

PLANO DE CARREIRA LÍQUIDA ADAPTATIVA

O FUTURO DO TRABALHO

Amostra

Amostra

PLANO DE CARREIRA LÍQUIDA ADAPTATIVA



Destaques para a Economia GIG, Geração +50, Espiritualidade Não Religiosa, Carreira Internacional, Branding Pessoal, Transformação Pessoal e Transformação Digital.

ACTUAL

Plano de Carreira Líquida Adaptativa – O Futuro do Trabalho

Copyright © 2026 Actual

Actual é um selo da Editora Almedina do Grupo Editorial Alta Books (Starlin Alta Editora e Consultoria LTDA).

Copyright © 2026 Edmir Kuazaqui

ISBN: 978-65-83400-75-8

Impresso no Brasil – 1ª Edição, 2026 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

K96p

Kuazaqui, Edmir

Plano de carreira adaptativa - O futuro do trabalho: estratégias de empregabilidade na era de transformações pessoais / Edmir Kuazaqui. - 1. ed. - Rio de Janeiro: Actual, 2026.

352 p. ; il. ; 15,7 x 23 cm.

ISBN 978-65-83400-75-8

1. Empregabilidade. 2. Planejamento de carreira.
3. Mercado de trabalho. 4. Desenvolvimento profissional. I. Título.

CDD 650.14

Índice para catálogo sistemático:

1. Gestão de carreira: empregabilidade 650.14

Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra foi formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

Marcas Registradas: Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

Material de apoio e erratas: Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo.

Suporte Técnico: A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Diretor Editorial: Anderson Vieira

Editor da Obra: Rodrigo Mentz

Vendas Governamentais: Cristiane Mutús

Produtora Editorial: Alessandro Thomé

AGRADECIMENTOS

Nenhuma jornada é isolada, onde partilhamos conhecimentos e experiências no decorrer da caminhada. Destaco nesta jornada Adriana Monaco Nunes, Alberto Emmanuel Carvalho Whitaker, Carlos Nabil Ghobril, Cris Calligaris, Douglas De Matteo, Gleder Maricato, Marina da Caminho Ancona Lopez Soligo, Roberto Kanaane, Teresinha Covas Lisboa e Terezinha Otaviana Dantas da Costa.

Agradeço à Universidade Paulista (UNIP), ao Conselho Regional de Administração de São Paulo (CRASP), ao Grupo de Excelência em Relações Internacionais e Comércio Exterior (GERICE) e Conselho Federal de Administração (CFA).

Não poderia deixar de citar os milhares de alunos com quem tive a oportunidade de contribuir para o aprendizado e desenvolvimento pessoal e profissional. E os empreendedores-empresários que fazem as coisas acontecerem.

Aos meus irmãos, Edmur Kuazaqui e Edna Kuazaqui. A Yoshie Kameoka Kuazaqui, Iorucika Kuazaqui e Edson Toshiassu Kuazaqui (*in memoriam*). E aos meus amigos felinos.

Amostra

SUMÁRIO

PREFÁCIO DO CONSELHEIRO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (CFA)	1
PREFÁCIO POR PROF. DR. ROBERTO KANAANE	5
PREFÁCIO POR DRA. TERESINHA COVAS LISBOA	7
STORYTELLING DO AUTOR	9
CV FORMAL DO AUTOR	10
APRESENTAÇÃO DA OBRA	13
1. O FIM DOS EMPREGOS FORMAIS: NOVOS CAMINHOS, DESAFIOS E OPORTUNIDADES	19
INTRODUÇÃO	21
1.1 COMO SOBREVIVER E VENCER EM UM MUNDO SEM EMPREGOS FORMAIS?	22
1.2 O EMPREENDEDORISMO COMO ESTRATÉGIA DE RESILIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO CONTEMPORÂNEO	27
1.3 TERCEIRIZAÇÃO: PERSPECTIVAS EMPRESARIAIS E PROFISSIONAIS	32
CONCLUSÕES	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39
2. O MERCADO DE TRABALHO NA ERA DE TRANSFORMAÇÕES: O IMPACTO DAS MUDANÇAS E TECNOLOGIAS EMERGENTES	41
INTRODUÇÃO	43
2.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL ENVOLVE TRANSFORMAÇÃO PESSOAL	44

2.2	OPORTUNIDADES NOS CONTEXTOS NACIONAL E INTERNACIONAL	47
2.3	NOVO MODELO MENTAL E NOVOS PARADIGMAS	48
2.4	O PAPEL DAS TECNOLOGIAS EMERGENTES	59
	CONCLUSÕES	64
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	69
3.	COMPETÊNCIAS E PRÁTICAS DO PRESENTE E RESULTADOS PARA O FUTURO: COMO SE PREPARAR PARA UM MERCADO DE TRABALHO EM CONSTANTE TRANSFORMAÇÃO	71
	INTRODUÇÃO	73
3.1	POSTURAS E ATITUDES ASSERTIVAS	73
3.2	EMPREGABILIDADE: CARACTERÍSTICAS, QUALIDADES E HABILIDADES	82
3.3	VALORIZAÇÃO DOS COLABORADORES: EQUILÍBRIO ENTRE O RECONHECIMENTO INSTITUCIONAL E PERFORMANCE INDIVIDUAL	86
3.4	O PAPEL DA GESTÃO DE CARREIRA NO PROCESSO DE VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL	88
3.5	COMPETÊNCIAS	91
3.6	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO COMPETÊNCIA HUMANA E PROFISSIONAL	98
3.7	AUTOLIDERANÇA E SUA RELEVÂNCIA NA EMPREGABILIDADE	101
3.8	COMPETÊNCIA RELACIONAL COMO ESTRATÉGIA DE CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS	104
3.9	A IMPORTÂNCIA DA PREPARAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO	107
	CONCLUSÕES	110
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	115
4.	DIAGNÓSTICO PESSOAL E PROFISSIONAL: COMO INICIAR O CAMINHO PARA O SUCESSO	117
	INTRODUÇÃO	119
4.1	PESQUISA-AÇÃO: COMO OBSERVAR E COMPREENDER O AMBIENTE DE TRABALHO	120

