

Qual o valor do diploma? O recrutamento de engenheiros para grandes empresas da região de Campinas.

Ana Paula Salheb Alves.

Cita:

Ana Paula Salheb Alves (2007). *Qual o valor do diploma? O recrutamento de engenheiros para grandes empresas da região de Campinas. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología, Guadalajara.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-066/1290>

XXVI CONGRESO
ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE SOCIOLOGIA

GT 19

Reestructuración productiva, trabajo y dominación social

Qual é o valor do diploma?
O recrutamento de engenheiros por grandes empresas da região de
Campinas, São Paulo, Brasil

Ana Paula Salheb Alves
Ana Maria F. Almeida
UNICAMP, BRASIL

AGOSTO 2007

Qual o valor do diploma?
Um estudo do recrutamento de engenheiros para grandes empresas da região de
Campinas¹

Ana Paula Salheb Alves
Ana Maria F. Almeida
UNICAMP²

Resumo

Uma ampla bibliografia afirma hoje a diminuição da importância do diploma nos processos de contratação, argumentando-se que, embora importante, ele seria cada vez menos suficiente para se alcançar um emprego. Esse artigo problematiza essa questão a partir de um estudo sobre o recrutamento de engenheiros recém-formados por oito grandes empresas da região de Campinas. A partir de entrevistas com os principais atores do recrutamento nas empresas selecionadas (profissionais da área de Recursos Humanos e engenheiros-gerentes encarregados da definição do perfil e da seleção final) e de observação das rodadas iniciais de um processo de recrutamento realizado por empresa de consultoria em Recursos Humanos, o artigo mostra como o peso do diploma obtido numa universidade prestigiosa ainda é a variável mais importante no processo, definindo não apenas as chances de contratação, mas o acesso às vagas que levam às posições gerenciais, melhor remuneradas e mais prestigiosas. Ao final, discute-se as implicações teóricas e em termos de políticas públicas que esses resultados implicam.

Palavras Chave: diploma - recrutamento - engenheiros - educação

¹ Este trabalho foi desenvolvido a partir de pesquisas das autoras financiadas pela Fapesp (processos no. 04/07756-4 e 06/56499-0), a que somos reconhecidas.

² Toda correspondência deve ser direcionada para Ana Paula Salheb Alves, ana_salheb@yahoo.com.br

Como se sabe, a avaliação da capacidade de desempenho futuro no trabalho é muito difícil de ser realizada de forma objetiva sem correr o risco de se cometer erros de apreciação. Apesar disto, os empregadores e empregados chegam a concluir contratos de trabalho bastante eficientes (no sentido de que ambas as partes julgam-se satisfeitas o bastante para entrarem numa relação de trabalho que se pretende duradoura). Como essa adequação é alcançada? O fato de que contratos duradouros sejam mais comuns do que contratos interrompidos por “erro de avaliação” nos faz indagar sobre os procedimentos de seleção da mão de obra que leva a esse sucesso, pelo menos relativo, do encontro entre pessoas e postos de trabalho.

No âmbito dos postos qualificados, sabe-se que as credenciais escolares são considerados como indicadores importantes da capacidade de desempenho dos candidatos às vagas. A teoria do capital humano, por exemplo, tal como proposta por Gary Becker, foi construída a partir da hipótese de que a educação faz aumentar a produtividade dos trabalhadores (Becker, 1964). Em contrapartida, nos estudos de Michael Spence (1973) sublinha-se o papel informativo da educação. Para esse autor, a educação não apenas faz aumentar a produtividade, mas oferece um instrumento para que o empregador possa identificar os indivíduos com maior talento³. Por fim, Randall Collins (1979), elaborando a teoria do fechamento social proposta por Max Weber, sustenta que a correlação positiva entre diplomas e salários (i.e., quanto mais alto um, maior o outro), são resultado de lutas de poder que informam operações de exclusão realizadas por “monopólios profissionais”.

No entanto, apesar de uma sólida literatura ter identificado de forma consistente uma forte relação entre diplomas e salários, uma ampla literatura que toma como objeto de estudos o funcionamento do mercado de trabalho contemporâneo e, particularmente, as relações entre escolarização e trabalho afirma que o diploma de curso superior, embora importante, seria cada vez menos suficiente para a obtenção de um posto de trabalho qualificado (Jackson, 2005, Lazouech, 2000). Esse diagnóstico é aplicado mesmo ao Brasil (Régnier, 2006, Paiva, 2003), apesar desse país ser considerado como

³ Em sua formulação original, Spence sustenta que indivíduos talentosos chegam a níveis mais altos de escolarização do que indivíduos menos talentosos, sinalizando seu maior talento e obtendo os melhores postos de trabalho (Spence, 1973).

dos que apresentam uma correlação positiva entre um e outro particularmente forte (Birdsall, Sabot 1996 ; Barros e Mendonça, 1995).

O argumento desenvolvido por aqueles autores passa pela hipótese de que os processos de transformação dos espaços de produção, geralmente reunidos sob a noção de “reeestruturação produtiva”, transformaram a percepção do trabalhador necessário. Ao invés da qualificação técnica, espera-se deste que apresente uma certa destreza para sobreviver ativamente a um mundo em constante transformação, capacidade que não estaria incluída entre o pacote formativo oferecido pelo sistema de ensino.

