

COMO MANTER A EMPREGABILIDADE EM TEMPOS DE CRISE

Letícia Baggio

Márcia de Andrade Pereira

Maria Salete Waltrick

Antonio Carlos de Francisco



As rápidas mudanças decorrentes do avanço tecnológico e do processo de globalização reforçam a necessidade de se redefinir um novo perfil profissional adaptado à moderna realidade das organizações. Assim, o objetivo deste trabalho é identificar e analisar os fatores fundamentais, sob o ponto de vista dos profissionais, que propiciam empregabilidade aos trabalhadores no atual mercado de trabalho. Para consecução desse objetivo foi realizada uma pesquisa de campo com profissionais de áreas diversas. O resultado obtido mostra que, os profissionais pesquisados consideram que, ser capaz de adaptar-se a mudanças é a característica essencial de quem deseja manter sua empregabilidade. Dessa forma, percebe-se a necessidade de organizações e pessoas desenvolverem um processo de adaptação que ofereça subsídios para conduzir as mudanças a seu próprio favor.

Palavras-chave: Empregabilidade, Evolução tecnológica, Adaptação profissional.

1. Introdução

A evolução da tecnologia é fruto da criatividade e do trabalho humano. Isto porque, o ser humano sempre procurou desenvolver máquinas e ferramentas de trabalho a fim de melhorar sua qualidade de vida e tornar-se cada vez mais eficaz no desempenho de suas atividades.

Assim, em relação à tecnologia, pode-se afirmar que a princípio, sua criação original possuía três objetivos essenciais, ou seja: possibilitar às pessoas realizar tarefas que não seriam possíveis com o uso apenas das mãos; segundo, economizar tempo na realização de trabalhos e, por último, evitar ao trabalhador a fadiga excessiva.

Dessa forma, durante décadas, a tecnologia foi utilizada com o propósito exclusivo de ajudar na realização de trabalhos manuais, enquanto que atualmente a tecnologia interfere até mesmo no campo intelectual.

Entretanto, assim como a tecnologia tornou-se essencial e indispensável em diversos segmentos da sociedade, ela transformou-se paradoxalmente em uma ameaça ao próprio ser humano que a criou. Embora tenha sido primeiramente destinada a ajudar o profissional em suas tarefas, chegou a substituí-lo em alguns casos.

Contudo, apesar das incontáveis vantagens e facilidades observadas na vida social e profissional, decorrente da evolução tecnológica, não se pode negar que o desenvolvimento do maquinismo causou também certa desumanização no ambiente corporativo, no sentido em que reduziu os contatos humanos e acabou por rotular os trabalhadores como sendo necessários ou substituíveis na realização do trabalho.

Talvez a maior dificuldade esteja no fato de que a tecnologia evoluiu mais intensamente do que o próprio desenvolvimento humano. Porém, ambientes de mudança são uma constante nos dias atuais onde, de acordo com Pereira (2005), não apenas as pessoas mudam de emprego mais vezes em sua vida profissional, mas também o conteúdo das profissões

sofre alterações constantemente. No entanto, muitos funcionários e empresários acomodam-se em suas profissões sem questionar ou observar as mudanças em seu ambiente, transformando-se em profissionais ultrapassados e resistentes a mudanças.

Assim, num cenário onde as maiores características da atual sociedade são a mudança e a competitividade no universo organizacional, empregado e empregadores tentam se adaptar às novas exigências que lhes são impostas. As organizações buscam no valor humano, o desempenho que irá garantir seu sucesso frente à concorrência. Porém, aos colaboradores, novas atribuições e exigências são agregadas à sua performance e para que ele se mantenha presente e apto para esse novo mercado de trabalho, também necessita de adaptação.

Dessa forma, o ser humano representa um papel significativo e crescente nas organizações atualmente. Assim, o objetivo deste trabalho é identificar e analisar os principais fatores, capazes de oferecer condições para que os trabalhadores mantenham sua empregabilidade no atual mercado de trabalho, de acordo com a opinião de profissionais de diversos segmentos.

2. Empregabilidade

As organizações são formadas por pessoas e delas dependem para atender à sua missão, por outro lado, para as pessoas as organizações constituem um meio através do qual elas atingem os seus objetivos pessoais e profissionais. Porém, no ambiente corporativo, é comum dizer que as organizações para alcançarem seus objetivos com sucesso acabam por se concentrar mais naqueles recursos que consideram problemáticos. Em sentido contrário, as pessoas representam para as empresas um modelo de recurso fácil de se administrar e abundante no mercado.