4.2	DIAGNÓSTICO PESSOAL E PROFISSIONAL: UMA REFLEXÃO PROFUNDA SOBRE QUEM SOMOS E COMO NOS PERCEBEMOS	122
4.3	RESSIGNIFICAÇÃO DO DIAGNÓSTICO AO PLANEJAMENTO E GESTÃO DE CARREIRA: UM PROCESSO CONTÍNUO E ADAPTATIVO	138
	CONCLUSÕES	142
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	149
5.	A ECONOMIA GIG E AS NOVAS FORMAS DE TRABALHO	151
	INTRODUÇÃO	153
5.1	A ECONOMIA GIG: CONCEITOS, FUNDAMENTOS E IMPLICAÇÕES NO MERCADO DE TRABALHO	153
5.2	COMO SE COMPORTAR NA ECONOMIA GIG – RECOMENDAÇÕES PARA OS TRABALHADORES	156
5.3	UTILIZAÇÃO DE REDES SOCIAIS E MONETIZAÇÃO NO CONTEXTO DA ECONOMIA GIG	159
5.4	PLANEJAMENTO DE FINANÇAS PESSOAIS	162
5.5	COMPREENSÃO DOS DIREITOS TRABALHISTAS	167
5.6	COMO AS EMPRESAS DEVEM SE COMPORTAR NA ECONOMIA GIG – RECOMENDAÇÕES PARA OS TRABALHADORES	171
5.7	COMO A SOCIEDADE DEVE SE COMPORTAR?	172
5.8	DISCUSSÃO ANALÍTICA E CONCLUSIVA	173
5.9	IMPACTOS NA CARREIRA	173
	CONCLUSÕES	175
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	180
6.	A GESTÃO DE CARREIRA NO SÉCULO XXI: DO EMPREGO TRADICIONAL À AUTONOMIA PROFISSIONAL	181
	INTRODUÇÃO	183
6.1	EU, PROFISSIONAL, COMO O CENTRO DO UNIVERSO	183
6.2	A RELEVÂNCIA DE SONHAR COM RACIONALIDADE NA GESTÃO DE CARREIRA	185

6.3	<i>EMPOWERMENTE EMPLOYEESHIP: ORIENTADORES ESSENCIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA</i>	188
6.4	PROJETOS PESSOAIS E PROJETOS PROFISSIONAIS COMO NORTEADORES DE CARREIRA	190
6.5	O DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO E A GESTÃO DE COMPETÊNCIAS	192
6.6	CONSTRUA SUA REDE DE RELACIONAMENTOS	193
6.7	GESTÃO DO TEMPO	195
6.8	A CARREIRA LÍQUIDA: A FLEXIBILIDADE COM A INCERTEZA E COM RESULTADOS	196
6.9	PLANEJAMENTO FINANCEIRO	198
	CONCLUSÕES	202
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	207
7.	CARREIRA INTERNACIONAL: EMPREGABILIDADE E SUCESSO ALÉM-MAR	209
	INTRODUÇÃO	211
7.1	GERÊNCIA MULTICULTURAL	211
7.2	MERCADO DE TRABALHO E MOBILIDADE INTERNACIONAL	215
7.3	MIGRAÇÃO PROFISSIONAL GLOBAL	215
7.4	HABILIDADES E COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS PARA O SUCESSO DE UMA CARREIRA INTERNACIONAL	218
7.5	ORIENTAÇÕES COMPORTAMENTAIS INTERNACIONAIS	219
7.6	ESTRATÉGIAS PARA DESENVOLVER UMA CARREIRA INTERNACIONAL DE SUCESSO	223
7.7	HÁBITOS E COMPORTAMENTOS QUE DEVEM SER CULTUADOS NUMA CARREIRA INTERNACIONAL	223
	CONCLUSÕES	227
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	233
8.	A VALORIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS MAIS MADUROS: SUPERANDO O ETARISMO E PLANEJANDO O SUCESSO PROFISSIONAL	235
	INTRODUÇÃO	237
8.1	NOVOS CAMINHOS PARA O SUCESSO, A FELICIDADE E PROPÓSITO PARA OS MAIS EXPERIENTES	238

