

DA VOCAÇÃO AO EMPREENDEDORISMO: O DILEMA DA MUDANÇA DE CARREIRA¹

Lidiane Cássia Comin
Faculdade Meridional - IMED
lc.comin@bol.com.br

Raquel Kraemer Sabadin
Faculdade Meridional - IMED
rkskraemersabadin@hotmail.com

Eliana Andréa Severo
Faculdade Meridional - IMED
elianasevero2@hotmail.com

RESUMO

O contexto do trabalho contemporâneo modificou as relações profissionais, as pessoas passaram a entender a carreira profissional, não mais como uma relação de tempo, mas caracterizada por uma relação recíproca de autonomia e responsabilidade, mudando assim a identidade profissional das pessoas. Carlos Silveira é um profissional, que ao se graduar em Odontologia e iniciar suas atividades profissionais, assim como muitos jovens que se formam e iniciam no mercado de trabalho, precisou tomar algumas decisões entre, permanecer atuando em sua profissão de recém-formado ou optar por um novo negócio. Sentindo-se desafiado pela situação, questionava-se qual seria a melhor escolha e quais seriam os esforços que gerariam melhores resultados alavancando sua carreira. O objetivo deste caso de ensino é estimular a reflexão sobre temas como a transição de carreira profissional, tomada de decisão, mudanças, empreendedorismo e estratégias profissionais. O caso oportuniza que o acadêmico assuma o papel do protagonista Carlos para tomar decisões acerca da problemática apresentada, bem como, a percepção das variáveis de mudança de carreira frente aos empreendimentos de um cenário futuro.

PALAVRAS-CHAVE: Carreira; mudanças; tomada de decisão; empreendedorismo; caso de ensino.

¹ Recepção: 13/08/2017.

Aprovação: 25/08/2017.

Publicação: 18/12/2017.

THE CALLING TO ENTREPRENEURSHIP: CAREER CHANGE DILEMMA

ABSTRACT

The context of contemporary work has changed professional relations, people have come to understand the professional career, no longer as a relationship of time, but characterized by a reciprocal relationship of autonomy and responsibility, thus changing the professional identity of people. Carlos Silveira is a professional who, when he graduated in Dentistry and started his professional activities, as well as many young people who graduated and started in the labor market, had to make some decisions between, to remain acting in his newly formed profession or to opt for A new business. Feeling challenged by the situation, he wondered which would be the best choice and which would be the efforts that would produce the best results by leveraging his career. The purpose of this teaching case is to stimulate reflection on topics such as career transition, decision making, change, entrepreneurship and professional strategies. The case allows the academic to assume the role of protagonist Carlos to make decisions about the problem presented, as well as the perception of the variables of career change in front of the projects of a future scenario.

KEYWORDS: Career; change; decision-making process; entrepreneurship; teaching case.

1 INTRODUÇÃO

O jovem universitário Carlos Silveira estava em fase de conclusão do Curso de Odontologia, faltava pouco tempo para um dos dias mais esperado da sua vida, tonar seu sonho de criança em realidade, ser cirurgião dentista. O que Carlos Silveira ainda não tinha decidido era o local onde iria colocar seu consultório odontológico, pois as ideias eram muitas, visto que além desse sonho estar se realizando também estava em trâmites de oficializar seu relacionamento afetivo, casar-se.

Porém, sem que ele esperasse no dia 10 de abril de 1995, juntamente com seus colegas de turma da faculdade, recebeu uma convocação do exército brasileiro, onde a partir de janeiro de 1996, seis meses após sua graduação deveria prestar serviços obrigatórios junto a uma unidade de quartel, ainda não definido o local podendo ser em todo o país. Em seguida seria comunicado oficialmente.

Foi então, que Carlos resolveu antecipar-se e buscar uma unidade do quartel localizada não tão distante da sua cidade natal, que fosse possível cumprir com suas obrigações legais junto ao exército brasileiro, sem afastar-se para muito longe da sua família. Assim, solicitou um pedido de trabalho juntamente ao quartel da cidade de São Miguel do Oeste no estado de Santa Catarina.

Ainda em 1995, Carlos colou grau em Odontologia e casou-se. Em seguida mudou-se da sua cidade de Passo Fundo no estado do Rio Grande do Sul, para a cidade de São Miguel do Oeste/SC onde passou a viver e desempenhar suas atividades profissionais. Ao iniciar suas atividades na nova cidade, Carlos, percebeu que além da sua profissão de cirurgião dentista havia possibilidades de investir em um negócio de fornecimento de materiais e produtos usados por dentistas em seus tratamentos odontológicos. A partir desse momento, Carlos começou a fazer alguns questionamentos sobre novos desafios profissionais que começaram a surgir. De que forma poderia continuar com seu sonho de ser cirurgião dentista, mas também não deixar de aproveitar as novas oportunidades que se apresentavam? Seria necessário escolher por uma ou outra trajetória profissional? Que decisões a serem tomadas diante desse cenário, poderiam ou não provocar mudanças em sua vida profissional?

