

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RN
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM HABILITAÇÃO EM MARKETING

EMPREGABILIDADE: UM ESTUDO NA UNIMED NATAL

Rose Anny Bezerra de Sousa

Orientador:
Carlos Antonio de Lima Moreira, M.Sc.

NATAL/RN

2005

LIG ROSE ANNY BEZERRA DE SOUSA

FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RN
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM HABILITAÇÃO EM MARKETING

EMPREGABILIDADE: UM ESTUDO NA UNIMED NATAL

EMPREGABILIDADE: UM ESTUDO NA UNIMED NATAL

Rose Anny Bezerra de Sousa

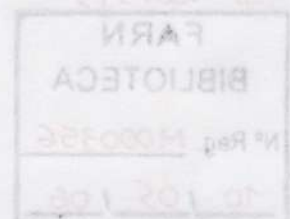
Monografia apresentada a Coordenação do curso de Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador:

Carlos Antonio de Lima Moreira, M.Sc

NATAL/RN

2005



FARN

ROSE ANNY BEZERRA DE SOUSA

EMPREGABILIDADE: UM ESTUDO NA UNIMED NATAL

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Sousa, Rose Anny Bezerra de
Empregabilidade: um estudo na Unimed Natal / Rose Anny Bezerra de Sousa. –
Natal: FARN, 2005.
42 f.

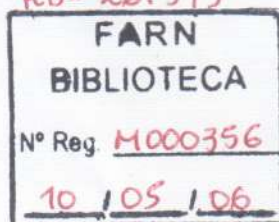
Orientador: Carlos Antônio de Lima Moreira (M.Sc.)
Monografia (Graduação em Administração com Habilitação em Marketing) –
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Empregabilidade – Monografia. 2. Mercado de Trabalho – Monografia. 3.
Formação Profissional – Monografia I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 331.5

RB- 26.375



M

331.5

57182

2005

NATAL

2005

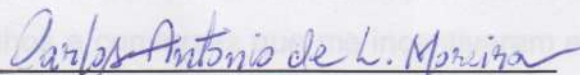
LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RN
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM HABILITAÇÃO EM MARKETING

Agradecimentos

EMPREGABILIDADE: UM ESTUDO NA UNIMED NATAL

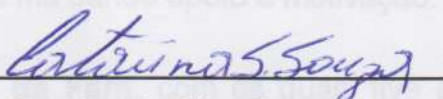
Rose Anny Bezerra de Sousa

Monografia apresentada e aprovada em ____ de _____ de _____, pela banca
examinadora composta pelos seguintes membros:



Carlos Antônio de Lima Moreira, M.Sc

Orientador



Catarina da Silva Souza

Membro examinador

Natal, ____ de _____ de 2005.

Agradecimentos

A **DEUS** em primeiro lugar. Criador de todo o universo, Autor da minha vida, que, mesmo não merecendo, me deu a oportunidade de iniciar este curso e forças para concluí-lo. Tenho certeza que sem Ele eu não estaria agora escrevendo estas palavras de agradecimentos. Porque, Dele por Ele, para Ele são todas as coisas, inclusive minha vida.

Aos **meus pais** que, mesmo com todas as dificuldades e limitações, não pouparam esforços para me educar e oferecer as condições necessárias para que eu estudasse.

Em especial, ao **meu esposo** pela compreensão, companheirismo, carinho, dedicação e incentivo direcionado durante o período da elaboração desta monografia. Pelos conselhos e conversas que me incentivaram e ajudaram a não desistir diante das barreiras, que foram tantas. Muito obrigado.

Ao **meu orientador** Carlos Antônio de Lima Moreira, que me transmitiu conhecimentos valiosos, sempre me dando apoio e motivação.

A todos os **professores da Farn**, com os quais tive a oportunidade e o prazer de aprender.

RESUMO

ABSTRACT

O presente trabalho objetiva abordar como funciona a questão da empregabilidade dentro de uma empresa privada líder de mercado, que preza por funcionários pró-ativos e atentos com as atuais exigências do mercado. Para desenvolver este trabalho, realizou-se um estudo sobre as exigências do mercado de trabalho, tendo como base três dos seis pilares da empregabilidade identificados e definidos pelo autor José Augusto Minarelli, que exemplifica as principais características necessárias para um profissional tornar-se qualificado para atuar no mercado de trabalho. Desta forma esta pesquisa pretende identificar em que medida os funcionários da Unimed Natal têm empregabilidade suficiente para permanecer no atual mercado de trabalho, ou seja, se apresentam os perfis profissionais necessários para acompanhar a evolução da cooperativa no mercado globalizado.

