



**FACULDADE DE PINDAMONHANGABA**

**Nathássia Brandão Cardoso Mariano  
Sara Lana Borges das Chagas**

**EMPREGABILIDADE: Como se manter empregado no mercado  
de trabalho**

**Pindamonhangaba – SP  
2013**



**FACULDADE DE PINDAMONHANGABA**

**Nathássia Brandão Cardoso Mariano  
Sara Lana Borges das Chagas**

## **EMPREGABILIDADE: Como se manter empregado no mercado de trabalho**

Monografia apresentada como parte dos requisitos para obtenção do Diploma de Gestor de Recursos Humanos pelo Curso de Tecnólogo em Recursos Humanos da Faculdade de Pindamonhangaba.

Orientador: Benedito Chaves Neto

**Pindamonhangaba – SP  
2013**



FACULDADE DE PINDAMONHANGABA

**NATHASSIA BRANDÃO CARDOSO MARIANO  
SARA LANA BORGES DAS CHAGAS**

**Empregabilidade: Como se manter empregado no mercado de trabalho**

Monografia apresentada como parte dos requisitos para obtenção do Diploma de Gestor de Recursos Humanos pelo Curso de Tecnólogo em Recursos Humanos da Faculdade de Pindamonhangaba.

Data: \_\_\_\_\_

Resultado \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

Prof. Benedito Chaves Neto, Faculdade de Pindamonhangaba.

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof. Frederico C. Sodero Toledo, Faculdade de Pindamonhangaba

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof. Rodolfo A. Bueno de Aquino, Faculdade de Pindamonhangaba

Assinatura \_\_\_\_\_

Dedicamos este trabalho de final de curso aos nossos pais, que nos apoiaram em todas as horas, nos dando força para que com garra concluíssemos esse curso.

A todos os professores e colegas de sala de aula, que no decorrer desses dois anos, compartilhamos não só os momentos de aprendizado, mas também de alegria, momentos esses que foram únicos em nossas vidas.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos primeiramente a Deus, por tudo que conseguimos até hoje,

Agradecemos a todos os colegas de sala de aula, que no decorrer desses dois anos sempre estiveram unidos: ajudando um ao outro.

Agradecemos as nossas famílias, por terem nos incentivados a ir em frente e não desistir e também pela paciência e compreensão.

Agradecimento especial ao professor Rodolfo Bueno, professor Frederico Sodero e professor Benedito Chaves pelo incentivo e por compartilhar conosco todo seu conhecimento.

E a todas as pessoas que de forma direta ou indireta contribuíram para a edificação deste trabalho.

“A riqueza adquirida às pressas diminui; mas o que ajunta á força do trabalho terá aumento”.

Provérbios 13.11

## RESUMO

Mariano, Nathassia Brandão, Chagas, Sara Lana, **EMPREGABILIDADE: como se manter empregado no mercado de trabalho**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. Tecnólogo em Recursos Humanos Faculdade de Pindamonhangaba – FAPI, Pindamonhangaba, SP.

A presente pesquisa teve como alvo uma análise de fatos que desenvolve a empregabilidade no mercado de trabalho. A mesma foi percorrida mediante bases bibliográficas básica, qualificativa e exploratória. Como manter-se empregado em meio a tanta competitividade? Para responder esta questão buscaram-se algumas diretrizes, que são os pilares da empregabilidade, análise do perfil profissional, competências, habilidades e os fatores que mantêm a empregabilidade. É preciso ressaltar o significado da empregabilidade, pois são os conjuntos de competências e habilidades necessárias para o profissional se manter empregado. Os fatores são: a adequação vocacional, competência profissional, idoneidade, saúde física e mental, reserva financeira (fontes alternativas) e relacionamentos. O perfil do profissional e sua competência são fatores relevantes para sua permanência no mercado de trabalho. O trabalho tem como objetivo identificar os fatores de manutenção dos profissionais inseridos no mercado de trabalho. Nos dias de hoje a competição no mercado de trabalho é cada vez mais acirrada, o que significa que a empregabilidade começa pelo planejamento. Por isso as ferramentas utilizadas através das diretrizes e pilares são essenciais para trabalhar na manutenção do nível de empregabilidade do profissional.

Palavras chaves: Empregabilidade, Competências, Mercado de Trabalho.

## ABSTRACT

Mariano, Nathassia Brandão, Chagas, Sara Lana. **EMPLOYEES: how to stay employed in the labor market.** 2013. Work of Completion of Course. technologist in human resources. Faculty de Pindamonhangaba – FAPI, Pindamonhangaba,SP.

The relevant research was aimed at an analysis of events that develops employability in the labor market. The same was discoursed by basic bibliographic databases, qualifying and exploratory. How to stay competitive amid so much? To answer this question we seek some guidelines, which are the pillars of employability, professional analysis of the profile, skills, abilities and the factors that maintain employability. It is prominently highlight the significance of employability, as are the sets of skills and abilities necessary to keep the professional employee. The factors are: the adequacy of vocational, professional competence, integrity, physical and mental health, financial reserve (alternative sources) and relationships. The profile of professional competence is a relevant factor for their stay in the labor market. The study aims to identify factors of maintenance professionals in the labor market. But in today's day competition in the labor market today is increasingly fierce, which means that the employee starts the planning. So the tools used by the guidelines and pillars are essential to work at maintaining the level of employability of the professional.