Este caso de ensino está estruturado em etapas. Após a introdução, apresenta a sessão em que descreve a história do personagem e seus elementos a partir de uma breve narrativa dos fatos em uma ordem cronológica dos acontecimentos. Posteriormente, são apresentados os dilemas ou as possibilidades que poderiam ser tidas pelo personagem, e para finalizar apresentam-se as notas de ensino, a utilização recomendada, objetivos de aprendizagem, sugestão de questões para discussão do caso, a fonte dos dados coletados e as possibilidades de análise do caso.

2 O CASO: A HISTÓRIA DE CARLOS

Carlos nasceu em uma cidade da região norte do Rio Grande do Sul, chamada Passo Fundo, onde viveu com seus pais até sua vida adulta. Seu avô, o Sr. Antônio Silveira era um empresário muito bem-sucedido do ramo de transportes, foi pioneiro em buscar ideias de desenvolvimento nesse negócio com linhas intermunicipais no estado. Seu pai, Jorge Silveira,

já trabalhava com outro setor da economia, produção agrícola, e apesar de ter enfrentado várias crises no setor, manteve-se no mercado do agronegócio com grande produção. Mas o sonho de Carlos realmente era ser cirurgião dentista, cresceu olhando para esses profissionais e levando para suas brincadeiras a profissão. Ao concluir o ensino médio ingressou em um cursinho pré-vestibular e mesmo sendo a vontade de seu pai que ele o auxiliasse no cuidado dos negócios da família, Carlos seguiu sua vocação, ingressou no curso de Odontologia, profissão que se graduou em julho do ano de 1995.

Ao completar 19 anos, Carlos foi dispensado da convocação para prestar serviços militares, porém no ano de 1995 o quartel de cavalaria de Passo Fundo recrutou cirurgiões dentistas para atuarem em cidades com quartéis e com demanda por estes profissionais. Carlos foi então convocado juntamente com todos os colegas de turma da faculdade para servir o exército brasileiro. Como ele não tinha intenção de mudar para uma cidade muito distante da sua família para desempenhar sua profissão antecipou-se, e por meio informal solicitou ao Coronel de 14º RCMEC de São Miguel do Oeste/SC, a possibilidade de convocação junto a este batalhão. Sua solicitação foi atendida, pois havia vaga no batalhão, e a partir de janeiro de 1996, passou a trabalhar como cirurgião dentista neste quartel, cidade esta que fica a aproximadamente 400 km da cidade onde residia, Passo Fundo/RS.

Juntamente com a convocação de trabalho pelo quartel e sua atitude pró-ativa em busca de mudanças, uma semana após formar-se, em julho de 1995, casou-se e juntamente com sua esposa mudou-se para a cidade de São Miguel do Oeste, região oeste do estado de Santa Catarina para iniciar as atividades profissionais e constituir sua família.

A cidade de São Miguel do Oeste está localizada no extremo oeste catarinense, como uma cidade polo, atualmente conta com uma população de cerca de 32.695 mil habitantes segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010). Também é classificada como uma das melhores cidades para se viver no Brasil, com IDH 0,801, sendo a educação IDH de 0,739, a expectativa de vida com 0,884 (78,06 anos) e a renda 0,787 (1.072,60). Foi apontada pela Organização das Nações Unidas (ONU) como a décima cidade para se viver do Estado de Santa Catarina e a 39º do País, sendo a estrutura geral local um dos fatores que atraiu o interesse de Carlos e sua esposa ao escolher por essa cidade para servir ao exército no 14 RCMEC.

Com a abertura da economia proposta pelo governo Collor em 1990, a década foi marcada por um grande impulso no mercado nacional, a expansão da internet provocou mudanças significativas na forma de vida das pessoas. No ano de 1995 no mês de janeiro assumiu como presidente da república Fernando Henrique Cardoso. A economia do país foi aos poucos se estabilizando e após vários ciclos o poder econômico das pessoas foi aumentando, e assim passaram a investir mais em saúde e educação. Com a expansão das fronteiras do mercado nacional cresceu também a demanda por serviços e produtos de maior qualidade, já que o mercado oferecia muito mais opções de escolha, assim como a agilidade com que passou a ser disponibilizado os bens de consumo para as pessoas.