Palavras Chaves: Empregabilidade, mercado de trabalho e perfil profissional.

Words Keys: Empregabilidade, Market of Work and Professional Profile.

ABSTRACT

The present objective work to approach as the question of the empregabilidade of a leader private company of market functions inside, that preza for employees antenados pro-assets and with the current requirements of the market. To develop this work, a study was become fulfilled on the requirements of the work market, having as base three of the six pillars of the empregabilidade identified and defined by the author August Jose Minarelli, who exemplifica the main characteristics necessary a professional to become qualified to act in the work market. Of this form this research intends to identify where measured the employees of the Native Unimed they have empregabilidade enough to remain in a current market of work, or either, if they present the professional profiles necessary to follow the evolution of the cooperative in the globalizado market.

Words Keys: Empregabilidade, Market of Work and Professional Profile.

LISTA DE TABELAS

SUMÁRIO

Tabela 01.....	Pág. 28
Tabela 02.....	Pág. 28
Tabela 03.....	Pág. 29
Tabela 04.....	Pág. 29
Tabela 05.....	Pág. 30
Tabela 06.....	Pág. 30
Tabela 07.....	Pág. 31
Tabela 08.....	Pág. 31
Tabela 09.....	Pág. 32
Tabela 10.....	Pág. 32
Tabela 11.....	Pág. 33
Tabela 12.....	Pág. 33
Tabela 13.....	Pág. 34
Tabela 14.....	Pág. 34
Tabela 15.....	Pág. 35
Tabela 16.....	Pág. 35
Tabela 17.....	Pág. 36

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	9
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	10
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 Objetivo Geral	11
1.3.2 Objetivos Específicos	11
1.4 JUSTIFICATIVA	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 OS IMPACTOS DA GLOBALIZAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO.....	12
2.2 O NOVO PERFIL PROFISSIONAL.....	15
2.2.1 A NOVA MISSÃO DOS RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES...	17
2.3 A RELAÇÃO DO MARKETING PESSOAL E A EMPREGABILIDADE.....	18
2.4 AS ARMADILHAS DO MERCADO DE TRABALHO.....	20
2.5 O CAPITAL INTELECTUAL COMO DIFERENCIAL.....	22
2.6 A IMPORTÂNCIA DA EMPREGABILIDADE PARA O PROFISSIONAL.....	23
3 METODOLOGIA	25
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA	25
3.2 UNIVERSO DA AMOSTRA	25
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	26
3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	26
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	28
5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	37
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	39
7 ANEXOS.....	41
7.1 QUESTIONÁRIO.....	42

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho aborda o tema empregabilidade. Atualmente, a empregabilidade encontra-se em destaque num mercado em que, os avanços tecnológicos da comunicação e as reduções das barreiras comerciais entre as nações contribuíram para a criação de uma aldeia globalizada. Neste contexto, o mercado de trabalho passou por complexas mudanças e contínuas reestruturações. Tornou-se necessário que as organizações contassem com profissionais que acompanhassem as transformações e as exigências atuais do mercado.

Diante deste cenário, os indicadores de competitividade que fazem a diferença entre as organizações estão fundamentalmente presentes em seu capital humano e intelectual. Cada profissional passa a ser responsável por sua carreira, o sistema paternalista chega ao fim e para garantir a sobrevivência neste mercado uma ferramenta indispensável é ter empregabilidade, ou seja, condição de ser e de se manter empregável.

Este estudo apresenta como problema de pesquisa a necessidade de conhecer: Em que medida os funcionários da Unimed Natal têm empregabilidade suficiente para permanecer no mercado de trabalho?

Em relação ao referencial teórico, abordou-se os seguintes tópicos: Os Impactos da Globalização no Mercado de Trabalho; O Novo Perfil do Profissional, A Nova Missão dos Recursos Humanos nas Organizações, A Relação do Marketing Pessoal e a Empregabilidade, As Armadilhas do Mercado de Trabalho, O Capital Intelectual Como Diferencial e para finalizar, A Importância da Empregabilidade para o Profissional.