A visibilidade dessa percepção tem afetado, como mostram Catani et al. (2000), a forma como as próprias universidades pensam os seus cursos, inaugurando, como dizem os autores, uma era de “reformismo curricular” (p. 13).

Um dos amplificadores dessa discussão (se não a sua origem, isso não fica claro na literatura) são os profissionais de Recursos Humanos. Tanto nas informações que passam aos sociólogos (Régner, 2006 e Lazouech, 2000), quanto na literatura que produzem (Amaral, 2004) e nas palestras que proferem nas universidades para apresentar os processos de recrutamento abertos pelas empresas para que trabalham, esses profissionais mobilizam noções como “liderança”, “flexibilidade”, e “competitividade”, entre outras, para descrever as habilidades individuais fundamentais para a obtenção de um posto qualificado. Em geral, eles deixam claro que o diploma é algo cada vez menos decisivo na contratação.

A pesquisa que deu origem a este texto surgiu de uma indagação a respeito do espaço que a educação formal ocupa no atual contexto de recrutamento de mão de obra qualificada. A importância dessa discussão deriva não apenas da sua implicação direta nos debates ocorridos no Brasil sobre a reforma universitária pelo menos desde meados da década de noventa, principalmente no que concerne à adequação dos currículos, mas também porque ela está no cerne de um debate teórico sobre as relações entre diploma e emprego ou, talvez mais precisamente, entre diploma e hierarquia social.

O foco nos engenheiros, nesse quadro, implica examinar processos de entrada e permanência em posições de classe média e classe média alta. Investigar os engenheiros significa investigar uma profissão de bastante destaque no mercado de trabalho não só brasileiro, mas também de outros países, uma posição que se mantém inabalada já há algumas décadas. Como mostram diversos estudos sobre os grupos dirigentes no Brasil

(Martins, 1976; Grun, 1995; Medeiros 2003), os engenheiros permanecem entre os grupos que recebem as maiores remunerações no Brasil apesar das crises econômicas e das modificações na estrutura produtiva. Essa percepção sobre o lugar social dos engenheiros na sociedade brasileira aparece também no discurso da imprensa (Revista Veja 2003, p. 76; 2004, p.44; Revista Exame, 2005, p.20).

A pesquisa consistiu em examinar a maneira como são avaliados os engenheiros recém-formados quando vão procurar por empregos em grandes empresas⁴. Tentamos, mais precisamente, (i) identificar as qualidades valorizadas pelos empregadores, (ii) verificar a maneira como tais qualidades são avaliadas no momento do recrutamento e, finalmente, (iii) examinar o papel atribuído ao diploma nesse processo. Para isso, foram realizadas entrevistas com os principais atores do recrutamento em oito grandes empresas da região de Campinas⁵ e acompanhou-se as primeiras rodadas de um recrutamento de engenheiros realizado por uma firma de consultoria, a serviço de uma das empresas envolvidas no estudo⁶. A pesquisa incidiu principalmente sobre o recrutamento de *trainees* (estagiários), grupo do qual são escolhidos os profissionais efetivados. Esse trabalho foi desenvolvido em 2004 e 2005.

Como se contrata um engenheiro para as posições iniciais

Para responder à pergunta sobre como se avalia um engenheiro recém-formado no momento do recrutamento é fundamental compreender exatamente como se desenvolve o processo e quais são os responsáveis por cada etapa.

⁴ A opção de se estudar o recrutamento de engenheiros recém-formados derivou da preocupação em se tentar isolar o peso do diploma de outros indicadores de competência como, por exemplo, a experiência profissional anterior, muitas vezes percebida como competência adquirida no local de trabalho.

⁵ As empresas foram selecionadas a partir de um levantamento realizado com alunos e professores dos cursos de engenharia da Unicamp sobre as principais empresas empregadoras de ex-alunos. Dentre as citadas foram escolhidas essas oito mencionadas, procurando-se variar o setor de atuação. Como resultado, estão presentes no grupo estudado empresas que atuam nos setores automotivo, químico, elétrico, eletrônico e de telefonia. Além disto, também foram incluídas duas empresas que desenvolvem apenas pesquisa e desenvolvimento na área de telecomunicações. Os nomes das empresas foram omitidos e os nomes dos indivíduos foram modificados na presente publicação.

⁶ As etapas observadas consistiram em (i) uma dinâmica de grupo realizada na própria consultoria e (ii) uma apresentação feita pelos candidatos em que falavam de si próprios (nome, idade, curso, faculdade, profissão dos pais, quantidade de irmãos, experiência profissional, área de interesse e disponibilidade para o trabalho). Para participarem desta etapa do processo, os candidatos já haviam passado pelo cadastro do currículo e pelo teste *online* de inglês.

A pesquisa mostrou que as etapas de contratação de um engenheiro recém-formado são muito semelhantes entre as empresas selecionadas, tanto quando dirigem elas próprias o processo seletivo, quanto quando o delegam, em parte, pelo menos, a consultorias especializadas. Os depoimentos dos principais atores do recrutamento mostram claramente uma distribuição de responsabilidades entre profissionais de Recursos Humanos e engenheiros gerentes, sendo que os primeiros são subordinados aos últimos, pois os engenheiros gerentes são encarregados tanto da definição inicial da vaga, quanto da decisão final sobre a contratação.