Ainda no ano de 1995, Carlos instalou seu consultório odontológico na cidade de São Miguel do Oeste. Enquanto aguardava para assumir seu trabalho no quartel atuava como clínico geral em diferentes áreas da Odontologia, entre elas, dentística restauradora, endodontia, cirurgia oral menor, odontopediatria, prótese dentária. Porém, seu objetivo era especializar-se em Cirurgia e Traumatologia Buco Maxilo Facial assim que fosse possível

financeiramente. Paralelamente a essa atividade em janeiro de 1996, começou a desempenhar suas atividades junto ao exército brasileiro, onde permaneceu durante um ano, até final de dezembro de 1996.

A cidade de São Miguel do Oeste, como cidade pólo da região, abrange as cidades de Itapiranga, Descanso, Guaraciaba, Maravilha, entre outras 15 cidades de SC. Junto com o crescimento desta cidade houve a expansão das instituições de ensino fomentando a educação e o mercado da região. No ano de 1995, a UNOESC, instalada na cidade, foi reconhecida como tal pelo Ministério da Educação, com quase três mil alunos distribuídos em 21 cursos de graduação sendo a principal referência da região quando o assunto é ensino superior. A universidade conta com várias áreas de saúde como psicologia, educação física, biomedicina, farmácia, mas até os dias atuais não oferece o curso de odontologia.

A região de São Miguel do Oeste tinha na época cerca de 40 cirurgiões dentistas, com as mesmas áreas de atuação de Carlos, mas com algumas Especialidades distintas como Ortodontia, Periodontia e Saúde Pública. Após algum tempo em atividade profissional, Carlos percebeu que os produtos que necessitava utilizar para o desenvolvimento de suas atividades tinham que ser encomendadas com muito tempo de antecedência e precisava ter um estoque razoável, uma vez que as empresas as quais vendiam os materiais demoravam a entregar, pois estavam localizadas distantes de sua cidade, e na época a possibilidade de compra e encomendas *on line* ainda era muito restrita pelas empresas fornecedoras. Diante desta situação Carlos percebeu que poderia ser um bom nicho de mercado a ser explorado na cidade, até porque essa era uma situação vivida não só por ele, mas também pelos seus colegas de profissão.

Diante desse contexto, observando que todos os colegas da cidade e da região viviam uma situação semelhante, pensou em alternativas para solucionar o problema. Realizou um levantamento para empreender em um negócio chamado dentária, que se caracteriza por vender principalmente a cirurgiões dentistas, materiais odontológicos como luvas, máscaras, amálgama, resina, entre outros materiais. Essa venda normalmente ocorria quando um vendedor visitava o consultório do cirurgião dentista e oferecia os itens que tinha em estoque ou na lista de vendas, muitas vezes não disponibilizando todos os materiais necessários para um bom desenvolvimento da atividade odontológica.

Frente a esta situação, Carlos fez um levantamento em relação ao capital (recursos financeiros, pessoas, local e quem iria gerir o negócio) que necessitaria para montar o empreendimento na cidade, visto que conhecia o tipo de produto independente da especialidade, necessário ao cirurgião dentista, e considerou que pelo conhecimento na função, poderia abrir a empresa e suprir não só as suas necessidades, mas também de seus colegas de profissão da cidade e região.

Buscou uma empresa de contabilidade e após realizar as regulamentações burocráticas, junto aos órgãos responsáveis, em junho de 2000 montou a empresa. Locou uma sala próxima ao seu consultório no mesmo edifício para facilitar seu acesso, visto que ele seria o próprio gestor do negócio. Contratou um vendedor e uma secretária com experiência em contabilidade e vendas, e começou adquirindo uma pequena quantidade de material para estoque inicial com o valor que havia economizado em seus recursos próprios para dar início nas atividades.

Iniciando as atividades da empresa, após o levantamento repassado pelo proprietário Carlos ao vendedor, dos endereços dos cirurgiões dentistas de toda a região, traçou o itinerário e começou a passar visita nos colegas da cidade e região objetivando a realização das vendas. Assim, os produtos do estoque começaram a ser vendidos e entregues de modo eficiente, sendo este o principal fator de diferenciação da empresa, a entrega expressa. Os preços eram relativamente um pouco superiores aos da concorrência, pois o tamanho das compras da empresa não era em grande quantidade o que não permitia preços de compra competitivos.

A partir do segundo semestre do empreendimento foi possível observar que a variedade de material era um fator a ser investido, pois alguns cirurgiões preferiam comprar todos os itens necessários ao seu consultório de um mesmo fornecedor sem pulverizar suas compras. O momento era oportuno para aumentar o investimento já que as vendas estavam indo bem, mas o lucro não era tão significativo, então, não havia recursos financeiros para ampliar a empresa e a opção era não buscar recursos via financiamentos mantendo-se nesse momento na estrutura existente.