No que concerne à metodologia, optou-se por uma pesquisa descritiva na forma de estudo de caso, utilizando-se uma amostra aleatória simples de 30%, do universo de 370 funcionários da cooperativa, correspondente a 108 entrevistados dentro de uma margem de erro de 8%. A coleta de dados deu-se através de questionários, os dados foram analisados por meio de técnicas estatísticas descritivas e os resultados demonstrados em tabelas, através dos aplicativos *Word* e *Excel*. Ademais, após a análise e interpretação dos dados, concluiu-se o trabalho e sugere-se algumas recomendações.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Globalização, uma palavra que assusta alguns, fascina a outros e há ainda aqueles que já ouviram falar, mas, desconhece seu significado ou importância. Pode-se imaginá-la como um furacão de informações, novidades que faz o mundo inteiro interagir velozmente, e conseqüentemente muda todo um mercado, um sistema de trabalho, cria novos conceitos, novos cenários e oportunidades. O mercado de trabalho, por exemplo, passou por complexas mudanças e contínuas reestruturações conseqüentes da globalização que redefiniu as relações trabalhistas.

A segurança no trabalho passou a ser mito. Os trabalhadores devem ter agora habilidades para acompanhar a velocidade com que as empresas se modernizam e sobrevivem a globalização. Cada profissional passa a ser o responsável por sua carreira e o sistema paternalista chega ao fim. Para garantir a sobrevivência neste mercado dinâmico uma ferramenta indispensável é ter empregabilidade, ou seja, a condição de ser e se manter empregável, capacidade de gerar trabalho e renda sempre.

Minarelli (1999, p.2) define a empregabilidade como "A condição de ser empregável, dar ou conseguir emprego para os seus conhecimentos, habilidades e atitudes intencionalmente desenvolvidas por meio de educação e treinamento sintonizados com as novas necessidades do mercado".

O estudo utilizou como ambiente de pesquisa: A Sociedade Cooperativa de Trabalho Médico de Natal - Unimed Natal. Uma cooperativa que está em contínuo processo de mudança a fim de manter firme sua liderança no mercado. E sentiu nesta fase, a necessidade de contar com funcionários polivalentes e pró-ativos que tornem os processos e os departamentos mais ágeis e eficazes, ou seja, que acompanhem o desenvolvimento da cooperativa.

Diante do exposto, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa:

Em que medida os funcionários da Unimed Natal tem empregabilidade suficiente para permanecer no mercado de trabalho?

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A primeira cooperativa de trabalho médico foi fundada em 1967, na cidade de Santos-SP, por um grupo de médicos que estavam insatisfeitos com a crescente mercantilização da saúde e buscavam um modelo que resgatasse a ética e o papel social da medicina, garantindo a prática liberal da profissão e a qualidade do atendimento. A cooperativa foi batizada com o nome UNIMED que significa **“União dos Médicos”**.

A Unimed Natal por sua vez, foi fundada em 15 de outubro 1977, por 29 médicos que acreditavam no sistema cooperativista e tinham como objetivo incrementar o mercado de trabalho para o profissional de medicina. Seus clientes seriam atendidos por médicos cooperados (sócios) da Unimed Natal. Este foi um sistema bem aceito pela sociedade potiguar, que colocou a Unimed na melhor posição do mercado local, reflexo da sua busca em oferecer além da melhor assistência médica, uma melhor qualidade de vida para seus clientes.

São 28 anos de sucesso, acompanhado do crescimento da estrutura física e operacional da cooperativa. Um exemplo da preocupação da cooperativa em valorizar seus colaboradores, é o fato de encontramos hoje na Unimed Natal, funcionários que participaram da fundação da empresa; que cresceram e fizeram sua história junto com a cooperativa.

Tornou-se então interessante mensurar, em que medida estes colaboradores acompanharam a evolução e as mudanças que a Unimed Natal percorreu em sua trajetória, e ainda percorre, antecipando-se as perspectivas do mercado; reforçando a necessidade de contar com colaboradores que acompanhem o ritmo dinâmico da cooperativa.

A Unimed Natal é líder e pretende manter-se nesta posição; ter um capital humano eficiente, contribuirá de forma eficaz para este objetivo.

1.3 OBJETIVOS TEÓRICO

1.3.1 Geral

Avaliar o nível de empregabilidade dos funcionários da Unimed Natal.

1.3.2 Específicos

- a) Definir se os funcionários da Unimed Natal possuem empregabilidade.
- b) Identificar a frequência com que os funcionários da Unimed Natal buscam reciclar seus conhecimentos.
- c) Identificar as ações propostas pela Unimed Natal para desenvolver e manter a empregabilidade de seus funcionários

1.4 JUSTIFICATIVA

A presente proposta de estudo torna-se relevante, do ponto de vista teórico, uma vez que proporcionará à pesquisadora uma complementação em termos de conhecimento e desenvolvimento acadêmico, assim como, contribuirá para o desenvolvimento da ciência servindo como fonte de pesquisa para outros trabalhos relacionados à temática.

Por sua vez, do ponto de vista prático, o estudo possibilitará conhecer o perfil de empregabilidade dos trabalhadores de uma cooperativa líder no mercado.