Keywords: Employment, Skills, Labour Market.



## **LISTA DE ABREVIATURAS**

FAPI – Faculdade de Pindamonhangaba

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
1.1 Justificativa e escolha do tema .....	12
1.2 Problema de Pesquisa .....	12
1.3 Objetivo .....	13
1.4 Delimitação do Trabalho .....	13
1.5 Estrutura do Trabalho .....	14
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>15</b>
2.1 Trabalho e Emprego .....	15
2.2 Empregabilidade.....	16
2.3 Fatores da Empregabilidade .....	16
2.3.1 Competências .....	20
2.4 Fatores que mantêm a empregabilidade .....	21
2.5 O Mercado de Trabalho.....	22
<b>3 METÓDOS.....</b>	<b>24</b>
<b>4 CONCLUSÃO.....</b>	<b>25</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>26</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Empregabilidade é um tema muito discutido nos dias atuais, pois trata-se da situação empregatícia dos indivíduos da sociedade.

Os nascidos entre as décadas de 70 e 80 provavelmente conhecem pessoas que iniciaram e concluíram suas carreiras em uma mesma empresa. Mas, isto é coisa do passado. A chamada “estabilidade no emprego”, antes tão valorizada pelas empresas no momento da contratação, começou a ser vista como acomodação no emprego. Atualmente, se valoriza o aprendizado e o crescimento obtido através do trabalho. Dessa maneira, torna-se comum e até certo ponto desejável que os profissionais mudem de função e de área dentro da mesma empresa ou mudem de empresa.

As mudanças são as maiores certezas em um mundo globalizado e aproximado pelas tecnologias da informação e comunicação. Para serem competitivas, pessoas e empresas precisam ser ágeis, flexíveis, versáteis, proativas, resilientes, empreendedoras, acompanhar e promover mudanças, inovar, diferenciar-se.

Os profissionais com essas características têm elevado o valor do seu trabalho e da sua empregabilidade. São os chamados “talentos”, nem generalistas nem especialistas, são multiespecialistas. Empregabilidade é mais do que a capacidade de o indivíduo conseguir novas oportunidades de emprego, manter-se empregado e conseguir promoções. É definida por Rueda, Martins e Campos (2004) como as ações empreendidas pelas pessoas para desenvolver habilidades e buscar conhecimentos favoráveis, com vistas a conseguir uma colocação no mercado de trabalho, seja ele formal ou informal.

Segundo Leite e Paula, a empregabilidade vem informar a necessidades de se acompanhar as exigências do mercado de trabalho, tornando-se uma revolução de conceitos e comportamentos.

Borin diz que, uma das maiores aflições dos dias atuais se encontra na angústia de não conseguir o primeiro emprego, perdê-lo ou de não obtê-lo novamente. Emprego e desemprego sempre foram temas vastamente tratados nos dias atuais. O desemprego é uma situação involuntária em que as pessoas se encontram, e o emprego é a relação entre as pessoas que trabalham e as que efetivamente conseguem trabalhar. Com a expansão do setor econômico e o surgimento de novas organizações, há uma maior exigência de um profissional qualificado no mercado de trabalho.

Atualmente, busca-se um profissional pautado na competência e no desenvolvimento de habilidades e isso se deve ao fato de que o mercado de trabalho necessita de profissionais atualizados e conscientes de sua realidade (SANCHES, 2010).

A competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que, quando integrados e utilizados estrategicamente, permite atingir com sucesso os resultados esperados na organização (BALERINI, 2011).

Nos dias atuais, o ambiente empresarial está com os olhos voltados para indicadores que asseguram o diferencial do mercado. Uns dos indicadores de desempenho empresarial, talvez o mais importante no atual contexto de mercados profissionais que atendam a demanda de competências exigidas pelo mundo globalizado é a capacidade de atrair, desenvolver e reter pessoas talentosas (GRAMIGNA, 2007).

Segundo Artigo de empregabilidade A empregabilidade pode ser entendida como as ações empreendidas pelas pessoas para desenvolver habilidades e buscar conhecimentos favoráveis, com vistas a conseguir uma colocação no mercado de trabalho, seja ele formal ou informal [...], o artigo também explica que Ao longo da história, várias mudanças aconteceram no chamado mundo do trabalho e, especialmente no início dos anos 90, a questão da empregabilidade passou a ocupar um lugar de destaque nos contextos de trabalho, desencadeado principalmente por adventos como a globalização, a abertura do mercado brasileiro às importações e as crescentes inovações tecnológicas. Estes acontecimentos fizeram com que a mão-de-obra tivesse que buscar um maior desenvolvimento para conseguir manter-se ativa no mercado profissional que passou por grandes reestruturações.

Deste cenário surgiu o termo empregabilidade, que embora não conste ainda nos dicionários, passou a fazer parte do vocabulário organizacional. Nos Estados Unidos o termo equivalente é *employability* e significa a “condição de dar emprego ao que se sabe, a habilidade de obter ou manter um emprego ou trabalho” (MINARELLI, 1995, p. 37). Empregabilidade pode ser entendida como as ações empreendidas pelas pessoas, no intuito de desenvolver habilidades e buscar conhecimentos favoráveis ao alcance de uma colocação, seja ela formal ou informal, no mercado de trabalho (CAMPOS 2003).

