara esta visão holística que os *traders* têm de sua carreira fazendo, portanto, com que o *gap* entre “vida” e “carreira” seja constantemente questionado por eles, uma vez que a principal característica da carreira de *trader* é o indivíduo passar boa parte do seu tempo em viagens de negócios ao redor do mundo, com todas as conseqüências e implicações que isto traz para a sua vida pessoal e familiar, conforme o que já foi discutido no item Apresentação e análise dos dados.

Por outro lado, Super (1990) ressaltou e Herr (1997) reafirmou a necessidade de se incorporar à discussão sobre carreira, enfoques interdisciplinares de ordem sociológica, econômica e política para complementar aqueles de ordem psicológica, no esforço de se compreender as complexidades e variações no desenvolvimento de carreira para indivíduos de

classes sócio-econômicas distintas. Neste aspecto, de fato esta pesquisa mostrou indícios de que, embora outras pesquisas tenham que ser realizadas no sentido de se confirmar isto, *trader* não é uma profissão que possa ser exercida por qualquer indivíduo. O *trader*, via de regra, é um indivíduo pertencente a uma certa classe sócio-econômica, pois precisa dispor de uma situação financeira mínima que lhe permita freqüentar um curso superior e escolas de idiomas. Além disso, os *traders* dão mostra de cultivarem valores como: liberdade, autonomia, êxito individual, reconhecimento social e profissional, e progresso econômico e social, e de terem certos ideais de vida que, antes de contemplarem a submissão a ordens superiores e se dedicarem a tarefas rotineiras, estão em busca de realizações profissionais e de construírem algo em sua vida profissional, o que faz aumentar o nível de suas aspirações e exigências profissionais.

Giddens (1991) observou que as influências da sociedade pós-industrial que inclui, entre outras características, a globalização e as rápidas e profundas mudanças nas condições de mercado, têm produzido postos de trabalho que se alteram rapidamente, que são imprevisíveis e que correm o risco de tornar virtual todas as pessoas que trabalham. Seguindo-se esse raciocínio, surge uma grande dúvida quanto às reais perspectivas da carreira de *trader*, dando uma idéia de imprevisibilidade quanto ao futuro desta carreira no século XXI. Com o processo de globalização definitivamente instalado na economia mundial, vislumbra-se algumas possibilidades para o futuro desta carreira. Tanto poderá ocorrer um aumento do mercado de trabalho para esse profissional, uma vez que, com a globalização, os países se tornaram dependentes uns dos outros, intensificando-se, assim, as trocas de bens e serviços, como este profissional poderá tornar-se desnecessário, caso se confirme a tendência de as grandes corporações se tornarem empresas transnacionais. Tais organizações absorveriam as pequenas e médias empresas existentes nos diversos países e estipulariam áreas de atuação – de produção e de vendas – específicas para cada uma das suas filiais espalhadas ao redor do mundo. Portanto, o grosso do comércio internacional

seria realizado na forma *inter-company*, ou seja, a troca de bens se daria entre empresas de um mesmo grupo que estariam presentes em todos ou quase todos os países, desse modo, limitando e até restringindo a atuação do *trader*. Uma outra possibilidade, ainda, seria esta carreira transformar-se numa carreira sem fronteiras, segundo a perspectiva de Lacombe e Chu (2005), onde seria possível o *trader* cuidar de desenvolver o seu próprio *know-how*, o *know-why* e o *know-whom*. Para tanto, como já comentado anteriormente, o *trader*, além de ter domínio do conhecimento técnico da área de comércio internacional e provar a qualidade do seu trabalho (*know-how*), deve cultivar valores e ter interesses e motivações condizentes com essa carreira, ou seja, a sua carreira lhe trará motivação, significado e identidade pessoal (*know-why*); e deve dispor de grande dose de determinação no estabelecimento de uma rede de relacionamento com empresas que atuam no mercado internacional (*know-whom*).

Seguindo na mesma linha de pensamento de Giddens (1991), Sennett (1999) defende a idéia de que a narrativa de uma vida profissional, em tempos de pós-modernidade, aparece como uma colagem de fragmentos. Segundo este autor, a carreira moderna está longe de ser um *continuum*; está mais próxima de ser uma contínua descontinuidade, cuja principal característica é o processo de constante mudança e adaptação. Esta idéia da descontinuidade é válida também para os *traders*, pois, nos dias de hoje, são raros os indivíduos que passaram toda a sua vida profissional exercendo esta função para uma ou para diversas empresas. Porém, isto talvez venha a se alterar caso esta carreira venha a tomar o rumo de uma carreira sem fronteiras, conforme discussão feita anteriormente.