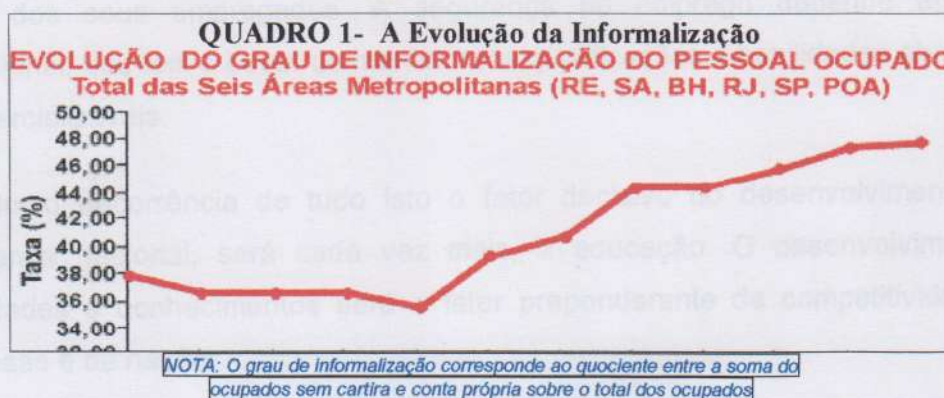
Em termos gerais o estudo evidenciará um conhecimento mais detalhado a respeito da consciência de sobrevivência dos trabalhadores e das empresas diante da atual competitividade do mercado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 OS IMPACTOS DA GLOBALIZAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO

No passado as fronteiras nacionais podiam isolar as empresas das pressões competitivas e estrangeiras, fato que não ocorre nos dias de hoje; certamente por consequência da tecnologia da comunicação e das reduções das barreiras comerciais entre as nações que contribuíram para a criação de uma aldeia globalizada. Mas a globalização não alterou apenas as relações entre países, empresas e mercados. Provocou também graves mudanças nas relações de trabalho como: A eliminação dos postos de trabalho, precarização dos contratos de trabalho (tempo parcial, tempo determinado), aumento das jornadas e da rotatividade dos trabalhadores.

Observa-se também que o ajuste no mercado de trabalho está se processando pela via da informalização e do desemprego. Parte do aumento do desemprego deve-se à reestruturação tecnológica e à adoção de novas formas de organização do trabalho e de gerência, que as empresas vêm praticando com o objetivo de reduzir custos e de aumentar a competitividade dentro de uma economia mais aberta e globalizada. Para evitar o desemprego os trabalhadores foram levados a aceitar empregos de baixa qualidade, ou a buscar a sua subsistência como autônomos ou assalariados sem carteira. O quadro 1 abaixo, caracteriza as consequências da globalização no mercado de trabalho.



Fonte: adaptada Disponível em <<http://www.planalto.com.br>> Acesso em 16/05/05

Verifica-se no quadro da página anterior, a evidente evolução da informalização nas principais áreas metropolitanas brasileiras. Em dezembro de 1985 a taxa de informalidade era em torno de 38% da população ativa, chegando a cair em 1989, mas voltando a subir continuamente nos anos 90 atingindo o percentual de 50%, consequência da melhor fase econômica e da abertura do mercado brasileiro.

Em outras palavras, as empresas, para evitar incorrer em altos custos de mão-de-obra, empregam menos pessoal do que poderiam. Patrões e empregados são impedidos de firmar contratos que poderiam preservar o emprego e os salários, tanto em épocas de crise como de crescimento eventual da atividade. Vale dizer, ainda que o excesso de proteção trabalhista produz efeitos opostos aos desejados, constituindo um entrave ao aumento do emprego formal.

No cenário atual o Profissional deve preparar-se para enfrentar novos desafios, sejam eles quais forem, tanto em caso de desligamento como no de permanência na empresa. É fundamental que o profissional mantenha sempre atualizado: o currículo, *know-how*, roupas, mente, linguajar gerencial, informações empresariais e, principalmente, os contatos.

Não obstante ainda seu nível de qualificação, todos os trabalhadores estão diante de um mundo que oferece menos permanência e previsibilidade no trabalho; acompanhado ainda de reestruturação, reengenharia, terceirização e extinção de cargos.

Já não se pode esperar emprego de carreira nos dias de hoje, e o paternalismo é coisa do passado, portanto, os empregadores não são mais responsáveis pelo futuro dos seus empregados. A segurança no emprego depende agora do profissional, que tem o dever de manter suas qualificações e habilidades atualizadas e comercializáveis.