Algum tempo depois, cerca de um ano de atividades da empresa surgiu à oportunidade de uma grande venda que poderia ampliar o capital de giro de modo significativo. Porém, essa venda poderia significar a expansão e o crescimento da empresa, ou o encerramento das suas atividades, devido ao alto grau de risco necessário ser assumido ao atender esse cliente, então Carlos disse: é “tudo ou nada”. A partir de várias avaliações considerando o risco da oportunidade, onde o grau de endividamento da empresa para aquisição dos materiais e a não liquidação financeira desta venda poderia não representar somente a falência da empresa, mas colocar em risco a credibilidade do profissional dentista na cidade e região, a decisão de Carlos foi por efetuar a venda. A partir de uma avaliação mais detalhada, Carlos visualizou o perfil deste cliente no seu novo investimento e este sinalizava um grande poder de compra, e foi o que aconteceu, a venda foi realizada e o pagamento aconteceu exatamente conforme o contratado.

Com os grandes lucros obtidos dessa venda a empresa partiu para um grande investimento em material de estoque e diversificou seus itens de venda, o que proporcionou uma expansão do negócio. A partir desse contexto, a empresa retornou trabalhando com seu faturamento dentro do padrão normal de vendas, sem novos potenciais clientes desse porte, porém atendendo de forma melhor e mais completa seus atuais clientes.

Com o passar do tempo, cerca de dois anos, Carlos percebeu que para a empresa continuar crescendo nesse mercado era necessário expandir suas vendas contratando mais vendedores, pois o mesmo vendedor não tinha disponibilidade para visitar todos os clientes atendidos em um período curto de tempo em toda a região, como também investir em compra de materiais com preços competitivos, pois a pressão dos concorrentes inviabilizaria totalmente seu negócio, visto que, após o primeiro ano de empresa a concorrência passou a baixar ainda mais os preços dos materiais que a empresa de Carlos tinha para vender, melhoraram as suas entregas e ainda disponibilizavam de capital de giro maior para oferecer melhores prazos para pagamentos.

Outra dificuldade enfrentada pela dentária de Carlos era que muitos cirurgiões dentistas, colegas e concorrentes da cidade não adquiriam os materiais da dentária de Carlos. Assim o custo com as vendas e entregas da dentária era maior, pois se tratava em grande parte

de vendas realizadas fora da cidade, em outros municípios da região, dificultando manter a entrega expressa característica de vantagem competitiva do seu negócio.

O cirurgião dentista Carlos tinha conhecimento do material que já oferecia e do que ainda era necessário adquirir para oferecer ao mercado, porém para maiores investimentos na dentária era preciso investir tempo e trabalho ao negócio, assim como buscar recursos financeiros de terceiros para ampliar sua gama de itens e estrutura. Carlos continuava trabalhando em sua função técnica de cirurgião dentista e também gerindo os empreendimentos da dentária.

Quando criança ainda, Carlos tinha plena convicção que era a carreira profissional de cirurgião dentista que queria seguir, porém para continuar exercendo também a profissão de gestor teria que fazer escolhas diante da demanda de trabalho exigida pelas duas profissões.

Para manter a empresa era necessário mudar o foco central da sua atividade principal, pois ambas, empresário e cirurgião dentista, não seriam possíveis manter, as duas são interdependentes do profissional e o crescimento da empresa estava interferindo nas atividades relativas à clínica odontológica pela exigência de estar presente na gestão da dentária.

3 DILEMA OU POSSIBILIDADES

Carlos, embora estivesse muito motivado com os desafios da situação que se apresentava em torno da sua profissão, sentia que a tomada de decisão pela mudança necessária não seria um processo fácil de concluir. Carlos gostava muito de atuar como gestor no seu pequeno empreendimento, porém seu sonho de criança permanecia grande em continuar a atuar na sua função de cirurgião dentista. Então, passou a questionar-se sobre que rumo realmente desejava para sua vida e de certo modo já externava que não deveria deixar de investir no seu sonho e buscar mais especializações na área da odontologia.

Ciente de que precisava tomar uma decisão em torno de uma ação, o mais breve possível, pois sabia que se permanecesse na situação atual enfrentaria dificuldades constantes entre dividir seu tempo no consultório e na dentária, sem dar a devida atenção para nenhuma das duas atividades. Por outro lado, sentia-se desafiado a continuar exercendo as duas atividades, certo de que teria que investir todo seu tempo nas suas atividades profissionais, deixando de lado a busca pela sua especialização, como também sua vida familiar.