Outra questão que merece reflexão é se é o próprio indivíduo quem escolhe a carreira de *trader* ou se normalmente ele é chamado a exercer esta função, ou seja, se esta função lhe é imposta pela organização, como forma de atender à flexibilidade e rapidez tão exigidas, hoje, pelo mundo dos negócios internacionais. Pela amostra de *traders* pesquisada, e valendo-se do

estudo de Tonelli et al (2003), talvez se possa fazer a seguinte inferência: quando o indivíduo cultua valores como liberdade, autonomia, aprendizagem, *status* e reconhecimento social ele, provavelmente, opte por escolher a carreira de *trader*, pois ela é condizente com seus valores, e atribui ao seu trabalho uma posição de centralidade em sua vida (ele é um *trader*), não lamentando, por exemplo, o ônus do afastamento familiar que esta carreira lhe impõe. Por outro lado, quando o indivíduo cultua valores como progresso econômico, remuneração, estabilidade e reconhecimento profissional ele, provavelmente, não escolheu a carreira de *trader*, mas aceitará exercer essa função, por um determinado período de tempo, apenas para não perder o emprego (ele **está** um *trader*) e, neste caso, ele coloca o seu trabalho, a sua carreira numa posição secundária na sua vida, priorizando, por exemplo, o convívio diário com a família. Neste caso, o indivíduo enxerga a carreira de *trader* apenas como fonte de remuneração e segurança e não como fonte de aprendizagem e desenvolvimento pessoal.

Trazendo-se, agora, a discussão para o cenário brasileiro, quais são as perspectivas da carreira de *trader* para o século XXI, no Brasil? O estudo de Herr (2001) permeia esta discussão ao prever, para o século XXI, um cenário de: a) surgimento de “novas carreiras” que contemplem maior flexibilidade pessoal, no sentido de saber como mudar com mudança e aceitar ambigüidades e incertezas; b) intensificação das pesquisas destinadas a compreender melhor alguns temas como as interações problemáticas na carreira; influência dos fatores raciais e de gênero na carreira; sistemas de valores e crenças pluralistas sobre a centralidade do trabalho nas diferentes sociedades e o comportamento de carreira dos indivíduos de renda mais baixa e com menor grau de instrução.

Portanto, como será o futuro do campo de trabalho do *trader*? Em primeiro lugar, tendo em vista que o processo de globalização tornou os países definitivamente dependentes entre si, no

que se refere à troca de bens e serviços, a carreira de *trader* tende a se perpetuar e a crescer, tornando as perspectivas para o mercado de trabalho desse profissional muito promissoras.

Tais perspectivas apontam que a área de atuação do *trader* poderá ser expandida tanto para o campo macro-sistêmico quanto para o campo micro-sistêmico. O campo macro-sistêmico é representado pelas ações impetradas pelo Governo, a exemplo do que já faz o Ministério das Relações Exteriores que, embora ainda timidamente, seleciona e capacita pessoas para desenvolverem, junto às embaixadas e consulados brasileiros no exterior, ações promocionais no intuito de vender a *marca BRASIL*, divulgando os produtos e serviços brasileiros naquele mercado aproximando, assim, o importador estrangeiro do fabricante nacional. Outra iniciativa macro-sistêmica nesse sentido poderia ser desenvolvida por entidades governamentais como o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro, Pequena e Média Empresa que poderia formar e capacitar novos *traders* para desenvolverem o potencial exportador das empresas de pequeno e médio porte, contribuindo para a inserção delas no mercado internacional.

Já no campo micro-sistêmico, as perspectivas de mercado de trabalho que se apresentam para esse profissional, aliás, já previstas por um dos entrevistados nesta pesquisa, se referem ao crescente número de pequenas e médias empresas que estão se voltando para o mercado externo como diferencial competitivo e como forma de crescimento sustentado. Nesse sentido, tais empresas precisarão contratar ou formar profissionais competentes capazes de desenvolver e fidelizar clientes e fornecedores no exterior. Outra vertente da atuação do *trader* no campo micro-sistêmico é a representada pelos consórcios de exportação, formados por pequenos e médios fabricantes com bom potencial exportador, e que têm se proliferado nos últimos anos, graças a incentivos governamentais.