Como decorrência de tudo isto o fator decisivo do desenvolvimento e da segurança nacional, será cada vez mais, a educação. O desenvolvimento de habilidades e conhecimentos será o fator preponderante de competitividade das empresas e da nação.

Há 10 anos atrás CAMPOS (1995, p.51) já relacionava as mudanças no mercado de trabalho:

O trabalho humano esta migrando da utilização dos braços para a utilização da mente; o conhecimento está se tornando o principal fator de sobrevivência dos indivíduos, das empresas e da sociedade; as habilidades decorrem do conhecimento; da disciplina, da responsabilidade, e portanto, da sobrevivência das empresas e das pessoas, é a motivação ou saúde mental das pessoas; o desenvolvimento de habilidades é a maior arma contra o desemprego; todo trabalho é um veículo de aprendizado; procure evitar emprego onde você não percebe que está crescendo como ser humano e adquirindo novas habilidades continuamente.

A seguir o quadro 2 abaixo, faz um comparativo entre a visão das empresas na velha organização, ou seja, no modelo organizacional pré-globalização, e destaca também as mudanças ocasionadas pela globalização, no perfil do trabalhador da nova organização.

QUADRO 2 – A Velha Organização x A Nova Organização	
A VELHA ORGANIZAÇÃO	A NOVA ORGANIZAÇÃO
Fronteiras nacionais limitam a competição	As fronteiras são quase insignificantes
Empregos estáveis	Cargos temporários
Mão-de-obra relativamente homogênea	Mão-de-obra diversificada
Grandes empresas fornecem segurança no emprego	Grandes empresas estão reduzindo funcionários
Disperse os riscos pela participação em múltiplos negócios	Concentre-se em competências centrais
A hierarquia proporciona eficiência e controle	Desmantele a hierarquia para aumentar a flexibilidade
Jornadas de trabalho definidas como, das 9 às 18hs	Os expedientes não possuem limite de tempo
O trabalho é definido por cargos	O trabalho é definido em termos de tarefa a serem realizadas
O pagamento estável e relacionado ao tempo de serviço e nível do cargo	O pagamento é flexível e de ampla faixa
Os gerentes tomam decisões sozinhos	Os funcionários participam das decisões

Fonte: adaptado de ROBBINS (2000, p.11)

2.2 O NOVO PERFIL PROFISSIONAL

Diante do atual mercado competitivo e instável, característico das turbulências econômicas a que estamos submetidos, o que leva uma empresa a se destacar é sua habilidade de lidar com o novo e a facilidade de adaptação a diferentes formas de atuação. No cenário atual os indicadores de competitividade que farão a diferença entre as organizações estará fundamentalmente presente em seu capital humano e intelectual.

Tornou-se importante, tanto para as empresas como para os profissionais, identificar qual o perfil de trabalhador definido pela globalização, quais são suas exigências e expectativas. Faz-se, portanto, necessário que as organizações possam contar com um novo perfil de profissionais que atendam as transformações e exigências atuais do mercado.

Observa-se então cada vez mais um maior número de pessoas investindo em sua carreira, buscando aprimorar sua formação, desenvolver seus pontos fracos e até mesmo rever sua postura e planejamento profissional. Acontece que as novas exigências vão muito além da capacidade técnica e operacional, aspectos como: personalidade, comportamento, capacidade de tomar decisões com agilidade e qualidade, visão analítica de cenários, percepções globais e específicas, relacionamento interpessoal e liderança; são extremamente importantes hoje. Fica claro que não é apenas enumerando cursos e mais cursos no currículo, que se conseguirá ser diferenciado, é necessário também agregar habilidades pessoais relevantes para o mercado.

O emprego passa a ser vulnerável as exigências do mercado. As empresas não oferecerão empregos e sim posições temporárias a serem disputadas por critérios de empregabilidade.

Motta (2001, p. 22) define bem, as características do novo perfil profissional:

A empregabilidade centraliza a responsabilidade pelo emprego no indivíduo e não na empresa. A segurança do emprego estará na autoconfiança, na capacidade de aprendizagem constante, na habilidade de desempenhar novas tarefas e na adaptação as variações do mercado.

O profissional de hoje tem que pensar sempre no tempo futuro e estar sempre antenado aos acontecimentos do presente. É necessário, saber avaliar se a empresa na qual trabalha está evoluindo, pois, se a resposta for "não", é bom ter cuidado: pode ser que ela esteja evoluindo sem que perceba. Nesse caso, colegas estão no comando das novidades e quem não percebe a evolução corre o risco de atrasar-se demais no processo. Ainda se a resposta é "não", pode ser que o profissional esteja coberto de razão em dizê-lo; mas há uma probabilidade de que a empresa em breve seja obrigada a sair da mesmice e comece a marchar para frente, para não perder o bonde da economia; neste caso é preciso ficar esperto para acompanhar o processo. Mas, se pelo contrário a resposta for "sim" a questão será: E você como profissional está evoluindo também? Se a empresa está evoluindo e o profissional não, os problemas podem aparecer logo.