8.2	O ETARISMO COMO OBSTÁCULO PESSOAL E SOCIAL	239
8.3	PONTOS POSITIVOS DOS PROFISSIONAIS MAIS MADUROS PARA AS ORGANIZAÇÕES	241
8.4	COMPETÊNCIAS E APRENDIZADO INTERGERACIONAL	242
8.5	GERENCIAMENTO INTERGERACIONAL	249
8.6	COMO PLANEJAR UMA CARREIRA DE SUCESSO AOS 50+?	250
8.7	RELEVÂNCIA DA EDUCAÇÃO CONTÍNUA PARA AS GERAÇÕES MAIS MADURAS	259
8.8	CASOS DE SUCESSO	261
	CONCLUSÕES	264
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	270
9.	APRENDIZADO CONTÍNUO E <i>BRANDING</i> PESSOAL: COMO SE ADAPTAR E CRESCER EM UM MUNDO EM CONSTANTE (R)EVOLUÇÃO	273
	INTRODUÇÃO	275
9.1	APRENDER, REAPRENDER E APREENDER: O PODER DA TRANSFORMAÇÃO POR MEIO DO CONHECIMENTO	276
9.2	<i>LIFELONG LEARNING</i> – O APRENDIZADO AO LONGO DA VIDA	277
9.3	PRÁTICAS DE <i>LIFELONG LEARNING</i>	278
9.4	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	282
9.5	INTELIGÊNCIA REFLEXIVA	283
9.6	INTELIGÊNCIA RELACIONAL	286
9.7	COMO AS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR (IES) PODEM CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA DO CONHECIMENTO?	288
9.8	AS CONTRIBUIÇÕES DOS CONSELHOS PROFISSIONAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA DO CONHECIMENTO E MERCADO PROFISSIONAL	291
	CONCLUSÕES	297
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	300
10.	ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	301
	INTRODUÇÃO	303

10.1	REFLETINDO SOBRE A ESPIRITUALIDADE	303
10.2	TIPOS DE ESPIRITUALIDADE	304
10.3	ESPIRITUALIDADE NÃO RELIGIOSA	305
10.4	PRÁTICAS QUE FORTALECEM A ESPIRITUALIDADE NÃO RELIGIOSA	306
10.5	MARKETING NO CONTEXTO DA ESPIRITUALIDADE	314
10.6	INTELIGÊNCIA ESPIRITUAL NÃO RELIGIOSA	316
10.7	ESPIRITUALIDADE NÃO RELIGIOSA, FELICIDADE, PROSPERIDADE E SUCESSO	318
10.8	CONHECIMENTOS, INTELIGÊNCIA E SABEDORIA – DISTINÇÕES E CAMINHOS PARA A CONSTRUÇÃO DE UM MUNDO MELHOR	320
	CONCLUSÕES	323
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	327
11.	PROJETO: DO DIAGNÓSTICO PARA O PLANEJAMENTO DE CARREIRA ADAPTATIVA – DA TEORIA PARA A PRÁTICA	329

PREFÁCIO DO CONSELHEIRO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (CFA)

Estudiosos como Domenico de Masi, Jeremy Rifkin, Arun Sundararajan e Leonardo Capel, entre outros, tratam do tema do *fim do emprego formal* e advertem para que nos preparemos para este mundo em transformação. A transformação digital, ou digitalização, é uma tendência global e tem impactado todos os setores da economia, desde as grandes corporações até as pequenas empresas e startups. O avanço da internet e o crescimento exponencial dos dispositivos conectados desempenham um papel fundamental nessa transformação. A rápida disseminação de smartphones e a popularização das redes sociais possibilitaram que bilhões de pessoas ao redor do mundo se conectassem em tempo real, em uma nova forma de interação social e de consumo de informações e produtos. Empresas e governos estão em adaptação, correndo atrás de novas formas de fazer negócios e encontrar soluções para os grandes problemas da sociedade contemporânea. A pandemia de covid-19 estimulou a população em todo o mundo a permanecer em casa fazendo coisas que eram antes feitas em escritórios e fábricas. O trabalho, o estudo, as compras passaram a ser feitos a partir de casa. Os pagamentos com dinheiro físico deixaram de ter tanta relevância. O ensino a distância adquiriu novos e mais elaborados recursos instrucionais, melhorando substancialmente a transmissão e absorção de conhecimentos. A inteligência artificial passou a ser acessível aos bilhões de usuários de celulares pelo uso de aplicativos gratuitos ou de relativamente pequeno custo. Muitos setores de atividade estão em forte mudança.

É muito mais rápido e econômico realizar pesquisas hoje em dia. O ensino a distância foi incorporado ao dia a dia. Empregos em atividades repetitivas vão desaparecer. Tudo isso trouxe consequências na forma de trabalhar e do regime de emprego.

Outro dia eu estava em Florianópolis, queria ir de meu hotel até outro destino, chamei um Uber e, no caminho, perguntei algo ao motorista. Mas ele falava mal o português, não conseguia responder ao que perguntei. Também falava mal o inglês. Era iraniano, chegara havia pouco tempo à cidade. Entretanto, podia trabalhar como motorista de Uber, já que o aplicativo indicava os caminhos até o destino e o pagamento era feito em cartão de crédito ou por Pix. Hoje em dia, a expressão “uberização” passou a designar trabalhos comandados por aplicativos que conectam profissionais para realizar tarefas específicas.

Em um evento sobre etarismo na FGV, escutei alguns depoimentos de antigos alunos. Um deles contou que trabalhou a vida toda, fez carreira em empresas multinacionais e que, no ano passado, tinha sido demitido de uma delas porque, pelas normas daquela empresa, o cargo de diretoria só podia ser ocupado por pessoas com idade até 55 anos. Longe de se aposentar, depois de muito esforço, encontrou emprego em outra cidade, em posição hierárquica inferior, ganhando salário bem menor. Outro profissional deixou emprego fixo com mais de 50 anos e resolveu empreender, ter a própria empresa, como explicou, para ser dono do próprio tempo. Percebeu que agora tem que trabalhar mais, fazendo coisas a que não estava habituado e tendo maiores preocupações que antes.

Como sobreviver em um mundo sem empregos formais, baseado em jobs ou projetos determinados. Como utilizar recursos tecnológicos e equipamentos como apoio para sua atividade profissional, seu ganha-pão.