Todas estas oportunidades de trabalho vislumbram o *trader* como um funcionário vinculado a uma organização governamental ou privada. No entanto, assim como esta carreira,

nos últimos trinta anos, passou por uma importante evolução, saindo de uma situação amadorística para uma situação extremamente profissional e, partindo-se do princípio de que esta, como qualquer outra carreira, deve sempre procurar atender às necessidades, exigências e tendências do mercado em que se insere, não se pode descartar a hipótese de, no futuro, as empresas disputarem *traders* especializados, por produto ou por área geográfica, no sistema de terceirização de serviços por meio, talvez, de cooperativas de *traders*.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Num esforço de síntese do que foi abordado nos itens anteriores e com o objetivo de se alcançar uma melhor compreensão foram elaborados o Quadro 3, abaixo, onde são apresentados os resultados deste estudo. A seguir, são feitas algumas considerações pertinentes aos objetivos e conclusões deste estudo.

Quadro 3 – Relação entre os relatos dos entrevistados e o arcabouço teórico de carreira .

Conceitos	Análise dos dados
A carreira de <i>trader</i>	Trata-se do profissional que sai pelo mundo em busca de negócios para a sua empresa. Normalmente, procura abrir ou alargar mercados compradores para seus bens e serviços (exportação), mas também atua buscando novos fornecedores internacionais (importação).
Escolha da carreira baseada no perfil, habilidades, valores e formação do <i>trader</i> . (ABORDAGEM GERENCIALISTA DE CARREIRA)	O <i>trader</i> normalmente é um indivíduo do sexo masculino com conhecimentos técnicos de comércio internacional (competência técnica ou <i>saber-fazer</i>) adquiridos através aprendizagem formal, mas também é formado dentro da empresa por meio da aprendizagem informal ou experiencial. Valoriza a liberdade (não se sujeitando a tarefas rotineiras nem a horários rigidamente estabelecidos), a autonomia (dispor de poder de decisão nas negociações internacionais), tem elevado grau de auto-estima (e procura mantê-lo) e aprecia o <i>status</i> que a carreira lhe propicia.
ABORDAGEM PÓS-MODERNA OU ANALÍTICA DE CARREIRA	Enfatiza a análise da carreira sob uma perspectiva holística ou interdisciplinar de carreira. Para ser um <i>trader</i> , não basta apenas ter competência técnica (<i>saber-fazer</i>) mas devem ser levados em consideração, também, os aspectos atitudinais do indivíduo (<i>saber-ser</i>), pois ele se depara com o desafio de conciliar a sua vida pessoal e familiar com seus compromissos profissionais, o que requer boa dose de equilíbrio

emocional. O próprio conceito de carreira, na perspectiva pós-moderna, deixa de ser visto como um *continuum* e passa a ser o conjunto das atividades exercidas pelo indivíduo ao longo da sua vida profissional.

Fonte: elaborado pela autora a partir da literatura sobre carreira e dos relatos dos entrevistados

O Quadro 3 relaciona, resumidamente, os resultados da pesquisa de campo com o arcabouço teórico sobre carreira sendo possível, inclusive, se destacar alguns aspectos relevantes que podem sugerir algumas conclusões. Inicia com o conceito de *trader* e indica quais são as funções desse profissional. A partir daí, para se entender a carreira de *trader* procurou-se apoio nas duas vertentes da literatura. A abordagem gerencialista de carreira consegue, de certa forma, explicar o perfil que o indivíduo deve ter para se tornar um *trader*, qual deve ser a formação desse profissional e até que valores estão associados ao indivíduo que faz a opção por esta carreira.

Assim, quando se enxerga esta carreira sob uma perspectiva gerencialista ou prescritiva os resultados mostram que a função do *trader* é extremamente importante para a empresa, pois dele depende o alargamento das suas fronteiras mercadológicas. Pode-se discutir se o *trader* de hoje tem mais ou menos amplitude de espaço de atuação, mais ou menos liberdade de ação e de criação em relação ao *trader* de ontem, mas é inegável a importância desse profissional para as empresas que operam no mercado internacional, quer seja na exportação ou na importação de bens e serviços.

Os resultados mostram, ainda, que o *trader*, para bem exercer a sua importante missão, deve possuir reconhecida competência técnica (*saber fazer*) que é adquirida tanto dentro quanto fora da empresa utilizando-se, portanto, tanto da aprendizagem formal quanto da aprendizagem informal ou experiencial que significa aprender na prática do ofício.