Considerando que nesta época de mudanças, as empresas estão procurando alternativas de modernização de seus sistemas e processos produtivos e passando por constantes diminuições em seu quadro de pessoal, a condição de ser empregável passa a ser mais importante do que o emprego, exigindo que as pessoas tenham maior capacidade de aprender e se adaptar à nova

realidade de mercado. Com a redução dos postos de trabalho, começa a surgir uma nova proposta na qual as pessoas não procuram mais um emprego tradicional mas, sim, trabalho, passando a oferecer soluções para os diversos problemas que as empresas e a própria sociedade possam enfrentar. (MARIN RUEDA,2004).

### **1.1 Justificativa da Escolha do Tema**

Sabe-se que a competição no mercado de trabalho é hoje cada vez mais acirrada, o que significa que a empregabilidade começa pelo planejamento.

Milioni (apud BOOG, 2002, p.329), aborda o planejamento de carreira como uma metodologia que orienta a arquitetura de desenvolvimento do indivíduo para a carreira levando em conta seus talentos, potenciais e experiências em precisa sintonia com as perspectivas da organização.

Analisando esses fatos que influenciam a empregabilidade no mercado de trabalho, e como procuram manter-se nesse mercado. A presente pesquisa se justifica pela contribuição que dará aos indivíduos quanto ao conhecimento das exigências do mercado para atingir empregabilidade.

A proposta é estudar o perfil das pessoas com idades economicamente ativas e apontar a influência da empregabilidade no desempenho do profissional no mercado de trabalho. Pretende-se com essa pesquisa identificar os fatores de manutenção dos profissionais inseridos no mercado de trabalho.

### **1.2 Problema de Pesquisa**

Tendo como problemática de pesquisa a seguinte questão: Quais os fatores para se manter empregado no mercado de trabalho?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo Geral**

Identificar os fatores de manutenção dos profissionais inseridos no mercado de trabalho.

### 1.3.2 Objetivo Específico

- a) Realizar levantamento bibliográfico sobre o tema.
- b) Analisar os aspectos que levam os profissionais a se manter empregados no mercado de trabalho.
- c) Investigar habilidades, competências para se manter no mercado de trabalho.

## 1.4 Delimitação do Trabalho

O presente estudo delimitou-se em investigar por meio de pesquisas bibliográficas os fatores que mantêm a empregabilidade do profissional no mercado de trabalho, não se preocupando em separar o mercado de trabalho público ou privado, como também o mercado formal e do informal, mas sim o mercado de trabalho em geral..

## 1.5 Estrutura do Trabalho

Na primeira seção, apresenta-se a introdução, justificativa da escolha do tema, problema de pesquisa, objetivos, delimitação do trabalho e procedimentos metodológicos.

Na segunda seção, apresenta-se a revisão de literatura, onde foi fundamental a pesquisa acerca dos temas como: trabalho e emprego, empregabilidade, os fatores da empregabilidade, competências, fatores que mantêm a empregabilidade e o mercado de trabalho.

Na terceira seção apresenta-se a conclusão e as recomendações para trabalhos futuros.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Trabalho e Emprego

No ponto de vista de Bomfim (2013, pag 1) segundo historio etimológico a palavra” trabalho” decorre de algo desagradável e com o passar do tempo, foram surgindo as variações, Se no passado o trabalho tinha conotação de tortura, atualmente significa toda energia física ou intelectual empregada pelo homem com finalidade produtiva.

Trabalho pressupõe ação, emissão de energia, despendimento de energia humana, física e mental, com objetivo de atingir algum resultado.

O trabalho é uma característica do homem, em suas atividades cotidianas. O trabalho é compreendido na interação da natureza e o homem, é exclusivamente humano. É toda atividade humana que transforma a natureza a partir de uma dada matéria. A palavra trabalho deriva do latim "*tripàliare*", que significa torturar; daí a idéia de sofrer ou esforçar-se, vinculada ao ato de trabalhar. O trabalho, em sentido econômico, é toda a atividade desenvolvida pelo homem sobre uma matéria prima, geralmente com a ajuda de instrumentos, com a finalidade de produzir bens e serviços (HEITZMANN, 2007).

Segundo Morin (2001, p. 6), “o trabalho pode ser agradável ou desagradável; ele pode ser associado ou não a trocas de natureza econômica. Ele pode ser executado ou não dentro de um emprego”.

No entanto, emprego tem como significado função, cargo que aparece junto com a Revolução Industrial, estabelecida na relação entre homens que vendem sua força de trabalho em troca de alguma remuneração, e homens que compram essa força e em troca pagam salários (PUPO, 2007).

Leão (2009) afirma que o período em que o indivíduo encontra um emprego, não é o que o leva para o desenvolvimento, mas sim o trabalho, pois é trabalho que desenvolve profissionais competentes. E desta forma, o trabalho alcança o profissional que possui empregabilidade, competências e habilidades.