Nas últimas décadas, as empresas estão vivendo grandes desafios como, por exemplo, a globalização econômica, a evolução dos meios de comunicações, o desenvolvimento tecnológico, a competitividade mais acirrada, etc. Mas, de acordo com Gil (2001), muitas empresas não conseguiram se adaptar a essa nova



realidade e na tentativa de ajustar-se vivenciaram experiências como a reengenharia, a terceirização ou o downsizing, que impactaram de forma intensa e dramática o contexto que envolve a mão-de-obra e seus papéis nas organizações.

Assim, atualmente se está num momento marcado pelo downsizing e pelos processos de reestruturação organizacional, onde empresas mais enxutas são tidas como essenciais para assegurar que a empresa permaneça competitiva no mercado. A abundante oferta de mão-de-obra, por sua vez, também contribui para que as empresas demitam e contratem sempre que julgarem necessário ou conveniente.

Neste ambiente competitivo irão sobreviver as empresas que tiverem a capacidade de se antecipar e adaptar-se às mudanças e, nesse sentido, os colaboradores exercem contribuição determinante. Dessa forma, cada vez mais o conhecimento representa a base para a sobrevivência de empresas e pessoas. A maior dificuldade, segundo Chiavenato (1999b), são as lacunas entre a velocidade com que as mudanças ocorrem e a velocidade do reaprendizado dos trabalhadores.

É nesse cenário que surge o conceito de empregabilidade. Uma visão moderna sobre a capacidade do indivíduo de administrar a manutenção de sua ocupação profissional, gerenciando sua própria carreira, por meio do desenvolvimento contínuo de conhecimento e habilidades.

Assim, o conceito de empregabilidade passa, impreterivelmente, pelo eixo do aprendizado, onde os conhecimentos e habilidades da mão-de-obra passam a ser o maior ativo da empresa. Atualmente criar e gerir os conhecimentos e competências humanas representa para as organizações uma questão estratégica, que deve ser direcionada para o alcance dos objetivos da própria organização. Os colaboradores, por sua vez, ao adquirirem novos conhecimentos e habilidades sentem-se mais seguros para buscar novas oportunidades e desafios profissionais, já que começam a perceber novas expectativas e exigem da empresa novas e melhores condições de trabalho e de uso das suas potencialidades. É nesse duplo cenário – empregado e empregador, que se sustenta a visão de empregabilidade.

Dessa forma, a partir do momento em que as organizações passam a reconhecer no capital humano seu maior investimento capaz de propiciar um diferencial competitivo, é normal que a empresa crie formas alternativas para desenvolver e reter seus talentos. Porém, ao mesmo tempo, a empresa fica mais sujeita a perder seus colaboradores para outras organizações, que também estão em busca de talentos para enriquecer seu capital humano.

Para o colaborador, por sua vez, é importante definir seus propósitos e objetivos, pessoais e profissionais, para que possa direcionar suas ações a seu favor, desenvolvendo os conhecimentos e habilidades que melhor irão contribuir no alcance dessas metas e, conseqüentemente elevando seu nível de empregabilidade.

3. Fatores que mantêm a empregabilidade

Por meio deste trabalho, alguns fatores foram elencados como fundamentais na manutenção da empregabilidade. A atribuição destes fatores se sustenta sob dois aspectos básicos: o ambiente organizacional instável, que exige uma constante necessidade de adaptação e, o estabelecimento de um novo perfil profissional, capaz de superar a competitividade humana e tecnológica que se apresenta atualmente.

Assim, foram elencados quatro fatores considerados essenciais à manutenção do nível de empregabilidade atualmente. Esses fatores se fundamentam sob os dois aspectos citados anteriormente, ambiente corporativo e perfil profissional, pode-se analisá-los na explanação que segue.

3.1. Adaptação a mudanças

As freqüentes mudanças no ambiente de trabalho e na sociedade em geral, exigem dos indivíduos uma enorme capacidade de adaptação. No entanto, em maior ou menor escala, a tendência da humanidade sempre foi no sentido de avançar progressivamente, o que caracteriza a mudança como um processo crescente e inevitável. Ou seja, a mudança é uma constante na nossa sociedade, o que mudou nos

últimos tempos foi o volume e a velocidade com que essas mudanças ocorrem.

Assim, profissionais bem preparados são agentes da mudança, acima de tudo sabem se antecipar a elas e gerenciar suas conseqüências, extraíndo da mudança suas principais vantagens. Segundo Sorio (2004), algumas habilidades são essenciais ao profissional que deseja sucesso em ambientes de mudança, essas habilidades são: flexibilidade e adaptação a novos cenários, visão de futuro, bom relacionamento interpessoal e autoconfiança em sua qualificação. Essas habilidades asseguram ao profissional melhores condições para se adaptar às mudanças e usufruir de seus benefícios, amenizando o impacto dos seus pontos fracos e dificuldades.