Este novo livro do professor Edmir Kuazaqui é bastante oportuno, trazendo elementos para a compreensão da atividade profissional em transformação, do mundo digital, do avanço de recursos de TI, de trabalhos em casa, dos trabalhos por tarefa, da chamada “uberização”.

Estou orgulhoso por apresentar esta nova obra ao mercado brasileiro por muitas razões. Primeiro pela importância e oportunidade deste estudo.

O autor está à vontade para navegar por este tema, buscando e selecionando conteúdo relevante para profissionais, estudantes e professores. Edmir é um conceituado professor universitário, elogiado por seus estudantes e orientandos de cursos de pós-graduação e mestrado. Os muitos estudos, que durante longos anos o levaram a cursar graduação em Administração, vários MBAs, depois mestrado e doutorado em prestigiosas instituições de ensino, também o disciplinaram a pesquisar bibliografia extensa e de alta qualidade. Os profissionais de administração que consultarem este livro ficarão contentes em encontrar respostas à grande maioria de suas dúvidas sobre empregabilidade. Edmir é consultor, e isso o levou a entender as dores do mercado e prescrever soluções adequadas, que lembram as de grandes autores de marketing, como Porter e Drucker.

Obra de fôlego, mostra o interesse do autor em explorar as muitas estratégias para obter sucesso em conquistar e manter um bom emprego. Bom para consulta ligada a decisões de contratação de colaboradores. Gosto particularmente do tratamento que dá a temas como responsabilidade social, qualidade de vida e espiritualidade nas organizações.

Boa leitura!

Adm. Silvio Pires de Paula

Presidente da Demanda Pesquisa e Desenvolvimento de Marketing, administrador pela EAESP da FGV, foi professor universitário na ESPM, na FAAP e na EAESP-FGV. Foi vice-presidente do CRA-SP, conselheiro e diretor do CFA. Autor, palestrante, membro de conselhos profissionais.

Amostra

PREFÁCIO

A obra *Plano de Carreira Líquida Adaptativa — O Futuro do Trabalho*, do Prof. Dr. Edmir Kuazaqui, está focada no período de transformações — um momento ímpar no contexto mundial e, em específico, no âmbito da sociedade brasileira. Destaca, entre outros pontos importantes, os valores, as crenças, os paradigmas e as tecnologias emergentes sob a perspectiva abrangente e situacional. A velocidade com que as mudanças vêm se processando assinala a imperiosa necessidade de repensar hábitos e costumes até então vigentes em nosso contexto social e de mercado. Consequentemente, para que o profissional do Século XXI adentre as demandas e expectativas atuais, faz-se necessário o realinhamento estratégico proposto pelo autor.

O livro apresenta dez capítulos, os quais se direcionam aos determinantes do mercado de trabalho, assim como aos fatores socioeconômicos, estratégicos, em níveis nacionais e internacionais, preconizando os aspectos sociointerativos, situacionais, vigentes nos ambientes corporativos. Destaca a relevância da transformação digital, inovando o surgimento de um novo modelo mental. A trajetória percorrida pelo autor ressalta a relevância das competências inerentes à sociedade líquida focalizada por Zygmunt Bauman, a qual requer habilidades que extrapolam as existentes no modelo cartesiano, implicando no realinhamento de carreira diante da diversidade socioeconômica cultural. A obra resgata com propriedade a temática da inteligência reflexiva emergente na era digital, trazendo à tona a concepção contemporânea de *Reskilling*, no tocante ao desenvolvimento de habilidades voltadas à capacitação para o futuro do trabalho e das profissões, conjugadas às estratégias de empregabilidade.

O Dr. Edmir Kuazaqui adota com propriedade e perspicácia a gestão de carreira, tanto no seu aspecto estrutural quanto funcional. Há nítidos

sinais de que o autor focaliza também os fatores presentes e futuros vinculados ao sucesso de uma carreira internacional, referindo-se à migração profissional global, considerando os respectivos continentes: América do Norte, América Latina e Central, incluindo os continentes europeu, asiático e os Emirados Árabes. A obra fornece subsídios teóricos e práticos focalizados nos estudos de caso, questões para reflexões e uma proposta de projeto relacionado ao diagnóstico e planejamento de carreira adaptativa.

Certamente, o Dr. Edmir Kuazaqui nos presenteia com uma obra de caráter abrangente e ao mesmo tempo focado no atual momento da sociedade, além dos determinantes em níveis internacionais. Nesse sentido, a tratativa dispensada à elaboração dos capítulos reforça a postura inovadora, proativa e reflexiva inerente à capacidade cognitiva que o Prof. Edmir vem angariando no decorrer de sua trajetória acadêmica e profissional. A leitura deste livro trará contribuições estratégicas, tanto no nível individual quanto no coletivo, proporcionando a constante reflexão do leitor voltado ao processo de autodesenvolvimento pessoal e profissional.

Boa Leitura!

Prof. Dr. Roberto Kanaane

Psicólogo, mestre e doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo. Docente, orientador e coordenador do projeto de pesquisa “Desenvolvimento e Gestão de Pessoas”, pertencente aos Programas de Doutorado e Mestrado do Centro Estadual de Educação Profissional Paula Souza. Membro da Academia Paulista de Psicologia, Cadeira 21. Autor de livros focados na Gestão de Pessoas, Desenvolvimento Profissional/Pessoal, Gestão Educacional, Ética, Comportamento Humano nas Organizações, Gestão de Talentos e o Futuro do Trabalho, Competências Internacionais e Marketing Pessoal, entre outros.