Rosa (2005) explica por que as pessoas não evoluem:

Porque têm exagerada autoconfiança. Aham que já sabem tudo ou que são muito importantes. - Porque pensam que não vão precisar avançar, mantendo-se no nicho confortável em estão. - Porque acreditam em artimanhas de sustentação da posição: um apadrinhamento, "o tempo de casa", as relações de coleguismo, a retenção de informações *know-how* - Porque param de olhar para o mundo e não percebem as mudanças óbvias – para melhor – em tudo, inclusive na sua área de competência.

O profissional certo na cultura certa – eis a combinação ideal para a evolução que beneficia ambas as partes: a empresa, que conta com alguém de ótimo desempenho, e o profissional que passa a ter oportunidades de evolução real. Porém, havendo ausência de sintonia entre o profissional e a cultura da empresa, o trabalho é árduo para as duas partes, a produtividade é baixa e a evolução inexistente ou fica aquém do desejável.

Considerando a alta competitividade que hoje marca as relações de trabalho, a competência das pessoas passa, cada vez mais, a ser medida por eficiência e eficácia. Eficiência porque a busca de resultados tem de ser feita de forma organizada, eficiente. Eficácia porque o resultado final deve ser positivo, medido de acordo com as metas propostas.

2.2.1 A NOVA MISSÃO DOS RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES

Em face do atual contexto do mundo dos negócios, o empresário está sendo desafiado a reformular inteiramente sua estratégia de ação no convívio com a força de trabalho. As organizações enfrentam um grande paradoxo: quanto mais incerto o futuro, mais ele precisa estar preparado para enfrentá-lo. Visando a minimização das perdas, as empresas deverão adotar com urgência certas decisões estratégicas como descreve Orlickaz (2002, p.32):

Reestruturar o sistema de administração de pessoal tornando-o menos burocrático, mais ágil e eficaz; Estabelecer políticas e objetivos para a área de RH de acordo com as necessidades atuais e futuras da organização e dos funcionários; Otimizar os processos, facilitando as tomadas de decisões; Garantir a eficácia do trabalho, objetivando maximizar o foco no cliente externo; Disseminar internamente o conceito de *business* tendo em vista assegurar os objetivos estratégicos; Maximizar os investimentos nas pessoas e preparar a empresa para o futuro.

Antes da decisão de implementar qualquer mudança organizacional, as políticas de Recursos Humanos devem ser reestudadas, redimensionadas e readaptadas aos objetivos estratégicos da instituição; tendo em vista as necessidades requeridas pela nova missão da área: atuar como uma unidade estratégica do negócio.

Caberá à administração de recursos humanos antecipar-se às tendências do mercado, pensar no que é preciso fazer daqui a algum tempo, pensar no novo perfil de profissionais, e nas necessidades futuras das empresas.

O mercado exige bons profissionais, pessoas diferenciadas com vastos conhecimentos e habilidades. Acontece que estes profissionais também priorizam as melhores empresas que, por sua vez, devem rever seus conceitos e procedimentos com a finalidade de mantê-los em seus quadros. Proporcionar ao seu cliente interno (os funcionários) produtos e serviços inéditos, identificar necessidades, aprender a gerir questões de forma global, expandir informações e conhecimentos o máximo possível; são algumas das ações que a administração de recursos humanos deverá realizar para manter um bom nível de profissionais na empresa.

Importa destacar que os indivíduos representam o principal ativo da empresa. Enquanto os indivíduos buscam suas satisfações pessoais, as organizações têm necessidades, dentre as quais se destaca a própria necessidade do elemento humano. Esta inter-relação das necessidades do indivíduo e da organização é imensa, pois tanto a vida quanto os objetivos estão entrelaçados. Cabe ainda dizer que o indivíduo ingressa na organização esperando que suas satisfações pessoais sejam maiores que seus esforços. Do outro lado, a organização espera que a contribuição de cada indivíduo ultrapasse os custos de sua presença no trabalho.

Para o atendimento e consagração de todas as expectativas, a área de Recursos Humanos deverá contribuir de forma útil e verdadeira, mostrando que pode aumentar a capacidade de seus clientes internos para que conduzam de forma assertiva a gestão sistêmica do negócio obtendo maior rentabilidade, menor custo, maior qualidade, produtividade e, certamente a plena satisfação do cliente externo.