Carlos analisou cautelosamente as duas situações frente a todos os dados que tinha da empresa, como também os passos que precisava dar para continuar na sua profissão de cirurgião dentista. Sua maior preocupação era apostar seus investimentos em um negócio que não lhe proporcionasse condições suficientes para desenvolver um trabalho efetivo e rentável na área da odontologia, deixando para trás a conquista pelo seu desenvolvimento profissional e pessoal que sempre sonhou.

Também visualizou que outra possibilidade de continuar atuando no mercado com a dentária, poderia ser contratando um administrador que pudesse dar continuidade com as atividades do negócio. Porém, para isso seria necessário aumentar o número de vendedores da dentária, investir no seu portfólio de vendas e ampliar seu estoque e estrutura para que seu empreendimento crescesse.

Mas para isso, era necessário investir em recursos financeiros para aumentar seu capital de giro, sendo por empréstimos, o que causaria um endividamento da empresa, ou por uma abertura das cotas do capital da empresa, com um sócio que além de investir financeiramente poderia ser o administrador do negócio, ou simplesmente investidor.

As dúvidas eram cada vez maiores e Carlos sabia que às vezes é necessário rever algumas decisões, algumas mudanças podem ajudar a pessoa a se identificar com um novo trabalho ou até mesmo mudar seu caminho profissional. Por outro lado, não seria somente a sua decisão em continuar ou não na profissão escolhida, mas também a necessidade de maiores investimentos para expandir no mercado e assim ter melhores resultados. Diante disto, Carlos se questiona: De que outra forma poderia buscar uma solução? Por qual mudança deveria optar inicialmente? Como poderia desenvolver suas atividades de forma que uma não impactasse na outra? Seria a melhor decisão investir na sua atividade de gestor? Mas como ficaria seu sonho de criança, como dentista?

Porém, havia um questionamento principal: diante deste cenário, deveria encarar o desafio de desenvolver suas habilidades de gestor ou deveria permanecer na sua profissão de cirurgião dentista buscando as especializações que tanto almejava? Assim, é necessária uma tomada de decisão por Carlos para um posicionamento em relação a sua trajetória de carreira profissional.

4 NOTAS DE ENSINO

4.1 Utilização recomendada

O caso de ensino foi estruturado para ser utilizado como uma ferramenta de ensino-aprendizagem, para aplicação em cursos de graduação e *latu sensu* em administração e áreas afins, em disciplinas relacionadas à gestão de pessoas, empreendedorismo e tomada de decisão. Ainda pode ser utilizado para a percepção das variáveis de mudança de carreira frente aos empreendimentos de um cenário futuro.

Sugere-se a seguir a estrutura de aplicação:

- a) Leitura prévia individual ou em conjunto de no máximo 4 participantes (alunos, acadêmicos, outros), com duração prevista de 20 minutos;
- b) Em seguida debate nos grupos em torno de 30 minutos;
- c) Posteriormente, debate no grupo geral com todos os grupos de trabalho, com um tempo estimado de 40 minutos;
- d) Para fechamento, recomenda-se que o professor realize um apanhado geral das ideias dos grupos, vinculando a discussão prática com os conceitos teóricos envolvidos no caso.

4.2 Objetivos de aprendizagem

A análise do caso de ensino, baseado nas características da história do protagonista Carlos, proporcionam elementos para reflexão e discussão que poderão auxiliar nos temas de aprendizagem:

- a) Discutir sobre a tomada de decisão frente as incertezas dos diferentes objetivos profissionais;
- b) Refletir sobre as diferentes decisões e ações de empreendedorismo que podem levar ao sucesso ou ao fracasso de uma organização;
- c) Compreender as diferentes trajetórias dos profissionais e a decisão por investir na sua qualificação, como fator crítico exigido pelo mercado de trabalho;
- d) Analisar as diferentes situações que se apresentam pelo mercado sendo necessário para os gestores decidirem ou não, por uma ação de investimento que muitas vezes pode ser crucial para a empresa;
- e) Refletir sobre as habilidades dos gestores na interpretação dos diferentes cenários do mercado, e possibilidades de negócios.
- f) Refletir sobre as mudanças como uma forma estratégica de desenvolvimento;
- g) Proporcionar discussões sobre empreendedorismo, tomada de decisão e mudanças;
- h) Avaliar sobre o processo de transição de carreira e a tomada de decisão;
- i) Apresentar as habilidades indispensáveis para administrar um negócio, mesmo dentro de um cenário de fatores conhecidos ao gestor.