Emprego é a condição de estar empregado, ou seja, se está trabalhando para alguém, ou para si mesmo, ou para uma organização, ou para um público. Emprego, portanto, é uma função do mercado. Se existe mercado para o profissional, se estiver trabalhando para esse mercado (remunerado ou não), que esteja empregado (FLORY).

Os níveis de desempregos tendem a serem maiores onde a educação é precária. A falta de educação é responsável pela concentração de renda, e é reflexo também do avanço da tecnologia, que necessita de pessoas mais qualificadas, com menor necessidade de empregos tradicionais. Desta forma, atribui-se a educação a questão da empregabilidade (CHIAVENATO, 2004).

A Consolidação das Leis Trabalhistas CLT (Ministério do Trabalho do Brasil, 1943) –, no art. 3º afirma que:

“Considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário. Parágrafo único - Não haverá distinções relativas à espécie de emprego e à condição de trabalhador, nem entre o trabalho intelectual, técnico e manual.”

(Incluído pela Lei nº 4.072, de 16.6.1962).

A legislação do trabalho tem o objetivo de restringir a autonomia contratual, mediante as normas necessárias, de definir a incorporação a esses contratos de trabalho de condições estipuladas em transações coletivas, ou seja, transações que são feitas entre um sindicato de trabalhadores e um sindicato de empresas ou organizações (CHIAVENATO, 2009).

A mudança que ocorreu no mercado de trabalho é conhecida atualmente como empregabilidade, que o indivíduo identifica a condição de estar empregável é mais importante do que o emprego (BRANDÃO; STEFANO, 2006).

## 2.2 Empregabilidade

O profissional apropriado aos tempos atuais necessita posicionar-se como solucionador de problema a disposição do mercado. E o mercado deve saber de sua existência e de sua capacidade (MINARELLI, 1995).

De acordo com Minarelli (1995, p. 52), “Uma proposta, uma oportunidade é boa e deve ser aceita se contribui para o progresso de sua carreira e se ajusta à sua opção vocacional.” Ou seja, o profissional é o dono de sua própria carreira.

Case et al. (1997, p.6) informam que a “centralização da vida no trabalho é um dos fundamentos da empregabilidade em tempos de competição severa”. Nessa competição só se destaca quem está na frente com sua formação acadêmica, domínio em tecnologias, idiomas, e suas atitudes pró-ativas.



“O Conceito de empregabilidade tem sido utilizado para referirem-se as condições da integração dos sujeitos á realidade atual dos mercados de trabalho e o poder que possuem de negociar sua própria capacidade de trabalho, considerando que os empregadores definem por competência.”  
(MACHADO, 1998, p. 18)

Com a abolição da escravidão, no século XIX, o emprego assalariado, ganhou impulso, principalmente depois da revolução de trinta, quando a industrialização nacional começou o desenvolvimento de uma sociedade salarial. Sendo assim, o Brasil avançou em seu crescimento econômico e foi um dos mais bem-sucedidos na ampla difusão do emprego assalariado (POCHMANN, 2001).

Chiavenato (2009, p. 1) explica o significado de empregabilidade:

“A empregabilidade significa o conjunto de competências e habilidades necessário para uma pessoa manter-se colocada em uma empresa. Significa a capacidade de conquistar e de manter um emprego de maneira sempre firme e valiosa. E como a natureza do emprego está mudando rapidamente, essa capacidade deve incluir flexibilidade e inovação da pessoa para acompanhar a mudança irresistível. O emprego está se tornando temporário, parcial, fugidio e passageiro. Mais do que isso multifuncional, flexível e mutável.”  
(CHIAVENATO, 2009)

Chiavenato (2009, p. 1) descreve o surgimento do termo empregabilidade:

“Sendo assim, surge o termo empregabilidade que é capacidade de se proteger das oscilações do mercado, obtendo conhecimento, fácil adaptação a novos ambientes, experiências, sendo empreendedor, criativo, uma referência no seu segmento de atuação.”  
(CHIAVENATO, 2009)

Conforme Minarelli (1995), empregabilidade é a condição de ser empregável, de oferecer ou conseguir emprego para os seus conhecimentos, habilidades e atitudes intencionalmente desenvolvidos por intermédio da educação e treinamento adequados com as novas necessidades do mercado de trabalho.

Chiavenato (2004), explica que a empregabilidade surgiu devido a baixa oferta de emprego no mercado de trabalho e Minarelli (1995) criou os pilares da empregabilidade com o propósito de oferecer as pessoas um guia para se orientar nesse contexto.

### **2.3 Fatores da Empregabilidade**

De acordo com Minarelli (1995), a união de todos os fatores dá segurança ao profissional, confere empregabilidade, isto é, capacidade de gerar trabalho, de trabalhar e de

receber. Segundo este autor (p. 50), “se tiver de enfrentar uma demissão, será essa estrutura que evitará a sua queda no fundo do poço”. Os seis fatores da empregabilidade são:

1. **Adequação Vocacional:** quando alguém trabalha em uma área vinculada a sua capacidade está sempre motivado, o que é eficaz para o sucesso do trabalho alto empresariado, sem chefe, sem estrutura indutora, sem cadeias de processos de domínio e de apoio. Para ter motivação e prazer no trabalho, é preciso estar na profissão certa. Desempenhar uma atividade que corresponda à sua capacidade. Uma proposta, ou oportunidade, é boa e deve ser aceita se contribui para o progresso de sua carreira e se ajusta à sua opção vocacional.
2. **Competência Profissional:** competência é sinônimo e capacidade profissional. Com ela você compete no mercado. Compreende os conhecimentos obtidos, as aptidões físicas e mentais, o jeito de atuar e a experiência. Como, por exemplo:  
Preparo técnico, competência de liderar pessoas, habilidade política, habilidade de comunicação verbal e escrita em pelo menos dois idiomas, habilidade em marketing, habilidade de vendas, capacidade de uso dos recursos tecnológicos.
3. **Idoneidade:** o terceiro fator que sustêm o profissional proporciona segurança e garante empregabilidade é sua habilidade. O profissional idôneo, correto, honesto, que administra sua vida e seu trabalho dentro de princípios legais e éticos, tem a seu favor a estima, o apreço, a admiração e confiança das pessoas. Assim como: Ética, conduta, correção e respeito.
4. **Saúde física e mental:** cuidar da saúde e procurar continuamente o equilíbrio entre o trabalho e descanso, entre o compromisso e a distração, entre o desempenho profissional e demais desempenhos que cumprir na vida. Conhecendo suas restrições físicas, o profissional pode respeitar seus limites, desenvolvendo atividades de condicionamento físico adequado as suas necessidades.
5. **Reserva financeira e fontes alternativas:** a perda do emprego significa o fim de entrada de rentabilidade, ou seja, uma lacuna no seu orçamento. Para atualização profissional, para cuidar da saúde, achar tempo e espaço para fazer exercícios ou para agendar a folga, as férias, viajar, é indispensável o dinheiro. Este é fato mês a mês, com sacrifício e persistência mesmo que sua remuneração, em quanto permanecer empregado, seja insatisfatório. As reservas são uma oportunidade, uma conservação, mais um fator que garante a empregabilidade.

6. Relacionamentos: quem conhece pessoas adquire conhecimentos e quem tem conhecimentos tem acesso. Acesso e conhecimentos são a garantia de um diálogo mais bem-sucedido e de um possível negócio.

Continuando o seu discurso, Minarelli (1995) escolhe uma série de indicações finais para o profissional ter empregabilidade, dentre eles, o que mais se realça refere-se ao cuidado que o profissional deve ter com sua vida, pois cada profissional deve cuidar da sua vida e da sua carreira porque elas são parte de sua vida, não são do governo, não são do empregador. Considerando os fatores da empregabilidade observa-se a ênfase no profissional e nas suas condições individuais em relação ao mercado de trabalho, ou seja, o discurso a respeito da empregabilidade tem como referência o profissional.

Segundo Franco, há fatores que determinam se o indivíduo é um bom profissional, e servem para fazer as avaliações que podem decidir a estabilidade dessa pessoa no mercado, são dez critérios básicos para o autodesenvolvimento desses critérios, e são eles:

1. Apresentação pessoal: inclui os cuidados que se deve ter com a aparência. Não quer dizer que deve ser luxuoso, ou ter uma beleza pessoal, mas sim a adequação das roupas que se usa em um ambiente de trabalho.
2. Facilidade de relacionamento: Inclui a necessidade de criar um ambiente de harmonia durante as atividades profissionais, pois o trabalho é um relacionamento social, que precisa funcionar bem para que todos os colaboradores possam desenvolver suas atividades com maior produtividade.
3. Facilidade de comunicação verbal: Essa capacidade é necessária tanto para com os colegas de trabalho como para os contatos com o público, a boa comunicação verbal é importante para que haja clareza nas informações e permite que os problemas sejam bem compreendidos e que busque uma solução mais rápida.
4. Rapidez de raciocínio e decisão: É de suma importância absorver as informações disponíveis, organizá-las e tomar decisões rápidas racionalmente, é necessário ter consciência que uma decisão adiada ou a demora em solucionar os problemas pode levar outros setores da empresa a ter dificuldades.
5. Criatividade: É a capacidade de inovar e sempre melhorar as maneiras de atuação e rotinas de trabalho para obter melhores resultados, ter criatividade é um dos principais pontos de diferenciação em um profissional, nos dias atuais.
6. Liderança: Em consideração a todas as características essa é a que a cada dia mais se torna importante, pois ser líder não é uma atribuição, mas uma situação. Ser um líder

capaz é necessário ter o comando do processo e se impor de forma natural, sobre os demais, para criar um clima favorável de cooperação de todos os colaboradores.

7. Capacidade de Observação: Também conhecida como visão crítica, a capacidade de observação é que consente aproximar os pontos que precisam ser melhorados na rotina de trabalho. Um bom observador tem uma visão completa do processo, não se isola dos demais e é capaz de colaborar para o aprimoramento das rotinas de trabalho.
8. Capacidade de persuasão: É a capacidade de convencer as outras pessoas acerca do seu ponto de vista, com uma discussão clara e segura suficiente para levá-los a aceitar a sua idéia, com essa capacidade há chance de colaborar positivamente nas organizações de trabalho e de incentivar a implantações de soluções criativas.
9. Determinação: Para ter essa característica o profissional deve adotar como suas metas e cronogramas determinados pelo trabalho, cumprindo-os de forma segura e independente, quanto mais o profissional for capaz de decidir problemas ou sugerir soluções, mais em destaque ele ficará dentro da empresa.
10. Resistência Emocional: O equilíbrio emocional é muito importante nas circunstâncias profissionais, o profissional de sucesso consegue incorporar emocionalmente os desafios que tem de arcar no trabalho, ao invés de avaliar a profissão como um fardo.