PREFÁCIO

A complexidade do mundo moderno exigiu que ocorressem mudanças em vários setores da sociedade. Sentimos que novos valores pessoais surgiram e, assim, refletiram no cotidiano das organizações, levando a um repensar, inclusive nas competências requeridas para as lideranças.

Além das mudanças tecnológicas, a abertura de mercado, as novas profissões que surgiram e as características oriundas das pessoas refletiram significativamente no processo de gestão das empresas.

A própria redefinição de mercado é um marco para podermos identificar a complexidade do mundo contemporâneo, ou seja, o consumo de bens e serviços adquiridos de forma prática pela tecnologia e exigindo que as pessoas estejam mais próximas de seus fornecedores e consumidores. Porém, deve-se considerar que o processo seja mais intimista, valorizando os aspectos mais humanizados.

É importante que possamos conhecer nossos colaboradores e parceiros mais de perto, e assim, o Prof. Dr. Edmir Kuzaqui, autor desta obra, levou-nos a refletir sobre essa nova condição de forma brilhante e representativa.

O empreendedorismo é abordado de forma clara e objetiva, conduzindo o leitor ao entendimento da mudança no ambiente organizacional, conhecendo seus participantes e a trajetória da implantação de um novo método que refletirá em todo o universo da organização.

A análise de casos reais relatada nos textos favorece o desenvolvimento e o entendimento das transformações do emprego e das novas tendências tecnológicas, possibilitando ao leitor uma revisão da cultura e competências organizacionais. Conseqüentemente, reflete na implantação de mudanças que possibilitarão o desempenho de líderes e liderados.

Outro aspecto importante da obra refere-se à internacionalização, onde as dimensões do comportamento são detalhadas pelas estratégias, desafios e oportunidades visando o sucesso de uma carreira no exterior.

Com a leitura dos capítulos, obtém-se um resultado satisfatório de mudança de pensamento e comportamento, conduzindo o leitor a refletir sobre como repensar a organização e levá-la ao sucesso e à obtenção de seus objetivos.

O autor demonstra que, com a pesquisa científica, pode-se analisar, repensar e pensar em mudanças, direcionando seu olhar com mais profundidade para as necessidades das organizações e, principalmente, das pessoas.

A obra apresenta um material de grande representatividade, uma fonte de pesquisa e de estudos para acadêmicos e profissionais que buscam sucesso e realização.

Dra. Teresinha Covas Lisboa

Pós-doutorada em Administração — FCU/Flórida. Doutora em Administração, mestre em Administração Hospitalar, especialista em Administração Hospitalar, especialista em Didática do Ensino Superior e docente da Universidade Paulista — UNIP.

STORYTELLING DO AUTOR

“Quanto mais eu aprendo e ensino, percebo que preciso ensinar e aprender cada vez mais.”

(EDMIR KUAZAQUI, 2025)



Fonte: Cesar Garcez Kuazaqui (2025).

Era uma vez, numa galáxia distante...

Nasceu Edmir Kuazaqui, no bairro do Ipiranga, na cidade de São Paulo. Formou-se em Técnico em Edificações. Obteve o bacharelado em Administração com habilitação em Comércio Exterior, pós-graduou-se

em Marketing, Administração, Didática do Ensino Superior e seguiu motivado para o mestrado e doutorado em Administração.

Trabalhou na empresa de seu pai, Indústria de Plásticos Três Reis Ltda. Iniciou suas atividades profissionais de fato no Bank Of London & South Amerika Ltd. (BOLSA), posteriormente incorporado pelo Lloyds Bank Plc. Montou sua Games People Play, uma importadora e exportadora. Como empreendedor e empresário, idealizou a Academia de Talentos, empresa especializada em Marketing, Consultoria e Treinamentos, onde desempenha suas responsabilidades de educação, ensino, consultorias e treinamentos até os dias de hoje.

Internacionalmente, foram diversas viagens profissionais e científicas, iniciando pelos Estados Unidos da América e seguindo para o Canadá, a Lituânia, a Eslovênia, o Azerbaijão, a Turquia, Dubai, a Romênia, Portugal, a Espanha, a Noruega, a Bélgica, a França e a Finlândia.

Iniciou sua carreira literária ainda como estudante de graduação em Administração com um livro de poesias, intitulado *Mágicas Perdidas e Seus Olhos a Brilhar*, e participou de uma coletânea intitulada *Seara Poética*. Escreveu artigos, e seu primeiro livro profissional foi *Marketing Internacional — Como Conquistar Negócios em Mercados Internacionais*. Na atualidade, tem diversos livros, inclusive na área de Cinema, Administração e, é lógico, Marketing.

Amante dos animais, como gatos e cães, é dedicado ao ecossistema urbano.

Cinéfilo de carteirinha, colecionador, roteirista...

Professor e administrador de coração...

CV FORMAL DO AUTOR

Formação acadêmica: doutor e mestre em Administração pela Universidade Mackenzie. Pós-graduado em Marketing pela ESPM. Pós-graduado em Administração e Metodologia do Trabalho Científico pela Universidade Mackenzie. Graduado em Administração com habilitação em Comércio Exterior pelas Faculdades Tibiriçá.

Experiência docente: coordenador de MBAs da Universidade Paulista (UNIP), tendo vasta experiência docente em renomadas Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil.