A primeira fase do recrutamento consiste na definição, a mais precisa possível, do perfil do profissional desejado. Isto é feito pelo gestor da área para a qual se abriu a vaga, como explica o engenheiro William⁷, chefe de engenharia de produção da empresa A:

“... primeiro a gente envia os requisitos para o [setor de] recrutamento fazer uma descrição do perfil que a gente deseja, nós gestores. Fala: eu quero um engenheiro que tenha esse perfil, tal, tal, tal. Dependendo do projeto, eu posso falar que tenha necessidade de falar um alemão fluente, alguma coisa assim, por exemplo, estágios em alguma área afim, interesse em trabalhar com pessoas, gostar de trabalhar com produção, vai depender muito pra que área você vai...”. (Entrevista de pesquisa, Campinas, junho 2005)

Após essa etapa há a divulgação do processo seletivo, geralmente pela Internet, mas incluindo em certos casos, palestras em algumas universidades pré-determinadas.

“... a consultoria vai junto com a Empresa C nas universidades fazer a palestra e explica o processo de trainee, né. Então naquelas universidades que a empresa tem interesse, a empresa vai lá junto com a consultora e divulga as vagas... olha, a gente tem a São Carlos, que é onde a gente vai, a gente tem a Unicamp, que também vai, pros cursos de Administração a gente vai na PUC, pelo menos foram as que foram esse ano. Pode ser que esse ano muda de novo, depende muito do momento também” (Fátima – psicóloga – Especialista em RH Empresa C. Entrevista de pesquisa, Paulínia, 2005).

Inicia-se, então, o período de inscrições. Estas são realizadas em geral pela Internet ou também pelo cadastro do currículo na consultoria contratada pela empresa. Geralmente, após a inscrição pela Internet é aplicado um teste de inglês *online* e um teste de raciocínio lógico. O teste de idioma é, declaradamente, o primeiro filtro nos processos seletivos de todas as empresas analisadas.

⁷ Todos os nomes de indivíduos são fictícios.

“... sine qua non, hoje quase 100% dos programas pedem, o idioma é um filtro, só o idioma derruba mais de 50% do número de pessoas. Pedem do avançado pro fluente, quer dizer, são pessoas que têm que saber se comunicar e escrever...” (Soraia – Psicóloga – Presidente da Consultoria Gama. Entrevista de pesquisa, Vinhedo, 2005)

Após o teste de idioma, parte-se para a etapa presencial, que consiste em dinâmicas de grupo e entrevista. De todos os processos seletivos estudados, as únicas empresas que não realizam dinâmica de grupo são aquelas que se ocupam de pesquisa e desenvolvimento⁸.

As dinâmicas de grupo são acompanhadas por todos os profissionais que participam do recrutamento, isto é, os profissionais de Recursos Humanos e os gerentes que definiram a vaga. Elas variam um pouco, de acordo com a empresa ou consultoria. Basicamente é apresentado um *case* para o grupo (formado em média por 15 pessoas). O *case* é um problema a ser solucionado coletivamente. A partir das interações estabelecidas pelos participantes, no seu esforço para resolver o problema, busca-se elementos para avaliar, principalmente, a capacidade do candidato em se adaptar à função. Trata-se daquilo que os profissionais de RH denominam de “competências comportamentais”. No final dessa etapa são escolhidas, em média, três pessoas para a entrevista final.

“... a dinâmica de grupo é normalmente é uma situação com que talvez o profissional possa se deparar no dia a dia, numa vivência empresarial e como é a postura dele diante daquele problema, quando se resolve no grupo. Normalmente são *cases* bem profundos que exigem uma boa avaliação por parte dos candidatos, tá? E o *trainee*, através do desempenho dele no processo, vai demonstrar se tem ou não competência. Tem uma avaliação das competências para que ele possa ir para uma etapa seguinte do processo. E através dele que a gente seleciona os que vão pra etapa final. Embora, claro, vai demandar uma análise técnica da situação, mas fica muito no subjetivo falar que é puramente técnico. É muito mais comportamento mesmo...” (Verônica – Administradora de empresas – Analista de RH da Empresa A, Entrevista de pesquisa, Campinas, 2005)

⁸ Nos seus depoimentos, os profissionais de Recursos Humanos justificam a renúncia às dinâmicas de grupo afirmando que “as pessoas envolvidas com pesquisa não se prestam a dinâmicas. Eles ficam entediados” (Cecília – Administradora de Empresas – Consultora Interna de RH do Instituto de Pesquisa B. Entrevista de pesquisa, Campinas, 2005).