Em termos de valores cultuados pelo indivíduo que é ou pretende se transformar nesse profissional observa-se que esse indivíduo não busca a comodidade, a segurança e o cumprimento de rotinas e regras pré-estabelecidas. Ao contrário, ele está disposto a correr riscos, enfrentar desafios, trabalhar em ambientes desconhecidos. Este é, portanto, o perfil do *trader*. Um indivíduo movido pela atração de conhecer e aprender coisas, lugares, pessoas e culturas diferentes, que valoriza a liberdade, a autonomia e aprecia o *status* que esta carreira lhe proporciona.

No entanto, no decorrer do estudo, verificou-se que a ênfase gerencialista não é suficiente para possibilitar a compreensão desta carreira no mundo atual, complexo e com características tão distintas de há trinta anos atrás. Por este motivo, agregou-se uma outra visão recorrendo-se à outra vertente da literatura sobre carreira que é a abordagem pós-moderna ou analítica. Esta abordagem enfatiza a pluralidade de perspectivas, os impactos do contexto, as construções sociais da realidade e a importância dos significados que os indivíduos dão às suas experiências profissionais.

Em primeiro lugar, um olhar analítico nos remete a um sentimento de defesa da profissão de *trader* quando um dos entrevistados define esse profissional como sendo o caixeiro-viajante dos tempos modernos. Assim como a profissão de caixeiro-viajante tradicional desapareceu do mundo dos negócios, talvez o ofício de *trader*, do jeito como os *traders* dos anos 70-80 conheceram, esteja acabando ou já tenha acabado.

Ainda através da visão pós-moderna, percebe-se uma certa valorização desse ofício quando se diz que apesar do advento do computador e das vídeo-conferências feitas a longas distâncias, ainda hoje negócio só se faz “olho-no-olho”, ou seja, mediante a presença física dos parceiros comerciais.

Os resultados da pesquisa mostram também que, para o bom desempenho desta função, os aspectos atitudinais ou comportamentais são tão ou mais importantes que os aspectos técnicos. Dessa forma, para o indivíduo se tornar um *trader* ele precisa não só de conhecimentos técnicos ou competência técnica (*saber fazer*) como também precisa ser dotado de habilidades comportamentais ou competência interpessoal (*saber ser*) e deve saber aliar o *saber fazer* ao *saber ser*. Na carreira de *trader* o *saber fazer* significa ter o domínio das técnicas de negociação, do funcionamento do comércio internacional e domínio de diversos idiomas. Já o *saber ser* significa demonstrar segurança na negociação, ter tino comercial, ter facilidade no trato com pessoas, ter capacidade de adaptação a ambientes culturais distintos, além de saber conciliar eventuais situações de conflito pessoal ou familiar que surjam em decorrência da sua prolongada ausência do lar, em virtude das constantes viagens de negócio.

Outro conflito característico desta carreira é o conflito de identidade advindo dos diferentes papéis que o indivíduo exerce. Quando o indivíduo desempenha o papel de *trader* ele tem um padrão de vida e quando desempenha o papel de chefe de sua família ele tem outro padrão de vida, geralmente menor.

A extraordinária evolução tecnológica do segmento das comunicações e dos transportes facilitou a tarefa do *trader* e reduziu o seu tempo de permanência no exterior tornando mais eficaz o seu trabalho ao apresentar resultados de venda em menor tempo. Essa evolução tecnológica contribuiu, ainda, para a diminuição de conflitos, como por exemplo, a redução do tempo de permanência do *trader* no exterior, devido às facilidades de transporte e de comunicação, reduziu também o grau de importância do ônus do afastamento familiar.

Um outro aspecto interessante de se notar é que o desenvolvimento da carreira de *trader* está intimamente ligado aos movimentos e tendências econômicas, de forma que quanto mais um país se privilegia o seu mercado interno, em termos de política econômica, menos espaço se tem

para o desenvolvimento desta carreira. Inversamente, quando a atividade exportadora passa a ser o pilar de sustentação da economia de um país, ou seja, quando o seu mercado interno está em recessão e as empresas só conseguem se manter em funcionamento e gerando empregos graças à exportação, esta carreira tem amplas perspectivas de desenvolvimento.