Dessa forma, os processos de mudanças organizacionais não podem ser vistos como ameaças. É imprescindível que os modernos profissionais aprendam a transformar essas mudanças em oportunidades de negócios, tanto para as suas empresas quanto para seu próprio desenvolvimento profissional.

3.2. Perfil adequado à profissão

Possuir um perfil enquadrado à profissão em que se atua é considerado um dos fatores mais importante na manutenção do nível de empregabilidade dos profissionais neste momento. Isto porque as empresas necessitam de profissionais que possuam conhecimento e experiência para contribuir com a organização, evitando gastos excessivos com treinamento e tempo de espera para o aprendizado.

No entanto, o perfil que as organizações almejam atualmente para sua força de trabalho, também vem sofrendo alterações. De acordo com o estudo de Baggio e Francisco (2005), as empresas estão buscando em seus profissionais, além de conhecimento específico da função, competências comportamentais, ou seja, competências atitudinais que podem ser inatas ou desenvolvidas. No ambiente de trabalho, essas atitudes se refletem através da sinergia nas tarefas com melhoria nos processos de trabalho e de relacionamento interno, qualidade dos produtos e serviços oferecidos, auto-motivação e qualidade de vida ao público interno, inovação e

criatividade na solução de problemas.

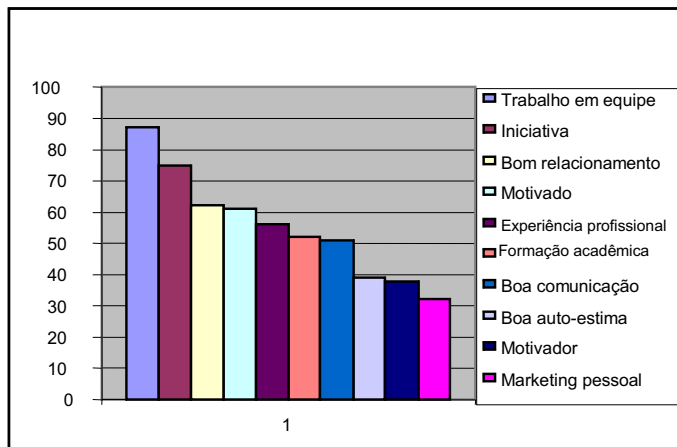


Figura 1 – Níveis de competência identificados pelas empresas.

Fonte: Elaboração dos autores

Assim, para que o profissional obtenha o perfil adequado à função em que atua é necessário que possua conhecimento específico da tarefa e desenvolva competências adicionais que complementem a sua performance. Nesse aspecto é importante que o colaborador conheça as competências que a sua empresa almeja, especialmente aquelas que são consideradas core (base) pela organização, para que possa direcionar seus esforços de desenvolvimento no mesmo sentido.

3.3. Rede de relacionamentos

De acordo com Pilatti (1999), o movimento da globalização através da evolução dos meios de comunicação e dos sistemas de informática, por meio da transmissão de dados a distância, das redes de computadores e da disseminação da Internet, aproximou os povos e promoveu melhor integração na chamada “aldeia global”. Em virtude disso, as pessoas passaram a se comunicar mais e melhor, inclusive com aquelas com as quais talvez nunca terão um contato pessoal.

A simples troca de informações e experiências já é de grande contribuição no aprimoramento do desempenho profissional. Porém, a maior vantagem destes contatos é o fortalecimento da rede de relações. Segundo Cabrera (2005), o network (rede de relacionamentos e contatos) é um dos três eixos

da empregabilidade, acompanhado pelo eixo do conhecimento e o das competências. De acordo com Cabrera, para fortalecer seu network é preciso ir além de contatos superficiais, é necessário desenvolver um relacionamento sustentável, mantido com esforço e dedicação e baseado em valores compartilhados.

Assim, a rede de relacionamentos é a responsável pela imagem que se forma do profissional, visto que é por meio dela que se difunde suas competências, conhecimentos, experiências e aspirações.

No momento em que essas características são disseminadas, sua empregabilidade se eleva, pois o contingente de pessoas que tem acesso a essas informações é mais seletivo e alinhado aos objetivos do profissional.