Após a dinâmica de grupo o número de candidatos já está bem reduzido, restando por volta de três pessoas. É realizada, então, a última etapa do recrutamento, que consiste em uma entrevista final com o requisitante da vaga. Nesse momento, surpreendentemente, os critérios são percebidos como mais subjetivos, como explica, por exemplo, esse profissional:

“...depois da dinâmica tem uma entrevista pessoal. Eu falo, eu gostei, desse, desse, desse, e daí eu trago aqui na área, mostro o que a gente pode oferecer pra ele, mostro pra ele o trabalho que ele vai fazer, o que se espera dele e aí eu pergunto pra ele se ele tem empatia com a área, se ele consegue se ver trabalhando nisso, então aí eu fico de olho no brilho do olho da pessoa, eu acho que a grande coisa é o brilho no olho...” (William – Engenheiro – Chefe de engenharia de produção da Empresa A).

A empresa A, por sua vez, de acordo com o engenheiro entrevistado, não realiza uma entrevista técnica propriamente dita, pois considera que os conhecimentos técnicos necessários estão implícitos na origem do diploma. Ao ser questionado se a ausência de uma avaliação técnica nunca teria gerado de alguma maneira uma decepção no dia a dia do trabalho, o engenheiro da empresa respondeu:

“... por isso que eu imagino que uma pessoa que passou seis horas por dia, numa faculdade durante cinco anos, não tem como, nem que seja por osmose ele pegou isso, por isso que eu já até faço a opção por uma faculdade de primeira linha, porque eu sei que mesmo ele não querendo, ele aprendeu, diferente de uma faculdade de três horas por noite que a pessoa, por mais que ela queira aprender, ela não...” (William – Engenheiro – Chefe de engenharia de produção da Empresa A).

Dessa exposição é possível perceber um ponto fundamental para o estudo realizado aqui e que diz respeito à posição dos diferentes profissionais envolvidos no processo. Embora a distribuição dos papéis, funções e lugares de cada grupo seja percebida como bastante consolidada e parecer haver um acordo sobre a competência específica de cada profissional no processo apresentado como essencialmente colaborativo, essa percepção não resiste durante muito tempo a um exame mais minucioso e a hierarquia entre profissionais fica bastante nítida, particularmente no que diz respeito ao poder decisório dos gerentes explicitado em dois momentos cruciais (a definição do “perfil da vaga”, no início e a definição de quem será contratado, ao final).

No entanto, a descrição do processo de seleção, tal como feita pelos seus atores principais também permite ver como a escolaridade entra no processo, concretizada no

diploma (hierarquizado em “escolas de primeira linha” e outras) e sinalizando todo um leque de características do candidato. Isso será explorado no próximo item.

O recrutamento como a arena de lutas (RH versus Engenheiros)

“... O diploma indica simplesmente que a pessoa fez um curso superior e está apta a participar de um programa de desenvolvimento de jovens. Se ele fez [a graduação] na Unicamp, se ele fez... muitas vezes não é nem olhado...” (Soraia – Psicóloga – Presidente da Consultoria Gama).

“... O diploma tem um poder decisivo no processo seletivo. A pessoa que está aqui [na Unicamp] ralou mais pra entrar, não só a marca, mas o que isso representa para a história de vida ter passado por essa universidade, até pelo nível de exigência. O discurso do pessoal de RH [desqualificando a importância do diploma] centra-se no politicamente correto...” (Rogério - Engenheiro Elétrico – Presidente da Empresa D. **Entrevista de pesquisa, 2005**).

Os fragmentos das entrevistas descritos acima explicitam, então, a existência de dois discursos contraditórios. De um lado, os profissionais de RH negam utilizar a universidade de origem dos candidatos à vaga como indicador de competência, privilegiando as competências individuais dos candidatos, medidas através de dinâmicas e entrevistas. De outro lado, os engenheiros gerentes dizem atribuir grande importância à origem do diploma, legitimando, assim, a hierarquia do sistema de ensino e, logo, a determinação social do resultado escolar.

Um mundo sem fronteiras: profissionais de RH e o discurso sobre as competências individuais

O discurso dos profissionais de recursos humanos encontra-se fortemente estruturado pelo que eles chamam de “competências” dos candidatos. Essas não são nunca claramente definidas ou melhor, como será visto, referem-se a um conjunto bastante amplo de habilidades e características.

Soraia, dona e presidente de uma consultoria em recrutamento de médio porte, destacou-se entre os entrevistados por defender com veemência os aspectos comportamentais em detrimento do diploma em um processo de recrutamento. Formada em psicologia pela FMU, ela representa, de maneira clara, a posição dos outros

profissionais de RH entrevistados. Ela afirma categoricamente que a origem do diploma universitário “não é mais levado em consideração nos processos seletivos”.

O assunto é abordado em seu livro sobre como orientar os jovens em início de carreira, no qual a autora afirma que até a primeira metade da década de 90 o valor do currículo estava centrado na faculdade de origem, portanto quem cursava uma faculdade de primeira linha praticamente já tinha sua carteira de trabalho carimbada. Segundo ela, com o tempo, as empresas começaram a perceber que esses jovens realmente eram muito inteligentes, mas tinham outros tipos de dificuldades, principalmente no que se refere ao relacionamento. Em contrapartida, os alunos medianos, que levavam a escola como um dos pontos da sua vida, tinham a oportunidade de desenvolver outras habilidades comportamentais importantes, pois segundo a entrevistada “... a universidade emburrece nas questões comportamentais”.