Experiência profissional: ex-executivo de carreira no Bank of London & South America Ltd. (BOLSA) e Lloyds Bank PLC. Ex-proprietário da Games People Play e atual consultor presidente da Academia de Talentos, empresa especializada em consultoria e treinamentos.

Experiência institucional: coordenador do Grupo de Excelência em Relações Internacionais e Comércio Exterior (GERICE) do Conselho Regional de Administração de São Paulo (CRASP).

Autor: diversas publicações, incluindo livros e artigos científicos e profissionais. Destaque para o primeiro livro com conteúdos específicos de Marketing Internacional e o primeiro livro acadêmico sobre Cinema e Games no Brasil.

Amostra

APRESENTAÇÃO DA OBRA

Vivemos tempos de mudanças e transformações intensas e, por vezes, desconcertantes. O mercado de trabalho já não segue mais as normas e regras normais. O que antes era previsível — um emprego fixo, crescimento linear e aposentadoria ao final da jornada — hoje dá lugar a novos formatos, novas relações e uma urgência de autogestão. Nunca foi tão necessário refletir sobre o próprio caminho profissional com consciência, estratégia e coragem.

Como provocação inicial, pergunto:

- ❑ Como estão as suas competências pessoais e profissionais?
- ❑ Qual é a sua opinião sobre o etarismo e longevidade produtiva?
- ❑ Qual é a intensidade de sua espiritualidade não religiosa?
- ❑ Como tem atuado na realidade da economia Gig (trabalhos sob demanda/freelance)?
- ❑ Já pensou na internacionalização de sua carreira?
- ❑ Como as transformações tecnológicas e digitais têm influenciado a sua vida?
- ❑ Qual é o seu nível de autoconhecimento e inteligência emocional?

(Qual foi o resultado das perguntas? Compare com os resultados dos testes do Capítulo 11).

Vivemos em uma era de profundas transformações, onde a velocidade das mudanças comportamentais, tecnológicas e a internacionalização de empresas e negócios redefinem constantemente comportamentos sociais e, conseqüentemente, as regras do trabalho e emprego. O conceito de emprego

e carreira, antes linear, de longo prazo e previsível, hoje se apresenta como um terreno dinâmico e multifacetado, desafiando a maneira como planejamos nosso futuro profissional.

O trabalho já não é mais apenas um meio de nos sustentarmos, mas um campo de reinvenção contínua, onde a adaptabilidade, o aprendizado e o reaprendizado constantes e a capacidade de se reposicionar são as novas moedas de valor. O emprego formal, com direitos, deveres e benefícios, como estamos habituados a conhecer, está cada vez mais escasso e com contínuos desafios. A carreira então não é mais linear, onde uma das metas era a aposentadoria, mas passível de mudanças e transformações endógenas, exógenas, situacionais, estruturais e de oportunidades.

Em *Plano de Carreira Líquida Adaptativa — O Futuro do Trabalho*, proponho uma abordagem atualizada, inovadora e estratégica para enfrentar as incertezas e os desafios do mercado de trabalho digitalizado, internacionalizado e em constantes mutações. Neste livro, exploramos como os profissionais cientes e conscientes de suas potencialidades podem construir trajetórias de sucesso no contexto de uma economia cada vez mais interconectada e digital. Mais do que uma simples adaptação aos novos cenários, trata-se de uma transformação pessoal profunda por parte dos colaboradores internos e talentos organizacionais na forma de ser, pensar e agir sobre a carreira e a empregabilidade.

O futuro do trabalho não é apenas sobre tecnologia no sentido *lato*, mas sobre como as pessoas se comportarão na sociedade em diferentes cenários. O atual mundo digital abre portas para novas formas de colaboração e novas profissões, mas também exige conhecimentos, habilidades e competências diferenciadas, resiliência e a capacidade de navegar em um mar azul de oportunidades e desafios únicos. Este livro traz, portanto, discussões, *insights* e um plano estratégico inovador para desenvolver carreiras profissionais mais resilientes, flexíveis e alinhadas com resultados frente às demandas contemporâneas.

Ao longo das páginas desta obra, discuto como a automação, a inteligência emocional e consciência artificial, a internacionalização e principalmente as novas formas de organização do trabalho impactam a empregabilidade e como você pode se preparar para esse novo mundo, que já está em constante transformação. Se você busca uma orientação fundamentada

e prática para gerenciar sua carreira com sabedoria e agilidade, este livro oferece os alicerces para um futuro profissional próspero, alinhado às exigências de um mercado cada vez mais competitivo, internacionalizado, mutável e digital.

O Capítulo 1 trata do FIM DOS EMPREGOS FORMAIS: NOVOS CAMINHOS, DESAFIOS E OPORTUNIDADES, onde discutiremos como se manter e prosperar em um mundo com mais trabalho e menos empregos formais. Um fator relevante é o empreendedorismo e intraempreendedorismo como importantes ferramentas alavancadoras profissionais. Discutiremos as perspectivas da terceirização e quarteirização sob os pontos de vista empresarial e principalmente profissional.

O Capítulo 2 trata do MERCADO DE TRABALHO NA ERA DE TRANSFORMAÇÕES: O IMPACTO DAS MUDANÇAS E TECNOLOGIAS EMERGENTES, onde o pós-transformação digital está reconfigurando a maneira como nos relacionamos com o trabalho e com o mercado. O surgimento de tecnologias emergentes como Inteligência Artificial (IA), Big Data e Blockchain, entre outras, não apenas redefine as funções e profissões, mas também cria novas demandas de habilidades e competências essenciais para o sucesso profissional na era digital. Nesse capítulo, exploraremos como essas tecnologias estão moldando o mercado de trabalho e quais são as oportunidades e desafios que elas impõem.