3.4. Educação continuada

É indiscutível que para obter sucesso, as empresas dependem de uma mão-de-obra motivada e qualificada e, em razão dessa inter-relação, a importância da educação e dos treinamentos corporativos está se consolidando nas organizações como um fator primordial para um desenvolvimento sustentável e contínuo ao longo do tempo. De acordo com Chiavenato (1999a), essencialmente o aprendizado é o processo pelo qual as pessoas adquirem novos conhecimentos ou habilidades para melhorar seu desempenho. Em termos concretos isto representa a melhoria dos produtos e serviços, redução nos custos, aumento da produtividade e do nível de inovação.

Assim, para atingir o objetivo de possuir uma força de trabalho qualificada e atualizada, as organizações vêm buscando alternativas como as universidades corporativas e o apoio da educação a distância. São ferramentas que possibilitam o desenvolvimento do capital humano dentro da própria empresa, gerando um conhecimento focado nas estratégias e necessidades da organização e propiciando crescimento à empresa e ao colaborador conjuntamente. Trata-se de uma visão inovadora de educação corporativa, que está crescendo no universo organizacional, sustentada pelos resultados

positivos que apresenta e pela facilidade de acesso e custo reduzido que representa para a empresa.

4. Método de trabalho

O objetivo do presente trabalho foi o de identificar e analisar os principais fatores que mantêm a empregabilidade no atual mercado de trabalho, segundo a opinião de profissionais dos diversos setores.

Para obtenção do objetivo proposto, foi aplicada uma pesquisa de campo entre profissionais dos segmentos da indústria, comércio e serviços, que atuam em empresas de médio e grande porte, na cidade de Ponta Grossa – PR, e que foram selecionados aleatoriamente.

A pesquisa foi caracterizada como exploratória, aplicada e quantitativa. O instrumento para coleta de dados foi documental, através de questionário, com análise posterior de dados.

Este questionário abordou uma única questão, que apresentava quatro alternativas de fatores que podem manter a empregabilidade do profissional. Os pesquisados deveriam elencar numa escala de 1 a 4, os fatores que melhor contribuem na manutenção da empregabilidade, por ordem de prioridade sendo 4 o maior peso e 1 o fator de menor valia.

Os fatores relacionados para análise, de acordo com a questão disponibilizada aos pesquisados, e seus resultados constam na Tabela 1 e podem ser melhor observados na Figura 2:

Fatores que mantêm a empregabilidade	Pontuação	%
Adaptação a mudanças	191	29%
Perfil adequado à função que atua	166	26%
Rede de relacionamentos	152	23%
Educação continuada	141	22%

Tabela 1 - Pontuação dos fatores que mantêm a empregabilidade

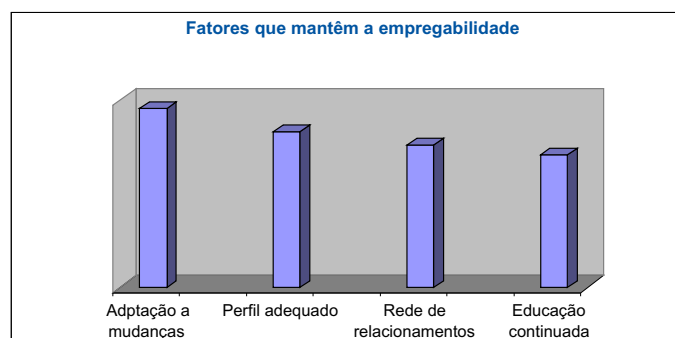


Figura 2 - Prioridade dos fatores que mantêm a empregabilidade
Fonte: Elaboração dos autores

5. Análise dos resultados

A competitividade do mercado atual requer que as organizações passem a exigir de seus colaboradores uma nova postura profissional. Atualmente, convive-se em um ambiente corporativo cuja tecnologia utilizada e os processos de trabalho realizados estão equiparados competitivamente com o de empresas concorrentes, em virtude do movimento de globalização e do melhor acesso a essas tecnologias. Assim, o que sobressai uma organização em detrimento à outra, é o conhecimento, as habilidades e experiências de sua mão-de-obra, que se tornou o maior diferencial das empresas.

Porém, para ser capaz de contribuir com as novas necessidades organizacionais e manter-se atuante nesse mercado de trabalho cada vez mais exigente e restrito, o profissional desenvolve constantemente novos atributos, capazes de torná-lo empregável.

Assim, 29% dos pesquisados neste trabalho, afirmam que a capacidade de adaptação a mudanças é a principal característica de quem deseja manter sua empregabilidade, já que ambientes de mudança tornaram-se uma constante no universo organizacional e na sociedade em geral, onde é possível observar mudanças freqüentes nos mais variados aspectos.