“... a universidade se preocupou em desenvolver boas metodologias de ensino e estar atualizada quanto aos conteúdos técnicos a dar, mas não se atualizou quanto à forma de dar aula, a metodologia do dar aula, continuou os métodos de ensino sendo os mesmos. Aí o que ela faz? Chega lá os professores, doutores, mestrados, pós-doutorados, donos do saber, passam pra você uma bibliografia, uma matéria, pra você estudar e tirar nota, poucos deles fazem construir um raciocínio, você questionar o porquê que é daquela forma, então deixa o aluno num fator extremamente pacífico, só de receber...”

Assim, ainda segundo ela, as empresas perceberam que era mais fácil ensinar assuntos técnicos, como química de performance e matemática financeira básica do que determinação, garra, iniciativa, entre outros. Foi então que teria se difundido no Brasil a metodologia de gestão de pessoas por competências, o que teria ocasionado significativas mudanças no espaço do recrutamento.

“... mudou dizendo assim, eu valorizo mais o que a pessoa é enquanto ser humano, que competências comportamentais ele traz, que habilidades humanas ele traz e aquilo que é técnico, eu desenvolvo, eu ensino, porque lá na Unicamp ele com certeza ele vai aprender na engenharia química, química fina, só que fazer química fina eu vou ter que ensinar pra ele a especialidade de como é que faz um sabonete, que aí já que eu vou ter que ensinar como é que faz um sabonete eu também ensino um pouquinho mais de química fina, até porque muitas vezes as universidades ensinam errado! Porque os professores muitas vezes são acadêmicos que nunca viveram o mundo do trabalho e as vezes o que é na teoria não é na prática, então isso fez com que tivesse uma revolução no mercado de trabalho e hoje de uma forma geral, seja pra contratação de um presidente, seja pra contratação de um estagiário, o que mais é levado em consideração são as competências comportamentais e aí, com isso, a universidade de grife, ele ser de primeira linha, ser de quinta linha, perdeu a importância, com isso veio também a questão da globalização, com a globalização, já era valorizado antes, mas valorizou-se muito mais o idioma, então hoje assim, se eu sei me relacionar, se eu sei argumentar, se eu tenho uma

capacidade analítica e eu sei falar inglês, eu estou em igualdade de condição de qualquer aluno, então aluno que ralou pra entrar na Unicamp, ele vai concorrer com aluno da pior universidade daqui de Campinas ou do Brasil. Com a Internet, tivemos 27.500 inscrições, gente do Brasil inteiro lá de Manaus ao Chuí, brasileiros que estão fora do Brasil, fazendo faculdade fora do Brasil, então se globalizou as oportunidades do mercado de trabalho...”

Todos os profissionais de RH entrevistados compartilham da mesma idéia:

“... As universidades de ponta, o que eles (engenheiros) consideram são as universidades públicas, né? O pessoal do RH é meio contra falar de, falar isso aí, o que é uma faculdade de ponta... por uma questão de não acreditar mesmo, porque é o ser humano, se ele chegou, a gente deixa livre, a gente não gosta de rotular. Eu já tive muita comparação, gente que é mais antiga, que estudou... segundo eles (engenheiros), é uma linguagem de engenheiro, faculdade, universidade de ponta e está quebrando um pouco, de uns tempos pra cá, até porque a gente tá vendo na prática, né. Porque sendo pessoas mais antigas, engenheiros mais antigos estudaram nas chamadas universidades de ponta. E quanto ao comportamento sem comentários, você pega o pessoal mais jovem ou de outra universidade que tão ralando aí e cresceram, né?” (Fatima – Psicóloga – Especialista em RH da Empresa C).

Com o discurso no meio termo, a analista de recursos humanos da empresa A ora enfatizava as competências ora o diploma, porém fazia questão de dizer que a escolha das faculdades de primeira linha era apenas uma coincidência da primeira exigência, ou seja, do idioma.

“... partindo do pressuposto que todos já vêm com o idioma, então com certeza as competências falam mais alto no processo seletivo, porque o idioma já é pré-requisito, né ele (o candidato) ter um segundo idioma, o.k., ele já vai fazer parte do processo, saber o terceiro e ter um comportamento mais adequado certamente ele (recrutador) vai buscar quem tem o comportamento. Assim, é preferencialmente, mas não que seja excludente que um aluno de uma outra faculdade participe do processo, o que a gente percebe é assim, e isso até entre nós, uma pessoa que teve uma formação na Unicamp, por exemplo, ela já tem uma estrutura que já vem com idioma, o que acontece muitas vezes que tem trabalha e estuda a noite, às vezes acaba não tendo tempo de se qualificar na questão do idioma, então na hora do processo é meio que...acho que a questão da prioridade é mais centrado na questão do idioma, né, do que na formação, mas é que acaba calhando...” (Verônica – Administradora de empresas – Analista de RH da Empresa A).

A força das hierarquias: os engenheiros gerentes e a importância da competência técnica

Não chega a ser surpreendente que os engenheiros das mesmas empresas não compartilhem as opiniões descritas acima. O engenheiro da empresa B, por exemplo, embora afirme que se atribui grande importância ao comportamento dos candidatos,

ressalva que essa questão passa a ser um critério somente quando já passaram pelo crivo da origem do diploma.