O Capítulo 3 trata das COMPETÊNCIAS E PRÁTICAS DO PRESENTE E RESULTADOS NO FUTURO: COMO SE PREPARAR PARA UM MERCADO DE TRABALHO EM CONSTANTE TRANSFORMAÇÃO. Temos aqui questões direcionadas para os colaboradores internos e talentos organizacionais, como características, qualidades, habilidades e competências únicas, que podem diferenciá-lo de outros e que gerarão resultados para a empresa ou mesmo em atividades autônomas. Foco nas principais competências humanas, profissionais, técnicas e duráveis. Somos selecionados pelos nossos conhecimentos, competências técnicas e afinidades com quem está nos contratando.

O Capítulo 4 trata do DIAGNÓSTICO PESSOAL E PROFISSIONAL: COMO INICIAR O CAMINHO PARA O SUCESSO. Discutiremos as diferentes formas de realizar um diagnóstico pessoal e profissional, de forma a, a partir de uma realidade presente, caminhar consistentemente para o

desenvolvimento de um plano de carreira consistente. O indivíduo também pode usufruir desse diagnóstico de modo a se preparar para novos desafios a partir do processo demissional e/ou mesmo quando não estiver satisfeito com a atual posição/emprego.

O Capítulo 5 trata da ECONOMIA GIG E DAS NOVAS FORMAS DE TRABALHO. As empresas devem procurar soluções para as necessidades de mercado e as pessoas devem procurar alternativas para a manutenção de seus gastos gerais e desenvolvimento pessoal e profissional. A economia GIG emerge como alternativa inteligente e desafiadora para quem procura trabalho e contrapartida financeira, sem depender de um emprego formal e se beneficiar de atividades autônomas. Permite com que pessoas possam exercer atividades profissionais multivariadas com sucesso, sem necessariamente ter um emprego formal.

O Capítulo 6 trata da GESTÃO DE CARREIRA NO SÉCULO XXI: DO EMPREGO TRADICIONAL À AUTONOMIA PROFISSIONAL. Empresas são importantes meios de construir uma carreira, porém partimos da premissa de que é de responsabilidade do indivíduo desenvolver sua carreira profissional, esteja onde estiver. Com esse pressuposto, esse capítulo tratará de como o profissional pode gerenciar sua carreira profissional, inclusive considerando os aspectos financeiros, tributários e o cenário do fim dos empregos formais.

O Capítulo 7 trata da CARREIRA INTERNACIONAL: EMPREGABILIDADE E SUCESSO ALÉM-MAR, onde discutiremos a importância de desenvolver uma carreira internacional, contextualizada com as premissas da gerência multicultural, de acordo com os principais destinos da mobilidade internacional, bem como as diferentes orientações comportamentais. Essa realidade é importante, pois convivemos em um ambiente cada vez mais internacionalizado, seja do ponto de vista de empresas, bem como de seus negócios e de oportunidades.

O Capítulo 8 trata da VALORIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS MAIS MADUROS: SUPERANDO O ETARISMO E PLANEJANDO O SUCESSO PROFISSIONAL. Já se foi o tempo em que as pessoas trabalhavam grande parte de sua vida e esperavam usufruir financeiramente do período de aposentadoria. O preconceito contra as pessoas mais maduras deve deixar de

existir e deve-se procurar a colaboração e contribuição de pessoas que têm uma vasta experiência de vida e profissional.

O Capítulo 9 trata do APRENDIZADO CONTÍNUO: COMO SE ADAPTAR E CRESCER EM UM MUNDO EM CONSTANTE (R) EVOLUÇÃO. A evolução do conhecimento contribui para o desenvolvimento da sociedade, que, por sua vez, necessita de novas respostas e soluções para seus problemas. Desse modo, indivíduos que desejam progredir em suas carreiras devem procurar o aprendizado contínuo, de forma a evoluir cada vez mais em seu perfil e se tornar empregáveis.

O Capítulo 10 trata da ESPIRITUALIDADE NÃO-RELIGIOSA NAS ORGANIZAÇÕES. A cultura e o clima organizacional são influenciados por questões complexas, e uma delas se refere ao seu nível de espiritualidade, em pensar no próximo e de modo a colaborar e contribuir para uma sociedade melhor. A incorporação da espiritualidade não religiosa nas organizações reflete uma nova forma de ser, pensar e agir.

O Capítulo 11 trata de PROJETO: DO DIAGNÓSTICO PARA O PLANEJAMENTO DE CARREIRA ADAPTATIVA — DA TEORIA PARA A PRÁTICA. Além das atividades propostas em todos os capítulos, aqui trataremos de exercícios e outras práticas construtivas, no sentido de aplicar todos os conhecimentos e *insights*, de forma mais orgânica, para o desenvolvimento assertivo de carreira.

Este livro foi concebido para quem deseja não apenas acompanhar o futuro, mas participar ativamente de sua construção. Nele, você encontrará um conjunto de reflexões, conceitos e ferramentas que integram teoria e prática, oferecendo caminhos concretos para o desenvolvimento de uma carreira mais alinhada com a realidade atual.

Mais do que se adaptar, trata-se de criar estratégias para florescer em meio à incerteza. Seja você estudante, profissional em transição ou gestor de pessoas, este livro é um convite: repense, reinvente e redirecione sua trajetória. O futuro já está entre nós — e ele exige novas posturas, coragem renovada e um profundo compromisso com a evolução pessoal e profissional.