4.3 Sugestão de questões para discussão do caso

A partir da situação relatada neste caso de ensino, no intuito de ampliar a discussão e sistematizar o processo de ensino/aprendizagem, sugerem-se as seguintes questões:

1. Pela competitividade do mercado as pessoas precisam estar em constante qualificação para atender as demandas do mercado. Qual o perfil do profissional exigido pelas empresas atualmente frente a contextos de mudanças contínuas?
2. A partir da leitura do caso o personagem Carlos pode ser definido como uma pessoa empreendedora. Conforme Gartner (1985) um dos fatores que demonstra esse caráter empreendedor é a oportunidade. Justifique, segundo a sequência dos autores, como a oportunidade caracteriza uma atitude empreendedora.
3. A abertura do mercado proporcionou às pessoas o acesso a muitas informações por meio da globalização provocando várias mudanças no contexto organizacional. Que instrumentos de mudanças podem ser vistos no atual contexto das empresas e que perspectivas precisam ser consideradas pelos profissionais gestores segundo Motta (1997)?
4. O processo de mudança da carreira profissional não provoca alterações somente de âmbito profissional das pessoas, mas também em outros elementos da vida, alterando a identidade profissional. Conforme pesquisa de Amundson et al. (2010) o processo de transição de carreira está alicerçado em três diferentes perspectivas. Como essas perspectivas se relacionam com as possibilidades de mudança do protagonista do caso, Carlos?
5. Segundo Veloso (2012), no trânsito de suas carreiras, as pessoas tomam decisões baseadas em diferentes motivações. No caso discutido, o profissional Carlos precisa tomar uma decisão que irá impactar na trajetória da sua carreira profissional. Quais seriam as diferentes motivações de Carlos na decisão de permanência em sua profissão odontológica, ou na profissão de gestor?

6. Se você fosse o personagem Carlos, qual seria sua escolha em relação à tomada de decisão de permanência em sua carreira de cirurgião dentista ou continuidade do negócio da dentária e por quê?
7. Caso você, no papel do protagonista Carlos, optasse pela continuidade do negócio da dentária, quais ações na área de gestão seriam inicialmente desenvolvidas para garantir o sucesso do negócio?

5 POSSIBILIDADES PARA ANÁLISE DO CASO

5.1 Transição de carreira

A transição de carreiras tem diferentes motivações que podem ser pessoais por novos desafios, assim como situações relativas à necessidade de adaptar-se as novas realidades que podem ir da perda do emprego a uma proposta de mudança (VELOSO, 2012). Assim, as escolhas feitas pelos indivíduos, precisam interagir com as empresas frente a trajetória da carreira profissional, pois influenciam e são influenciados diretamente no ambiente em que estão inseridos. Dutra (1996) ainda diz que a carreira deve ser vista como uma trajetória que visa conciliar o desenvolvimento das pessoas com o desenvolvimento da empresa.

Para Nicholson (1984) estudar as transições contribui para entender-se a evolução da sociedade e das organizações e pensar as consequências das mudanças das carreiras e de explicar novas perspectivas de cargos e mudanças nas organizações.

É um grande desafio a transição de papéis aos indivíduos e esta transição pode afetar as pessoas dependendo da natureza destas transições que segundo Ashforth (2001) podem ser micro ou macro transições. Micro transições são consideradas as mudanças no cotidiano, e a macro transição relativa aos papéis durante a vida. Estas transições possuem qualidades positivas e negativas e a mais difícil é estar psico e fisicamente engajado ou não para o segundo papel.

O processo de transição começa com uma ação e existe uma evolução dos processos decisórios durante a ação, assim como é de suma importância o planejamento. As transições de carreira não seguem modelos convencionais. Nas últimas décadas o número de indivíduos em transição profissional tem aumentado e mesmo reservas financeiras e apoio da família não costumam facilitar os sentimentos de insegurança e perda que ocorrem durante a transição (IBARRA, 2004, 2009).

A adaptação à transição pode ser complexa e deve estar-se atendo a mudança em relação ao enquadramento com indivíduo e profissão, pois os indivíduos não alteram somente sua carreira, mas a identidade profissional (SCHLOSSBERG, 1981).

A mudança voluntária de carreira destaca fatores considerados importantes como emoções positivistas, ações não planejadas, certezas e a percepção de continuidade (MURTAGH; LOPES; LYONS, 2011).