“... é o diferencial hoje, todo mundo tem o produto, todo mundo tem qualidade, todo mundo tem serviço, o comportamento é um fator que diferencia, é o diferencial. As relações interpessoais hoje, é considerado um fator muito importante na fidelização de clientes... A pessoa tá cursando uma universidade, com nível de Unicamp, de Universidade de São Carlos, né federal de São Carlos, a gente já sabe que é uma pessoa muito bem formada então, assim, a gente não tem muita preocupação de estar avaliando tecnicamente essa pessoa. O lado pessoal, o lado assim comportamental é muito mais importante, esse lado comportamental vai facilitar ele conviver melhor com as pessoas aqui dentro, então tudo depende do relacionamento mesmo, isso daí é muito fortemente abordado nas entrevistas...é porque a gente já escolhe algumas universidades, né Unicamp, Universidade de São Carlos e a gente acha isso daí, ele vindo de uma universidade já está pré-concebido que ele está apto a estar exercendo esse tipo de função ou conter esse conhecimento, a gente avalia muito mais, realmente o equilíbrio, fator relacionamento, a criatividade de sair de situações embaraçosas assim, jogo de cintura que a gente chama, isso daí é muito importante, muito importante...” (Lauro – Engenheiro – Gerente Técnico da empresa B).

A origem do diploma, como um pré-requisito necessário, é também compartilhado pelo engenheiro da Empresa C:

“...mas o que a gente valoriza, também é questão com base na formação técnica, a procedência aí da universidade, mas não é o principal, só um requisito aí de acesso, né?” (Alexandre – Engenheiro – Coordenador de Engenharia de Manutenção da Empresa C. Entrevista de pesquisa, Paulínia, 2005)

Apesar de o processo seletivo ser aberto “para todos”, o entrevistado afirma ser muito recente a participação das faculdades particulares no recrutamento, tendo saído das consultorias de RH a iniciativa de convidar esses alunos a participar do processo:

“A questão de faculdades particulares é recente, a própria empresa de recrutamento, eu vejo que começou a olhar bons currículos, começou a colocar, começou a chamar e o negócio foi crescendo, mas de engenharia especificamente, de engenharia eu não vi ninguém da área de... Já veio alunos pra participar de UNIMEP, de outras faculdades particulares pra participar do processo, mas efetivos que eu saiba nenhum ainda se tornou” (Alexandre – Engenheiro – Coordenador de Engenharia de Manutenção da Empresa C).

Um caso exemplar

De uma maneira mais clara e direta, o engenheiro entrevistado da Empresa A oferece um exemplo real da associação entre diplomas e percursos possíveis dentro da empresa. Trata-se do caso de dois engenheiros recém formados:

“... nós temos casos, por exemplo, de engenheiros recém formados que foram aproveitados da produção. Então, eles eram supervisores, eram operadores, e fizeram curso de engenharia. Então, esses aí, normalmente, eles já têm uma certa afinidade com alguma etapa do processo e aí, existindo uma disponibilidade de vaga, desse mesmo departamento, nessa área, a gente faz esse aproveitamento, sim. Outras vezes, a gente pega alguém que se formou agora no começo do... fim do ano, né? ele foi estagiário durante seis meses e se formou numa escola de primeira linha, lá na USP São Carlos, falava inglês e alemão fluente e veio aqui pra gente fazer o desenvolvimento de um sistema de produtividade. Só que nesses dois meses ele teve até uma parte do relacionamento, aquela parte da atitude, tão forte que efetivou uma vaga em janeiro, de um outro produto, aqui no nosso mesmo meio e todos os colegas vieram aqui e falaram - contrata fulano que ele é capaz, ele tem dois idiomas, tem uma boa formação, que é o que a gente precisa - aliás três idiomas, né? Porque tem alemão, inglês e português, e [com] ele [foi] diferente de muitos engenheiros recém formados que precisam ganhar espaço. Agora em março ele foi pra Alemanha e ficou um mês junto com outros colegas lá, num serviço da empresa e todos os colegas o indicaram, mesmo os mais velhos o indicaram, que ele deveria ser a pessoa pra ir. O que acontece? Acho que também depende muito do momento, do que está acontecendo” (Willian – Engenheiro – Chefe de Engenharia de Produção da Empresa A).

Ao ser questionado sobre o motivo principal da diferença de percurso na empresa entre a pessoa que veio da linha de produção e o estagiário da USP, ele respondeu:

“... eu acho que uma pessoa que... quem faz uma faculdade pública, ela já tem uma formação diferente, se a gente for pesquisar, isso não é preconceito, mas ela teve oportunidades melhores na vida do que os outros que fizeram faculdades noturnas, então tudo isso faz parte da formação, aquilo que a gente discutiu, atitude, capacitação e comportamento. Atitude não é por acaso, ela tem toda uma história de vida, e a vantagem de uma pessoa que fez uma faculdade noturna e trabalhava já na empresa, ela tem muito do conhecimento específico e no final às vezes fica fazendo falta daquela base de quem fez uma faculdade integral, de quem fez um bom colégio técnico tal. Então eu acho que, eu vou arriscar, mas vou falar alguma coisa assim, quando você contrata uma pessoa que está fazendo carreira dentro da empresa e por uma infelicidade social, a pessoa faz uma faculdade noturna, ela tem uma vida mais finita do que outro em qualquer lugar, em qualquer lugar, a tendência de crescimento, de desenvolvimento, de outras coisas, a tendência, não é uma regra, mas é uma tendência, que ela não vai conseguir oferecer muito mais, enquanto quem faz uma faculdade de primeira linha, tem toda uma base social diferenciada, eu acho que consegue melhores resultados”.