Sem as pessoas não seria possível a criação de empresas e, por isso, o ser humano constitui o elemento comum a todas elas. Se a organização for entendida como um conjunto de indivíduos que, anexado aos demais recursos financeiros e materiais, persegue objetivos comuns poderá se constatar que são os seres humanos que tem em suas mãos a sua direção e o seu destino. Por isso, as pessoas são tão preciosas para as organizações e devem ser tratadas como tais. Cabe à administração de recursos humanos fazer com que as pessoas da organização se sintam valorizadas e reconhecidas.

Para finalizar, Chiavenato (2001, p.37) destaca, ainda, que "Contradizendo as previsões, o trabalho da área de RH nunca acabará se considerarmos como sua principal missão a busca constante de inovação na gestão do capital intelectual da empresa".

2.2 A RELAÇÃO DO MARKETING PESSOAL E A EMPREGABILIDADE.

Até pouco tempo, um bom desempenho somado a disciplina garantiam ao profissional uma boa qualificação na empresa. Hoje devido às mudanças geradas pela reengenharia, competitividade acirrada entre empresas e pelas novas tecnologias, as coisas são bem diferentes. Para o profissional se relacionar e garantir o espaço que merece é necessário acima de tudo saber se vender, ou seja, praticar o marketing pessoal.

Ter empregabilidade é agregar valor ao seu perfil profissional, por isso, é preciso não só ter habilidades, mas também saber vendê-las, divulgá-las para que se possa aproveitar as oportunidades que surgem a todo o momento e garantir está preparado para ser a pessoa certa, no momento e local certo. Algumas pessoas nunca promovem suas habilidades e realizações na medida em estão totalmente satisfeitas com seus empregos e suas carreiras atuais. Acontece que o mercado atual não permite, tal comodismo e exige que profissional esteja sempre atualizado passando por contínuos processos de reciclagem de seus conhecimentos, desenvolvendo novas habilidades que permitam mais eficiência e eficácia no exercício de sua função. Desta forma todos ganham: a empresa que pode contar com um funcionário pró-ativo e o profissional que agregará mais valor ao seu currículo e garantirá o sucesso profissional.

Se dar ao luxo de ser bom em apenas uma área, é um risco num cenário de profunda instabilidade e incertezas. O Marketing pessoal ensina a conquistar a confiança e o controle necessário para caminhar de acordo com as habilidades e vontades pessoais. Contribui substancialmente para a valorização pessoal e profissional, guiando o indivíduo para o caminho do sucesso.

Bordim (2003, p.33) dá algumas dicas a respeito da valorização pessoal "invista em sua saúde, em seu visual, em seu currículo, valorize sua pessoa, suas qualificações, sua marca, divulgue-a, planeje e administre o sucesso".

É preciso ação, pois, o mercado não para. Enquanto uns pensam outros profissionais mais antenados estão prestes a tomar o seu lugar. É uma questão de sobrevivência, uma forma de manter-se com a cabeça fora d'água e continuar remando, mesmo em meio às tempestades do mercado de trabalho.

Ballback e Slater (2002 p. 31) definem que o marketing pessoal:

Envolve autoconhecimento, é saber o que você tem a oferecer, capacitando-o a promover sua mensagem junto as pessoas certas nos lugares certos, atribuindo-se um preço justo e posicionando-se de forma a conseguir o maior impacto possível, sobre sua carreira. Você simplesmente precisa utilizá-lo.

É preciso por fim na noção de funcionário, e substituí-la pelo termo profissional - aquele que tem serviços a oferecer; as empresas e o mercado serão os clientes e o público alvo. O profissional vende seus serviços e recebe um salário por eles. Deve

ser um somatório de inúmeras habilidades, diversas conquistas e uma ampla variedade de experiências. Mas como fazer com que o empregador note estes atributos e conheça o seu potencial, tudo aquilo que o profissional sabe e pode fazer?

Ballback e Slater respondem a esta pergunta afirmando que: "quanto mais eficiente você se embalar, mais facilmente seus clientes poderão decidir se querem pagar mais por aquilo que você tem a oferecer".

Diante do exposto evidencia-se a importância do marketing pessoal na lapidação do profissional com empregabilidade, na medida em que o mesmo desenvolve várias habilidades e busca continuamente conhecimentos atualizados, tornando-o apto a enfrentar o mercado extra-exigente. Faz-se necessário conhecer também como vender estes conhecimentos e habilidades, agregando o valor devido ao seu currículo profissional.