Em relação à tomada de decisão de carreira, a pesquisa de Amundson et al. (2010) retratou a relação entre perspectivas pessoais e carreira, para os autores os processos decisórios de mudança de carreira estão alicerçados em 3 temas: o significado pessoal em que busca desenvolver-se na crise e uma nova identidade num contexto normalmente pessoal; a realidade econômica na tomada de decisão de carreira sendo um elo entre a

seguridade financeira e a expectativas dos desejos do indivíduo; e finalmente as relações cujas decisões tem grande interação com família e amigos e um forte apelo de pertencimento.

5.2 Mudança organizacional

A mudança possui várias vertentes, e o foco são as causas e as consequências sobre o comportamento humano frente às mudanças. O saber do comportamento é um meio de transpassar e entender as alterações contemporâneas no decorrer da transição, e as ações embasadas no conhecimento e na determinação pessoal podem alterar a organização, pois o planejamento da mudança tem mediação do indivíduo ou da cultura (BENNIS, 1976).

Muitos indivíduos nas empresas assimilaram a convivência com as mudanças, estes indivíduos estão nas empresas e são remanescentes destas mudanças. Neste contexto é necessário que os gestores raciocinem a respeito das mudanças na atualidade, criticando construtivamente a mudança, pois a relação entre a organização e o ambiente é alterada com a mudança organizacional e tem efeitos sobre a organização para satisfazer o cliente e posicionar-se melhor que o concorrente (DUCK, 1999).

Há vários aspectos que podem provocar uma mudança conforme Robbins (1999), a natureza da força do trabalho, tecnologia, choques econômicos, concorrência, políticas mundiais e as tendências sociais e estes de um modo mais ou menos perspicaz estão no dia a dia da organização exercendo influencia sobre a mesma e sobre as pessoas que nela trabalham.

Motta (1997) identifica perspectivas associadas aos instrumentos de mudança como: perspectivas estratégicas, sendo esta a conexão com o meio e um recurso para a mudança; a perspectiva de estrutura, cujo centro seria a distribuição de responsabilidades e autoridade; a perspectiva tecnológica, cujo objetivo está centrado na redefinição dos processos produtivos eliminando desperdícios, fadiga e controlando fatores que inibem a eficiência e qualidade; a perspectiva humana, em que a prioridade está na avaliação entre outros da motivação e do comportamento alterando-se a participação das pessoas; a perspectiva cultural, que define a identidade da organização e os hábitos e valores coletivos; e por fim a perspectiva política, sendo a organização um sistema de poder e modificar a organização necessita redistribuir poder para satisfazer recentes prioridades.

5.3 Empreendedorismo

A essência do empreendedorismo, segundo Hébert e Link (2006), são os avisos em relação às oportunidades, sendo assim, o empreendedor deve atingir ajustes que são necessários para o equilíbrio do mercado.

O processo de empreender tem aspectos importantes entre eles às identificações das oportunidades de negócios por um indivíduo segundo (GARTNER, 1985). As oportunidades, segundo Shane e Venkataraman (2000), são situações onde bens, serviços, métodos entre outros podem ser inseridos e vendidos por preços que superem os custos e asseguram um nexos entre indivíduos e oportunidades.

Assim, é importante nesta relação o reconhecimento da oportunidade por parte do indivíduo que Baron (2010) refere-se como o processo de integração de informações associando-se as anteriormente já adquiridas e armazenadas interpretando-as.

A procura deve ser um estado constante do empreendedor para evidenciar situações até então não constatadas que podem suscitar atividades novas (KIRZNER 1997). Esse alerta empreendedor pode ser percebido pelas informações relativas a objetos e ao comportamento ambiental que expressam as necessidades dos clientes e fornecedores não são atendidas e suas novas possibilidades de recursos (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY 2003).

“O alerta é importante, pois sem ele não haveria a percepção nem atuação frente à oportunidade, então não haveria um empreendimento” (MCMULLEN; SHEPHERD, 2006, p. 145). São apontados dois fatores relevantes relativos ao alerta empreendedor: possuir informações prévias e conhecimentos para sua avaliação e também segundo Shane e Venkataraman (2000) os indivíduos possuem depósitos de informações diferenciadas o que instiga suas habilidades para reconhecer as oportunidades.

O empreendedorismo tem sido cotidianamente alvo de pesquisas e cada vez mais novas teorias têm surgido como forma de explicar os comportamentos, dentre os quais as abordagens como as desenvolvidas por Sarasvathy (2001) são baseadas em escolhas de processo causal e factual. O primeiro refere-se ao meio que cria o efeito e são ótimos para ser usada em situações conhecidas, a oportunidade é fruto da informação. O segundo processo factual, as escolhas se referem a quais efeitos são possíveis a partir dos meios e são dependentes do ator sendo o produto final imprevisível, a oportunidade transforma realidade em prováveis mercados (SARASVATHY, 2001).