Ainda discutindo as características do autodesenvolvimento citado por Franco (1999, p. 35), “o autodesenvolvimento inclui também, ao lado das características de comportamento, a aquisição continuada de conhecimentos dentro e fora da sua área de atuação”. Hoje além de saber e do saber fazer, o profissional deve saber ser, ressalta o autor.

No entanto Chiavenato (2009, p. 88), explica a santíssima trindade do sucesso profissional:

“Essa tríade- conhecimento, perspectiva e atitude – constituem a chamada santíssima trindade da empregabilidade que leva ao sucesso profissional. Na realidade as empresas estão procurando trabalhar com mais cérebro com menos dinheiro e recursos. Maior qualidade e menos quantidade. Menos número de pessoas e mais inteligência e talentos. Estamos na área do capital intelectual. Trabalho mais mental e intelectual. E quem souber ofertar e vender essa matéria prima cinzenta tão escassa e sofisticada tem futuro pela frente.”

(CHIAVENATO, 2009)

### 2.3.1 Competências

Segundo Fleury(2001, p. 20) “competência é um saber agir responsável e que é reconhecido pelos outros, implica saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado”.

Desde o século XV, o verbo ‘competir’ foi interpretado como ‘rivalizar-se com’ e criou substantivos como ‘competição’, ‘competido’ e ‘competência’, além do adjetivo ‘competitivo’. O termo é empregado em contextos diversos e com significados próprios para a ocasião. (GRAMIGNA, 2007).

Le Boterf (1994 apud DUTRA,p. 30) que define que “competência é colocar em prática o que se sabe em determinado contexto, marcado geralmente pelas relações de trabalho, cultura da empresa, imprevistos, limitações de tempo e de recursos etc”

Uma abordagem muito utilizada para mostrar com clareza o conceito de competência é a Arvore de competência, que se baseia no CHA – Conhecimento, Habilidade e Atitudes, que tem como principal objetivo ilustrar como as competências podem ser estruturadas a partir da combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes (GRAMIGNA, 2002).

Existem algumas atitudes que refletem nos valores e crenças pessoais que fazem a diferença em uma atitude de um profissional. E, segundo Gramigna (2007, p. 122 e 123), as atitudes são:

- Sensibilidade interpessoal
- Energia e iniciativa para resolver problemas
- Disponibilidade para ouvir
- Disponibilidade para receber feedback
- Interesse e curiosidade
- Tenacidade, persistência
- Flexibilidade, adaptabilidade
- Postura positiva que demonstre dinamismo
- Integralidade e bom senso no trato com as pessoas
- Compartilhamento do sucesso com a equipe de trabalho
- Senso de honestidade e ética nos negócios
- Compromisso com resultados
- Senso de orientação para metas
- Automotivação e autocontrole
- Busca permanente de desenvolvimento

Essas atitudes demonstram que nos dias atuais as empresas vêm enfatizando a idéia de mudanças comportamentais em seu pessoal. (GRAMIGNA, 2007).

Segundo McCauley (1989 apud GRAMIGNA, 2007), hoje quem acompanha as mudanças do mercado, está preparado para o presente e para o futuro, construindo metas para serem atingidas. Estar antenado, ter uma visão além, ser como um sensor, perceber as novas propostas do mercado e buscar fontes de pesquisa são qualidades que tornam a caminhada profissional mais rica.

Segundo Bortef (1990 apud DUTRA, 2002, p. 128), “a competência não é um estado ou um conhecimento que temos, e nem é resultado do que treinamos. Competência é na verdade colocar em prática o que sabemos em determinado contexto”.

As palavras competência e habilidade são muitas vezes usadas como sinônimos. No entanto, as competências são traduzidas em habilidade como o saber-fazer necessário para a execução de certo conjunto de atribuições e responsabilidades dentro da empresa, ou seja, o saber-fazer é necessário para responder as exigências reveladas pelo espaço organizacional dentro da empresa (DUTRA).

Conforme Gramigna as escalas de competências passavam a avaliar, além do conhecimento de trabalho, as habilidades indispensáveis e as atitudes adequadas.

Cita Malschitzky (apud ALMEIDA, 2001, p. 112) em seu artigo:

“[...] a busca constante do desenvolvimento de habilidades e competências agregadas por meio do conhecimento específico e pela multifuncionalidade, as quais tornam o profissional apto à obtenção de trabalho dentro ou fora da empresa.

[...], pela necessidade dos trabalhadores de adquirir novos conhecimentos que os habilitassem a acompanhar as mudanças no mercado de trabalho[...] exigindo um outro perfil de trabalhador tenha competência para desenvolver as novas atitudes.”