Como se vê, a análise dos discursos desses profissionais permite explicitar as posições opostas em que se encontram nos processos de recrutamento. No entanto, não é possível compreender de onde cada um deles fala sem se debruçar também sobre as ambigüidades e lacunas que as entrevistas revelam. É assim que a proprietária e presidente da Consultoria Gama, por exemplo, após afirmar categoricamente a ocorrência de uma mudança inexorável nos esquemas de percepção das qualidades dos candidatos conforme mencionado acima, resume com uma franqueza desarmante: “...eu me considero claramente uma pessoa que se tivesse entrado no mercado de trabalho hoje, eu não seria aprovada num programa de *trainee*, porque eu não falo inglês fluente, porque eu não fiz uma universidade de primeira linha...”

No item seguinte nós nos detemos sobre essa questão, buscando compreender os princípios que guiam essas tomadas de posição.

Múltiplas oposições

Durante a análise das entrevistas, ficou evidente que o processo de recrutamento é marcado por uma diferenciação entre os pontos de vista dos profissionais envolvidos. Trata-se de uma diferenciação que se vincula às suas características sociais e profissionais e que estão estruturadas como oposições múltiplas, intrinsecamente ligadas, que se expressam em diferentes dimensões como (i) a profissão e ocupação dos profissionais entrevistados (psicólogos/administradores x engenheiros-gerentes) (ii) seu *background* profissional (universidade onde se graduou); e por fim (iii) o gênero.

No que se refere às diferenças de profissão, ocupação e *background* entre os profissionais do recrutamento, percebe-se que, nas oito empresas estudadas, há um predomínio de psicólogos, com exceção de dois administradores de empresas, entre os profissionais de Recursos Humanos e que esses são formados majoritariamente nas mesmas faculdades privadas consideradas por eles próprios como “de segunda linha”.

“...a minha gerente é psicóloga, a minha supervisora é psicóloga. Nessa área de carreira e recrutamento e seleção, somos todos psicólogos...” (Gláucia – Psicóloga – Planejamento de Carreira – RH. Entrevista de pesquisa, Campinas, 2005).

Entretanto, os engenheiros, que participam do processo, na sua totalidade são formados em universidades públicas consideradas nesse universo como “de primeira linha”.

Essas oposições, por sua vez, se associam a uma diferença de gênero: enquanto o primeiro grupo se constitui em sua grande maioria por mulheres, no segundo predomina a presença masculina.

Desta maneira, não é por acaso, que seus discursos expressem posições bastante divergentes.

O que se aprende pelo estudo dos processos de recrutamento

Através dos trechos das entrevistas citados neste trabalho, percebe-se a oposição existente entre os profissionais que participam do processo seletivo (engenheiros gerentes versus profissionais de RH). Por um lado, como indica uma vasta literatura, o próprio setor de RH parece funcionar e pode ser levado a funcionar, sem mesmo ter consciência, como um mecanismo de amortecimento dos conflitos em torno da democratização da educação ou ainda se aliam na tentativa de inverter uma hierarquia simbólica que os colocam em posição secundária nesse contexto (Grun, 1995). Escudados por uma suposta “ciência” dos recrutamentos, apoiados em seus diplomas de psicologia e administração, esgrimindo a sua alegada capacidade técnica de definir quem é apto ou não (para atuar nesse espaço social que é a empresa), os psicólogos constroem o que parece ser uma mitologia pós-moderna sobre o funcionamento do mercado de trabalho – negando o que se passa diante dos seus olhos: o fato de que a grife do diploma abre e fecha portas nas empresas; o fato de que o diploma é um indicador, mais do que de competência técnica, de competência social. Dessa maneira, os psicólogos contribuem para vender a ilusão da mobilidade social perfeita, do país das oportunidades, para uma população que experimenta no seu cotidiano uma das mais altas taxas de desigualdade do planeta.

Tal discurso de aparente igualdade de oportunidades em um meio de profundas e duradouras desigualdades dá margem a algumas hipóteses dignas de serem exploradas numa pesquisa mais ampla. Uma delas é que o discurso dos profissionais de RH só pode ser o que é porque se constitui como resultado de uma estratégia coletiva de reconversão dos seus próprios diplomas, originada nos próprios processos de inflação dos certificados escolares. Marginalizados pelo pouco valor atribuído a suas credenciais escolares, esses profissionais teriam, talvez, se apropriado da possibilidade de utilizá-los num espaço do mercado de trabalho que, na lógica de suas profissões, é dominado porém em expansão. Interessa, nesse caso, interrogar sobre a ausência, nessa amostra de empresas focalizadas nesse trabalho, de profissionais de RH formados nas universidades ditas de “primeira linha”. Tratar-se-ia de coincidência ou revelador de uma situação mais geral? Aproveitando-se das transformações nos modos de gerência do trabalho nessa fase do capitalismo, o diploma desvalorizado poderia, não obstante, se constituir,

em um mecanismo coletivo de proteção, na medida em que o poder do diploma é coletivo e não pode ser contestado individualmente (Bourdieu, 1998).