Assim é que, como reflexo do “milagre econômico brasileiro”, a carreira de *trader* surgiu e ganhou destaque, no Brasil, nos anos 70 quando o País vivenciou o *boom* da exportação de produtos industrializados. Nos anos 80, período considerado por economistas nacionais e internacionais como “a década perdida” tanto para o Brasil como para a maioria dos países latino-americanos devido a inúmeras restrições protecionistas ao comércio internacional e aos elevados índices de inflação que assolavam estes países, verifica-se que o valor das exportações brasileiras se mantém quase que estagnado e, conseqüentemente, a carreira de *trader* conhece um período de pouco dinamismo. E, a partir de meados dos anos 90 até hoje, quando a economia brasileira passou a ser sustentada pela atividade exportadora, esta carreira passa a experimentar novo dinamismo, agora com novas características, reflexo das novas exigências advindas do processo de globalização no qual o Brasil iniciava a sua inserção.

Em resumo, esta carreira surge a partir das pressões de mercado (globalização) que deram origem e impulsionaram a atuação do *trader* que, por sua vez, vem atender à demanda e motivação das empresas representadas pela expansão de mercados consumidores. O profissional, para atender a esta demanda, tinha um determinado perfil de trabalho, se defrontava com algumas recompensas, mas também convivia com certos conflitos. O desenvolvimento tecnológico, ocorrido a partir dos anos 80, provocou profundas alterações no comércio internacional que se refletem na atuação dos *traders* e criou um novo ambiente internacional de negócios caracterizado pela forte presença de empresas transnacionais que exigem desse profissional mais flexibilidade, mais agilidade e mais resultados. Dessa forma, as novas tendências de mercado

pressionam a empresa que pressiona o profissional a responder adequadamente o que, de certa forma, provoca alterações no perfil de trabalho do *trader*.

Finalmente, este trabalho teve como objetivo principal estudar a trajetória e a evolução da carreira do *trader*, um dos profissionais da área de comércio exterior, mostrando suas características, pontos positivos, pontos negativos e perspectivas. Relacionando-se os resultados obtidos na investigação com os conceitos extraídos da literatura acredita-se que o objetivo do trabalho tenha sido atingido, bem como se acredita que este estudo tenha gerado alguma contribuição para as organizações, no sentido de oferecer um melhor entendimento a respeito da carreira do *trader*, do ponto de vista científico.

As considerações feitas por este estudo se baseiam na investigação realizada pela autora junto a quatro *traders* da cidade de São Paulo, onde se levou em conta a visão destes profissionais com relação ao desenvolvimento de suas respectivas carreiras e a leitura que a própria autora fez dos relatos dos entrevistados e do contexto em que se desenvolveu a carreira destes profissionais. Portanto, as conclusões só adquirem validade nestas circunstâncias.

Cumprе ressaltar, ainda, algumas outras limitações ao estudo. Uma delas se refere à escassa literatura sobre esta carreira específica. Mais escassa ainda é a literatura brasileira estudando a carreira ou a atuação dos *traders* brasileiros.

Outra limitação diz respeito à dificuldade de se encontrar esses profissionais com tempo disponível para participar da investigação, uma vez que estão constantemente fora do País, em viagem de negócios.

Com o objetivo de se dar continuidade a este estudo e contribuir com o seu enriquecimento, sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas ouvindo-se, agora, jovens *traders* que tenham ingressado neste mercado de trabalho nos anos 2000, ou seja, quando o fenômeno da globalização já está plenamente instalado na economia nacional e internacional e as

empresas já aclimatadas a ele. Os resultados da nova pesquisa seriam comparados com os deste estudo no sentido de validar ou não os resultados aqui expostos.

Outras investigações poderiam, ainda, ser realizadas no sentido de se avaliar se a evolução e a transformação experimentada por esta carreira, ao longo dos últimos trinta anos, também foram sentidas por outras carreiras, fazendo com que o *trader* não seja o único profissional a ter que conviver com pressões, conflitos e problemas de identidade, mas talvez, seja uma das carreiras que mais ganhos e maior grau de aprendizagem proporcione ao indivíduo, pois lhe permite adquirir experiência profissional internacional, conhecimento de diferentes culturas e das mais modernas técnicas de gestão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Associação dos Analistas de Comércio Exterior – AACE

Disponível em: <<http://www.aace.org.br>> – Acesso em 18 agosto 2004

BERGER, P. L. **Perspectivas sociológicas – Uma visão humanística**. 25ª ed., Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

BERGER, P. L ; LUCKMAN, T. **A construção social da realidade**. 8ª ed., Petrópolis: Editora Vozes, 1985.