Portanto, trata-se de um livro inovador, focado nas novas exigências do mercado de trabalho e nas estratégias necessárias para prosperar na era digital e da transformação internacional. Com uma abordagem prática, fundamentada em dados e tendências atuais, ele visa capacitar os leitores

para se tornarem profissionais resilientes, adaptáveis e bem posicionados para enfrentar os desafios de um mundo do trabalho em constante mudança. Com conteúdos interativos, dinâmicas e exercícios práticos, o livro não apenas instrui, mas também envolve o leitor na criação de um plano de carreira adaptativo, capaz de navegar com sucesso nas complexidades do mercado global de trabalho do futuro.

Adm. Dr. Edmir Kuazaqui

Amostra

1

O FIM DOS EMPREGOS FORMAIS:

NOVOS CAMINHOS,
DESAFIOS E
OPORTUNIDADES

“...Um mundo sem trabalho sinalizará o início de uma nova era na história, na qual os seres humanos serão libertados finalmente de uma vida de árduo trabalho e de tarefas repetitivas sem sentido.”

(RIFKIN, JEREMY, 1996, P.13)

▶ OBJETIVOS DO CAPÍTULO

- ❑ Como prosperar em um mundo com mais trabalho e menos empregos formais.
- ❑ Analisar e discutir o empreendedorismo como importante ferramenta profissional.
- ❑ Apresentar e discutir as principais categorias de empreendedorismo.
- ❑ Discutir a importância do intraempreendedorismo.
- ❑ Discutir as perspectivas da terceirização sob os pontos de vista empresarial e principalmente profissional.

INTRODUÇÃO

A história do mercado de trabalho e da organização do emprego nas sociedades contemporâneas passou por transformações significativas, que refletem mudanças profundas nas estruturas econômicas, políticas e sociais mundiais. Até meados do século XX, muitos países, especialmente os atuais industrializados, viviam sob um modelo de emprego predominantemente formal. Nesse contexto, as relações de trabalho eram regidas por contratos estruturados, com direitos trabalhistas consolidados e uma estabilidade relativa no emprego.

A estrutura rígida do mercado de trabalho refletia uma economia fortemente industrializada, onde as fábricas e grandes corporações eram os pilares da produção e da geração de empregos. Entretanto, a partir das últimas décadas do século XX, um conjunto de fatores convergentes iniciou uma reconfiguração dessa realidade. A internacionalização econômica, a revolução tecnológica e as políticas neoliberais foram catalisadoras dessa transição, promovendo uma diminuição das fronteiras nacionais para a circulação de bens e capital.

Com isso, as empresas passaram a buscar uma maior flexibilidade nas relações de trabalho, adaptando-se à competitividade global. Esse processo levou ao enfraquecimento das garantias trabalhistas, à crescente terceirização do trabalho e ao surgimento de novas formas de trabalho, como o trabalho informal, os contratos temporários e o empreendedorismo individual.

Considera-se como terceirização a transferência de responsabilidades a terceiros, que não fazem parte da empresa. Uma empresa, por exemplo, não necessita ter funcionários contratados nas áreas de segurança e limpeza, pois não fazem parte de sua atividade-fim. Temos um desdobramento que é a quarteirização, onde a empresa terceirizante transfere as responsabilidades para outros. Um exemplo é um hotel que tem um restaurante terceirizado e seus funcionários também terceirizados. Neste caso, o foco

não é a redução de custos, mas sim a melhoria da gestão e qualidade, onde a empresa terceirizada pode focar melhor em seu *core business*.

Essas mudanças não ocorreram de forma homogênea, mas varreram o mercado de trabalho de diversas formas, alterando a distribuição dos empregos formais e informais em diferentes países e regiões. As transformações no mundo do trabalho refletem um cenário mais amplo de reconfiguração das relações de produção e das dinâmicas sociais, que, por sua vez, impactam diretamente as condições de vida e os direitos dos trabalhadores.

Este capítulo visa explorar esse processo histórico, discutindo as causas e indicando as consequências da transição de uma sociedade dominada pelo emprego formal para uma realidade com crescente prevalência de empregos informais e onde a responsabilidade de remuneração parte do indivíduo e não somente da empresa. Outra contribuição relevante é recomendar ações e práticas para superar desafios e os resultados na carreira profissional.

1.1 COMO SOBREVIVER E VENCER EM UM MUNDO SEM EMPREGOS FORMAIS?

O conceito de emprego formal tem sido, ao longo dos últimos séculos, uma das estruturas centrais da sociedade industrial e econômica como a conhecemos. No entanto, em um cenário de rápidas transformações econômicas, impulsionado pela necessidade de crescimento, competitividade, automação, internacionalização e novas tecnologias, o modelo tradicional de trabalho está sendo cada vez mais desafiador. As incertezas relacionadas à estabilidade do emprego têm levado muitas pessoas a refletir sobre como viver em um mundo onde os empregos formais estão se tornando escassos ou inexistentes para uma parcela significativa da população.

Com o advento de novas formas de trabalho, como o trabalho remoto, *freelancer*, *gig economy* (economia que se baseia na contratação de profissionais sem vínculo empregatício, no sentido de desempenhar atividades específicas e de curto prazo — ler capítulo específico) e até mesmo o empreendedorismo digital e de emergência, a ideia de uma vida profissional atrelada a um emprego formal tradicional — com carteira assinada, salário frequente e benefícios — está se tornando uma realidade distante para muitos. E este subcapítulo tem como objetivo explorar como sobreviver e prosperar