O fato de possuir um perfil adequado à função em que atua, foi elencado como o segundo fator mais importante na manutenção do nível de empregabilidade, com 26% de pontuação entre os pesquisados. Esse fato justifica-se pela importância do profissional já vir para a organização preparado para assumir um cargo ou função, dispensando, portanto, treinamento específico da função, o que requisita tempo e dispêndio financeiro. Porém, por outro lado, exige que o profissional, isoladamente, mantenha um elevado nível de desenvolvimento e educação continuada, enriquecendo e aumentando sua área de conhecimentos.

O terceiro fator elencado pelos pesquisados, com 23% na pontuação geral, foi a rede de relacionamentos. O network é hoje, sem dúvida, uma forte ferramenta no auxílio ao profissional, em

diversas situações. A troca de experiências e conhecimentos enriquece seu desempenho no trabalho e os contatos profissionais que aumentam e criam oportunidades de crescimento e migração de carreira.

Em quarto lugar na opinião dos pesquisados, com 22% de preferência, está a educação continuada. Entretanto, não podemos desconsiderar que muito do desempenho profissional obtido, inclusive através dos três fatores citados anteriormente, são decorrentes da educação e do desenvolvimento contínuos, que devem se tornar uma constante na vida do profissional da atualidade.

6. Considerações finais

Profissionais e empresas preocupam-se com a questão cada vez mais freqüente do desemprego. Assim, na busca pela competitividade, as organizações são forçadas a encontrar na tecnologia e na melhoria dos processos de trabalho, ferramentas que as tornem mais produtivas, gerando em alguns casos demissões ou a exigência por um novo modelo de profissional, mais alinhado com a realidade da empresa. Em outro aspecto, os profissionais visando manterem-se atuantes neste mesmo mercado, também buscam alternativas para elevar sua empregabilidade e adequar-se às novas necessidades organizacionais, utilizando para esse fim especialmente a educação e o desenvolvimento.

O objetivo deste trabalho foi atingido ao elencar por ordem de prioridade os principais fatores que contribuem na empregabilidade dos trabalhadores atualmente, de acordo com a opinião dos profissionais pesquisados em diversos segmentos. Ao analisar estes fatores, foi possível oferecer informações para compreensão de como proceder a fim de manter-se um profissional empregável.

Dessa forma, é possível afirmar que a manutenção da empregabilidade é uma tarefa diária e constante. As organizações de um modo geral estão em busca de profissionais que atendam a sua expectativa de manter-se competitiva e em crescimento no mercado. Nesse sentido contam com o conhecimento e as habilidades de seus colaboradores, transformando-os em seu principal

diferencial competitivo.

Para o colaborador, por sua vez, essas são as ferramentas essenciais com que irá trabalhar na manutenção do seu nível de empregabilidade. Profissionais bem capacitados e com orientação para o contexto e as exigências do mercado e da organização são considerados o capital humano da empresa e elevam as suas chances de retenção pela organização.

Assim, é possível afirmar que, ao profissional que deseja manter-se competitivo no atual mercado de trabalho, será necessário além de boa formação e desenvolvimento contínuos, habilidades comportamentais como, por exemplo: flexibilidade, adaptação a mudanças, iniciativa, proatividade, criatividade e espírito de equipe. As alianças e redes de contato também serão importantes para fortalecer e criar possibilidades profissionais. Por fim, vive-se na “Era do Conhecimento”, onde o valor e as habilidades humanas representam a maior contribuição para as empresas. Cabe aos profissionais saberem utilizar esses recursos de maneira produtiva focada em objetivos que os satisfaçam pessoal e profissionalmente.

7. Referências

BAGGIO, L.; FRANCISCO, A.C. (2005). *A gestão de competências sob a ótica do mercado de trabalho de Ponta Grossa – PR*. In: XXXIII COBENGE – Congresso Brasileiro de Ensino em Engenharia, CD-Rom. Campina Grande, Paraíba.

CABRERA, L.C.Q. (2005). *Empregabilidade*, Revista Você S.A., São Paulo, abril, p. 18, 2005.

CHIAVENATO, I. (1999a). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus.

CHIAVENATO, I. (1999b). *Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos*. São Paulo: Atlas.

GIL, A.C. (2001). *Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas.

PEREIRA, M.A. (2005). *Ensino-aprendizagem em um contexto dinâmico: o caso de planejamento de transportes*. Tese (Doutorado). Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos.

PILATTI, A. C. (1999). *Ensino à Distância: levantamento bibliográfico, fundamentação conceitual e sua utilização na Internet*. Monografia (Pós-graduação). Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa.

SORIO, W. (2004). *Cenários em 2010: Uma odisséia em recursos Humanos Disponível em <<http://www.rh.com.br>>*. Acesso em out. 2004.