(ALMEIDA, 2001)

## **2.4 Fatores que mantêm a empregabilidade**

Na concepção dos autores Baggio et al. (2005), quatro fatores podem ser considerados essenciais à manutenção do nível de empregabilidade, fatores esses que se baseiam em dois aspectos básicos: instabilidade do ambiente organizacional, exigindo, portanto, necessidade constante de adaptação, e estabelecimento de um novo perfil profissional, apto a superar a competitividade humana e tecnológica existente nos dias atuais. Os fatores a serem analisados são:

1. Adaptação a mudanças, no que se refere às constantes mudanças na sociedade, crescentes e inevitáveis, para que se possa extrair da mudança as principais vantagens, faz-se necessário que profissionais bem preparados sejam agentes da mudança e saibam antecipá-la e gerenciar suas conseqüências. Modernos profissionais devem aprender a transformar os processos de mudanças organizacionais em oportunidades de negócios, e não vê-las como ameaças.

2. Perfil adequado à profissão, considerado um dos mais importantes fatores, pois as empresas buscam profissionais que possam contribuir com a organização com conhecimento e experiência, evitando demasiado gasto com treinamento e tempo de espera para o aprendizado. Obter o perfil adequado à função envolve conhecimento específico da tarefa e desempenho complementados pelo desenvolvimento de competências adicionais, sendo necessário, portanto, conhecer as competências almejadas pela empresa e focar os esforços de desenvolvimento nesse sentido.

3. Rede de relacionamentos, o aprimoramento do desempenho profissional tem uma grande contribuição na simples troca de informações e experiências. Através da rede de relacionamentos, competências, conhecimentos, experiências e aspirações são disseminadas, fazendo com que a rede de relacionamentos seja responsável pela imagem que se forma do profissional. As características são difundidas e acessadas por um grupo de pessoas mais seletivo e alinhado aos objetivos do profissional, elevando assim o seu nível de empregabilidade.

4. Educação continuada, não se pode negar que as empresas precisam de mão-de-obra motivada e qualificada, a educação e treinamentos corporativos são imprescindíveis para um desenvolvimento sustentável e contínuo ao longo prazo. Chiavenato (1999 apud BAGGIO, et al, 2005), aprendizado é um processo, através do qual, novos conhecimentos e habilidades são adquiridos para melhorar o desempenho.

## **2.5 O Mercado de Trabalho**

Segundo Chiavenato, “a palavra mercado de trabalho envolve transação de oferta e procura em uma dupla dimensão de espaço e de tempo, ou seja, local e época”. Pois é dado o nome mercado de trabalho devido a transação de oferta de trabalho ou emprego oferecido

pelas empresas, o mercado de trabalho é basicamente determinado pelas empresas e as oportunidades que oferecem.

Para Almeida (2001), a situação do mercado de trabalho é bastante competitiva, cada vez mais exigente e complexa, e os profissionais que procuram obter sucesso, precisam comprovar suas habilidades e competências, tendo uma postura ética, de acordo com as particularizações da profissão, e principalmente ter ciência da capacidade e aptidão da competência, pois está em um mundo globalizado.

O mercado de trabalho (MT) é sempre dinâmico, e o mercado para a sua especialização, profissão ou mesmo ocupação, pode estar diminuindo ou desaparecendo, é importante lembrar que não há um emprego que dure para sempre, o emprego estará presente até quando o seu mercado existir. (FLORY, et al. 2004).

Segundo Pochmann “a crise de emprego no Brasil não deve apenas ao problema de escassez de postos de trabalho, deve-se também ao problema de falta de renda, que faz com que segmentos sociais sejam remetidos para o MT quando deveriam estar fora dele”.

Pois o MT é formado pelas ofertas de trabalho ou de emprego disponibilizadas pelas empresas. E, quanto mais empresas oferecem emprego ou trabalho, maior também é o mercado de trabalho e sua potencialidade de disponibilidade de vagas e oportunidades de emprego (CHIAVENATO, 1994).

“Quando o MT está em situação de oferta – quando as oportunidades de trabalho são maiores do que a procura delas -, as organizações se vêem diante de um recurso escasso e difícil: as pessoas são insuficientes para preencher as suas posições em aberto. Quando o MT está em situação de procura – quando as oportunidades de trabalho são maiores do que a procura delas -, as organizações se vêem diante de um recurso fácil e abundante: há profusão de pessoas que disputam empregos no mercado”.

(CHIAVENATO, 2004, p.102 – 103).

Dutra (2002, p. 70), afirma que “as oportunidades e as ameaças para as pessoas e para as empresas existentes no MT influenciam as decisões sobre a movimentação”. Pois a dinâmica do mercado de trabalho e sua compreensão são fundamentais para a análise dessa movimentação de pessoas e empresas no MT.

Para Chiavenato, a empregabilidade é o conjunto de habilidades e competências necessárias para que o profissional consiga permanecer dentro do mercado, pois o importante não é conseguir um emprego, mas sim manter a empregabilidade.



### **3. METÓDOS**

O método utilizado se constituiu de pesquisa de natureza bibliográfica, básica, exploratória onde foi necessária a busca de dados bibliográficos com base histórica e contemporânea sobre o tema abordado.

De acordo com Marconi e Lakatos (1996), as pesquisas exploratórias têm a finalidade de desenvolver, esclarecer e modificar opiniões e idéias, tendo em sua estrutura a formação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos futuros.