5.4 Fonte de obtenção dos dados

Os dados apresentados no caso foram coletados a partir de entrevistas realizadas junto ao personagem principal do caso, e também em consulta na documentação da empresa mantida arquivada pelo proprietário. Posteriormente à coleta dos dados, foi feita a descrição da entrevista para que pudesse ser interpretada pelas autoras do presente estudo. Juntamente com os dados da história real foram colocados alguns elementos fictícios para chamar a atenção do leitor. Sendo assim, a história verdadeira apresentada no caso foi alterada no que se refere ao nome da empresa, do profissional e alguns dados que caracterizavam o caso real.

REFERÊNCIAS

- AMUNDSON, N. E. An interactive model of career decision making. **Journal of Employment Counseling**, v. 32, p. 11-23, 1995.
- ARDICHVILI, A.; CARDOZO, R.; RAY, S. A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. **Journal of Business Venturing**, v. 18, p. 105-123, 2003.
- ASHFORTH, B. A. **Role transitions in organizational life: an identity-based perspective**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.

- BARON, A. R. Opportunity recognition. In Landström, H.; Lohrke, F. T. (Org.), **Historical foundation of entrepreneurship research**. Great Britain: Edward Elgar, cap. 6, p. 121-141, 2012.
- BENNIS, G. W. **Organizações em mudança**. São Paulo, Atlas: 1976.
- CONTANDO HISTÓRIA. O Brasil e o Mundo em 1995: País descobre a internet, americanos enfrentam o terror, rabin é assassinado e inicia guerra santa entre IURD e Globo. Disponível em: <<http://contandohistoria1977.blogspot.com.br/2013/09/o-brasil-e-o-mundo-em-1995-pais.html>>. Acesso em: 20 jun. 2015.
- DUCK, J. D. **Gerenciando a mudança**: a arte do equilíbrio. In: Havard Business Review, Mudança Rio de Janeiro: Campus, p. 56-79, 1999.
- DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- FOLHA DO OESTE. São Miguel do Oeste é a 39ª melhor cidade para se viver no Brasil. Disponível em: <http://www.folhadooeste.com.br/imprensa/geral/s-o-miguel-do-oeste-e-a-39-melhor-cidade-para-se-viver-no-brasil-1.1318451#.VYH7u_IViko>. Acesso em: 19 jun. 2015.
- GARTNER, W. B. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. **The Academy of Management Review**, v. 10, n. 4, p. 696-706, 1985.
- IBARRA, H. **Working identity**: unconventional strategies for reinventing your career. Boston: Harvard Bussiness School Press, 2004.
- IBARRA, H. **Identidade de carreira**: a experiência é a chave para reinventá-la. São Paulo, Editora Gente, 2009.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Histórico do município. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/painel/historico.php?lang=&codmun=421720&search=sao-miguel-do-oeste>>. Acesso em: 19 jun. 2015.
- HÉBERT, R. F.; LINK, A. N. Historical perspectives on the entrepreneur. **Foundations and Trends in Entrepreneurship**, v. 2, n. 4, p. 261-408, 2006.
- KIRZNER, I. M. Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach. **Journal of Economic Literature**, v. 35, n. 1, p. 60-85, 1997.
- MCMULLEN, J. S.; SHEPHERD, D. A. Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. **The Academy of Management Review**, v. 31, n. 1, p. 132-152, 2006.
- MOTTA, F. C. P. **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MURTAGH, N.; LOPES, P. N.; LYONS, E. Decision making in voluntary career change: an otherthan-rational perspective. **The Career Development Quarterly**, v. 59, p. 249-263, 2011.
- NICHOLSON, N. A theory of work role transitions. **Administrative Science Quarterly**, v. 29, n. 2, p. 172-191, 1984.
- ROBBINS, S. P. **Mudança organizacional e administração do estresse**. Comportamento Organizacional. Rio de Janeiro: LTC, p. 394-423, 1999.
- SARASVATHY, S. D. Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **The Academy of Management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.

- SHANE, S.; VENKTAMARAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.
- SCHLOSSBERG, N. K. A model for analyzing human adaptation to transition. **The Counseling Psychologist**, v. 9, n. 2, p. 2-18, 1981.
- VELOSO, E. F. R. **Carreiras sem fronteiras e transição profissional no Brasil: desafios e oportunidades para pessoas e organizações**. São Paulo: Atlas, 2012.
- UNOESC – UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA. Conheça nossos campi. Disponível em: <www.unoesc.edu.br/unoesc/conheca-unoesc-single/saeo-miguel-do-oeste>. Acesso em: 20 jun. 2015.