BRASIL – **Ministério da Fazenda, Escola Superior de Administração Fazendária – ESAF**, Edital ESAF nº 76, de 01.10.02 – Concurso público para analista de comércio exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC. 2004.

Disponível em <http://www.desenvolvimento.gov.br/concurso> – Acesso em 17 dezembro 2004

BRASIL – **Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC**

Estatística/Balança Comercial. 2004.

Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br>> - Acesso em 20 novembro 2004

BRASIL – **Ministério das Relações Exteriores – MRE** – Comércio exterior. Política comercial brasileira. 2005.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organisational analysis**: elements of the sociology of corporate life. Portsmouth: Heinemann Educational Books Ltd., 1979.

COFFEY, A.; ATKINSON, P. **Making sense of qualitative data**: Complementary research strategies. California: Sage Publications, 1996.

CURADO, I. B. EAESP/FGV: Um passeio pelo labirinto. **Revista de Administração de Administração de Empresas – RAE**. São Paulo, v.34, n.16, p.8-24. Mai /Jun. 1994.

DERR, C. B. Managing high potentials in Europe: some cross-cultural findings. **European Management Journal**. London, v.2, n.5, p.39-53. 1986.

DUTRA, J. S. **Administração de carreiras**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

EASTERBY-SMITH, M., THORPE, R., LOWE, A. **Pesquisa gerencial em administração**. São Paulo: Pioneira, 1999.

FERREIRA, R. G. **Em busca de trabalho**: posições, disposições e decisões ao término de um curso de graduação. 2002, Tese de Doutorado em Administração de Empresas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getulio Vargas - EAESP-FGV: São Paulo, 2002.

GEORGE, J. M.; JONES, G. R. **Organizational Behavior**. 2nd.ed., New York: Addison-Wesley Publishing Company, Inc., 1999.

GIDDENS, A. **Modernity and self-identity**. Stanford, CA.: Stanford University Press, 1991.

GINZBERG, E. Patterns of careers development. **Journal Navy Civilian Manpower Management**. New Jersey, v. 3. n. 1, p. 11-14, 30, Spring 1969.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.2, p. 57-63, mar/abr.1995.

GOFFMAN, E. **A representação do eu no cotidiano**. Petrópolis: Editora Vozes, 1975.

GOFFMAN, E. On Fieldwork. **Journal of Contemporary Ethnography**. v.18, n.5, p.123-32. 1989.

GUBRIUM, J. F.; HOLSTEIN, J. A. From the individual interview to the interview society. In: Gubrium, J. F.; Holstein, J. A. (Eds.). **Handbook of interview research**. California: Sage Publications, Inc., 2001, p.3-32

HALL, D.T.; Associates (Eds.) **The career is dead-long live the career: a relational approach to careers**. San Francisco: Jossey-Bass, 1996.

HAYES, R.L.; OPPENHEIM, R. Constructivism: reality is what you make it. In T. L. Sexton & R. L. Griffin (Eds.) **Constructivist thinking in counseling practice, research and training**. New York: Teachers College Press. 1997. p.19-40.

HERR, E. L. Super's life-span, life-space approach and its outlook for refinement. **The Career Development Quarterly**. vol. 45. n.17. p. 238-246, mar 1997.

HERR, E. L. Career Development and its practice: a historical perspective. **The Career Development Quarterly**. vol.49. n. 8. p.196-210, mar 2001.

JETRO – Japan External Trade Organization. **Annual Report**. Tokio: Jetro, 1983-84

JOHNSON, J. M. In Depth Interviewing. In: GUBRIUM, Jaber F.; HOLSTEIN, J. A. (Eds.). **Handbook of interview research**. California: Sage Publications, Inc., 2001.

KEEDI, S. **ABC do comércio exterior**: abrindo as primeiras páginas. São Paulo: Edições Aduaneiras, 2002.

KENNEDY, W. I. **Counseling in the new millenium**. Calgari, Canada: Detselig Enterprises. 1998.

LACOMBE, B.M B.; CHU, R.A. **Carreiras sem fronteiras**: investigando a carreira do professor universitário em administração de empresas no Brasil. XXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ENANPAD, Brasília/DF. 2005.

LONDON, M.; STUMPF, S. **Managing careers**. Massachusetts: Addison-Wesley, 1982.