Os engenheiros, por sua vez, munidos de um diploma que atesta de forma inquestionável nesse ambiente a sua competência técnica, tampouco explicitam o quanto eles utilizam o diploma para avaliar uma competência que, tanto quanto técnica, é também social. Sentindo-se garantidos ou tentando se garantir por um nome que lhes garante uma competência de direito (Bourdieu, 1998), acabam por desempenhar um papel ativo na reprodução da sua própria situação ao longo do tempo ao selecionar engenheiros recém formados com títulos de mesmo “valor” que os seus e justificando esta prática ao associar à passagem por determinadas universidades um certo número de benefícios materiais e simbólicos. Nesse processo, acabam por estabelecer “uma luta simbólica não explícita, que visa a imposição do princípio de excelência legítimo” para as práticas de recrutamento (Grun, 1994).

Embora trate-se de um trabalho ainda exploratório, acreditamos que o exame desse tema abriu portas para se pensar sobre a maneira como se relacionam os diplomas e os cargos, o nominal que oculta a disparidade real, explicitando alguns elementos que fundamentam a contribuição da escola na produção das desigualdades. Em outras palavras, o fato de que as micro-interações cotidianas permitam traduzir a hierarquia da escolarização em hierarquia social, revela o processo mais geral pelo qual a educação pode se constituir como produtor de desigualdades (inclusive de renda), embora num sentido bastante diferente daquele pensado pela teoria do capital humano.

Referências Bibliográficas

- AMARAL, Sofia Esteves (2004). *Virando gente grande: como orientar os jovens em início de carreira*. São Paulo: Editora Gente.
- BARROS, R. P., MENDONÇA, R. (1995) Os determinantes da Desigualdade no Brasil. Rio de Janeiro, Ipea, (Texto para discussão).
- BECKER, G.S. *Human Capital (1964)*. Chicago Ill: University of Chicago Press.
- BIRDSALL, N., SABOT, R. H (1996). *Opportunity Foregone -Education in Brazil* . Washington, D.C..
- BOURDIEU, Pierre, BOLTANSKI, Luc.(1998) “*O Diploma e o Cargo: Relações entre o Sistema de Produção e o Sistema de Reprodução*”, in BOURDIEU, Pierre, *Escritos de Educação*. Petrópolis: Vozes.
- CATANI, Afrânio Mendes; OLIVEIRA, João Ferreira; DOURADO, Luis Fernandes (2001), "Política educacional, mudanças no mundo do trabalho e reforma curricular dos cursos de graduação no Brasil", *Educação e Sociedade*, 75: 67-83.
- COLLINS, Randall. (1979), *The credential society: an historical sociology of education and stratification*. Nova York, Academic Press.
- EXAME (2005) Quem manda nas empresas. São Paulo: Editora Abril.
- GRUN, Roberto (1994) *A revolução dos gerentes brasileiros*. São Carlos, EDUFSCar
- JACKSON, Michelle. (2001) “*Meritocracy, Education and Occupational Attainment: What Do Employers Really See as Merit?” *Paper Number 2001-03. July. *Sociology Working Papers*. 24 págs. Obtido em: <http://www.sociology.ox.ac.uk/research/workingpapers/2001-03.html>. Acessado em maio 2007.
- LAZUECH, Gilles. (2000) «Recruter, être recruté. L’insertion professionnelle des jeunes diplômés d’écoles d’ingénieurs et de commerce». *Formation Emploi.* N. 69; pág. 5-19. Obtido em: <http://portail.cereq.fr/FEM/FEM691.pdf>. Acessado em maio 2007. <<http://www.http://portail.cereq.fr/FEM/FEM691.pdf%3E%20Acessado%20em%20agosto%20de%2002005>>
- MEDEIROS, M. (2003) “Os ricos e a formulação de políticas de combate à desigualdade e à pobreza no Brasil”. Brasília. IPEA (Texto para discussão, n 984).
- PAIVA, Vanilda, CAVALHEIROS, Vera, POTENGY, Giselia (2003), "Trabalho e Estratégias Formativas: um exemplo empírico", /*Cadernos de Pesquisa*/, 120: 111-128, novembro.
- RÉGNIER, Karla (2006), "O que conta como mérito no processo de pré-seleção de gerentes e executivos no Brasil - as transformações nas demandas por educação, experiência, conhecimentos e competência", Texto apresentado na 30a. Reunião Anual da Anpocs, GT Educação e Sociedade, Caxambu, outubro.
- VEJA (2003). O Perfil do Jovem Talento. São Paulo: Editora Abril, junho.
- _____(2004) A descoberta do talento. São Paulo: Editora Abril, junho .
- SPENCE, Michael. “Market Signalling: Information Transfer in Hiring and Related Processes.” Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1973.