## 4. CONCLUSÃO

Neste momento vive-se em plena era da informação, onde o impacto do desenvolvimento tecnológico, a intensa globalização, internacionalização dos negócios e da economia e as profundas transformações do emprego tem sido a mola propulsora das mudanças que estão varrendo a face do mundo.

Nessa nova era, em que tudo se mostra diferente a cada instante, não é mais possível enfrentar a manutenção do emprego com as mesmas armas de antigamente, assim surgiu um novo conceito no mercado de trabalho: o de empregabilidade.

O presente Trabalho de Final de Curso teve como objetivo analisar os fatores de manutenção dos profissionais inseridos no mercado de trabalho, apontando que o profissional terá um destaque na sua empregabilidade e se manterá empregado mesmo em momentos de crise na economia, se desenvolver suas competências pessoais e profissionais, agir com aptidão, resolver problemas e obter resultados; se aplicar seus conhecimentos teórico, técnico e pessoal em tudo que desenvolver e se demonstrar suas atitudes, valores, comportamentos, princípios e crenças, que são formados e desenvolvidos no decorrer da vida do profissional.

Por meio da pesquisa bibliográfica foram obtidas informações referentes ao assunto abordado e concluiu-se após a análise da literatura que a empregabilidade depende de fatores que são desenvolvidos pelos profissionais que pretendem manter-se no mercado de trabalho, sendo eles: adaptação a mudanças, buscar uma educação continuada, ter uma ampla rede de contatos, buscar ter o perfil adequado, ser criativo, ter espírito de equipe e ser flexível.

Concluiu-se com essa pesquisa, que para o profissional manter sua empregabilidade, ou seja, sua capacidade de se manter empregado, ele deverá desenvolver e equilibrar os fatores por meio de uma cultura profissional de aprimoramento continua de suas competências, comportamentos e atitudes de forma que consiga acompanhar as mudanças do mercado, porque quanto maior for o equilíbrio dos fatores maior será a empregabilidade do indivíduo, diante de um cenário cada vez mais competitivo, em que mais competências são exigidas para aqueles que almejam desbravar o mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

BALERINI, C. **Competência = Conhecimento, Habilidade e Atitude.** (Ed. 2011), N° 273. Disponível em: <[http://www.catho.com.br/jcs/inpuer\\_view.phtml?id=7356](http://www.catho.com.br/jcs/inpuer_view.phtml?id=7356)>. Acesso em: 09 maio 2012.

BRANDÃO, C. A. L., STEFANO, S. R. **A qualidade profissional e a empregabilidade em Guarapuava- PR, um estudo de caso:** o Senai 2006. Artigo (Pós-Graduação lato sensu em Gestão Orientada para Pessoas) – Unicentro, Guarapuava - PR, 2006.

BORIN, M. A. **A indústria como mola propulsora do desenvolvimento do País e o papel do SENAI na educação técnica da nossa gente:** Revista eletrônica Senai de São Paulo. Vol. 03, 2009. Disponível em: <<http://revistaeletronica.sp.senai.br/index.php/seer/article/view/81>> Acesso em: 18 maio 2012.

CHIAVENATO, I. **A corrida para o emprego:** um guia para identificar, competir e conquistar emprego. São Paulo – SP : Mokron Books, 1997

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão dos talentos.** 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

LEITE, A. C. S.; PAULA, J. C. de. **Empregabilidade acima dos 40 anos.** 2009. Monografia (Graduação em Administração de Empresas) – Curso de Administração de Empresas. Faculdade Interativa Anhanguera 2012.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SANCHES, L. R. **Empregabilidade:** uma exigência profissional. 2009. Disponível em: <<http://meuartigo.brasilecola.com/atualidades/empregabilidade-uma-exigencia-profissional.htm>>. Acesso em: 23 maio 2012.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CASE, T. A.; CASE, S.; FRANCIATTO, C. **Empregabilidade: de executivo a consultor bem sucedido.** São Paulo: Makron Books, 1997.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna.** São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva.** São Paulo: Atlas, 2002.

FRAGA, E.; CARNEIRO M.; SCHREIBER, M. **Folha de São Paulo: reajustes salariais superam a inflação – mercado aquecido mantém vantagem de trabalhadores nas negociações apesar de desaceleração econômica.** São Paulo, 17 de junho de 2011. Seção mercado.

FRANCO, S. **Criando o próprio futuro: o mercado de trabalho na era da competitividade total.** São Paulo: Ática 1999.

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

FLORY, H.; FERRADA M.; VILLIBOR, S. F.; POMARI, G. L.; PEREIRA, L. M. **Emprego não cai do céu: como planejar sua vida para garantir empregabilidade.** São Paulo: Artes e Ciências, 2004.

POCHMANN, M. **O Emprego na Globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu.** São Paulo: Boitempo Editoril, 2001.

\_\_\_\_\_, M. B. **Empregabilidade acima dos 40 anos**. São Paulo: Expressão e Arte, 2005.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2006

**Barduchi, A.L e Cintra, J.** Empregabilidade: competências pessoais e profissionais. **2009**.

Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/empregabilidade-competencias-pessoais-e-profissionais/27144/>. Acesso em: 23 maio de 2012.