MARSICK, V.J.; WATKINS, K. Lessons from informal and incidental learning. In: BURGOYNE J., REYNOLDS, M. **Management Learning Integrating Perspective in Theory and Practice**. California: Sage Publications, 1997.

MISHLER, E.G. **Research Interviewing**: context and narrative. Cambridge, MA: Harvard University Press. 1986.

PATTON, M. Q. **Qualitative research and evaluation methods**. 3rd.ed. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2002.

PATTON, W.; McMAHON, M. **Career development and systems theory**: a new relationship. Pacific Grove, CA.: Brooks/Cole, 1999.

PEAVY, R. V. A constructive framework for career counseling. In T.L. Sexton; B.L. Griffin (Eds.) **Constructivist thinking in counseling practice, research and training**. New York: Teachers College Press, 1997.

RICHARDSON, M.S. Work in people's lives: a location for counseling psychologists. **Journal of counseling psychology**. v.36, n.40, p.425-433, 1993.

SAVICKAS, M. L. Vocational psychology in the postmodern era: comment on Richardson. **Journal of counseling psychology**. v.19, n.41, p.105-107. 1993.

SAVICKAS, M. L. **Career development and public policy**: the role of values, theory and research. Paper presented at the International Symposium on Career Development and Public Police: Ottawa-Canada, 1999.

SCHEIN, E. H. **Identidade profissional**: como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho. São Paulo: Nobel, 1996.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter**. Rio de Janeiro: Editora Record, 1999.

- SINGLETON, R.; STRAITS, B. Survey Interviewing. In: GUBRIUM, Jaber F.; HOLSTEIN, J. A. (Eds). **Handbook of interview research**. California: Sage Publications, Inc., 2001.
- SUPER, D. E. **The psychology of careers**. New York: Harper & Row. 1957.
- SUPER, D. E. **Psicologia de los intereses y las vocaciones**. Buenos Aires: Editorial Kapelusz, 1967.
- SUPER, D. E. A life-span, life-space approach to career development. In D. Brown, L. Brooks; Assoc. (Eds.). **Career choice and development: applying contemporary theories to practice**. 2nd. ed. p.197-261. San Francisco: Jossey-Bass, 1990.
- TAYLOR, S. J.; BOGDAN, R. C. **Introduction to qualitative research methods**. 2nd. ed. New York: John Wiley & Sons, 1984.
- THORNGREN, J. M.; FEIT, S. S. The career-o-gram: a postmodern career intervention. **The Career Development Quarterly**. vol. 49, n. 12, p.291-303, jun 2001.
- TONELLI, M. J.; MORIN, E.; PLIOPAS, A. L. **O trabalho e seus sentidos**. XXVII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – ENANPAD, Atibaia-São Paulo, 2003.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2^a ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- YOUNG, R.A., VALACH, L.; COLLIN A. A contextual explanation of career. In D. Brown; L. Brooks (Eds.), **Career choice and development**. 3rd. ed., San Francisco: Jossey-Bass, 1996, p.477-512.
- WARREN, C. Qualitative Interviewing. In: GUBRIUM, J. F.; HOLSTEIN, J. A. (Eds), **Handbook of interview research**. cap.4. California: Sage Publications, Inc., 2001.
- ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

APÊNDICE 1

ROTEIRO DE ENTREVISTA

A CARREIRA DO *TRADER*

1. Conte-me como foi a trajetória da sua carreira como *trader* e quais foram seus pontos positivos e negativos.
2. Você acredita que o *trader* pode ser formado em bancos escolares? Algum curso formal poderia atender a esse objetivo? Como se aprende a ser *trader*? O indivíduo tem que ter alguma experiência anterior em comércio internacional antes de ser um *trader*?
3. Na sua opinião, o que mudou na carreira do *trader* após o advento da globalização? Como era o exercício dessa função no contexto dos anos 70-80 e como é hoje?
4. A respeito dos ônus que essa carreira impõe ao indivíduo, como por exemplo, o afastamento da família por períodos prolongados de tempo devido às constantes viagens ao exterior, você acha que quando o indivíduo opta espontaneamente por essa carreira ele está mais disposto a suportar esses ônus do que quando ele é **guinado** (colocado) para exercer essa função na empresa?
5. Pode-se dizer que a carreira de *trader* é uma carreira só para homens? Existem (ou você conhece) mulheres exercendo essa função?