2.3 AS ARMADILHAS DO MERCADO

Para enfrentar o problema do desemprego torna-se imprescindível planejar a carreira. Investigar a empresa e a vaga para a qual está se candidatando é o primeiro passo para não sofrer as consequências da superqualificação. Identificar o motivo pelo qual determinadas aptidões foram exigidas, mesmo que não sejam usadas momentaneamente, é o segundo passo. O profissional nunca deve se acomodar. Faz-se necessário, além de realizar as metas fixadas pelo chefe, ampliar suas funções ou buscar uma nova posição.

Chiavenato (2000, p. 299) afirma que:

A inovação, a melhoria da qualidade e o aumento da produtividade requerem ação, e ação implica em algo diferente que deve ser feito em relação ao que se fazia no passado. Se as pessoas devem resolver os problemas e inovar, elas precisam ter atitudes, conhecimentos e habilidades pessoais para tanto.

Muitas vezes, durante o processo de seleção, são exigidas características e aptidões que não serão aplicadas no exercício da função. A vaga exige que o profissional seja formado, mas, entretanto, um técnico poderia executar bem o trabalho.

Xavier (2005) declara que:

É preciso identificar o motivo pelo qual a empresa está contratando. Tudo vai depender da estratégia de expansão da empresa. Se não houver perspectivas a longo prazo, não é válido buscar talentos a mais. Aumenta a folha de pagamento e frustra o profissional. Por isso, investigar qual a linha da empresa e quais são os planos para o futuro é fundamental para não se enganar.

O mercado necessita de profissionais que estejam alinhados com as exigências atuais, que sejam pró-ativos e empreendedores. E como se não bastassem as exigências do mercado, existe ainda a problemática mercadológica. A demanda por emprego é maior do que o número de vagas, logo as empresas tentam melhorar o nível intelectual de seu composto de funcionários.

Sabe-se que os profissionais passam por essas situações pelo fato das empresas estarem hoje contratando perfis. Quanto melhor e mais qualificado for o perfil, mais chances a empresa tem de crescer no mercado. O nível cultural dos funcionários agrega valor à empresa (o chamado capital intelectual). Se a procura por emprego está maior do que a demanda, logo é necessário se submeter às regras do mercado.

Em contrapartida, existe o outro lado da moeda como declara, Silva (2003):

O mercado de trabalho é concorrido e, como a demanda é maior do que a procura, as empresas optam pelos profissionais com mais qualificação. Essa decisão, no entanto, é perigosa. A experiência diz que as empresas que contratam perfis muito acima do necessário correm risco. O profissional poder ficar frustrado e se acomodar em suas atividades, produzindo pouco. Isso não será bom nem para a empresa nem para o funcionário. Além disso, ele pode deixar a empresa em um curto espaço de tempo para procurar novos desafios.

O profissional tem que usar suas habilidades e conhecimentos para não cair em armadilhas de empresas que não sabem avaliar as necessidades de contratação. Torna-se fundamental traçar metas e planos a serem alcançados, além de criar oportunidades para realizar os objetivos. Faz-se necessário ainda investigar qual a linha da empresa e o perfil de profissional que ela quer. Assim, será possível identificar se é compatível com o seu currículo.

2.5 O CAPITAL INTELECTUAL COMO DIFERENCIAL

A transição entre a era da industrialização e a era do conhecimento tem como marco o capital intelectual, que passa a ter impacto direto na visão ampliada da contabilidade empresarial.

A inteligência humana e os aspectos intelectuais finalmente estão sendo reconhecidos e valorizados, não só pela área de recursos humanos, mas também contabilizados no patrimônio total das organizações. Habilidades individuais, *know-how*, capacidade de a empresa aprender e adaptar-se, relacionamento com fornecedores, nível de satisfação dos clientes; estes são alguns ativos intangíveis que podem ser mensurados e que compõe o perfil atual da empresa no mercado.

É o capital intelectual que mantém a atividade e sustentabilidade das empresas e que apontam seu real valor no mercado. E por isso as empresas investem veementemente nas pessoas, e o mínimo que esperam delas é o retorno positivo. Importa ainda destacar que falar em capital intelectual não é pensar em sucesso em curto prazo, é um procedimento contínuo e intenso que resulta na concretização dos objetivos e metas das empresas de forma eficaz.

Cavalcanti, Gomes e Pereira (2001, p. 67) afirmam que o capital intelectual "Refere-se tanto a capacidade, habilidade e a experiência quanto ao conhecimento formal das pessoas que interagem na organização. É um ativo intangível que pertence ao próprio indivíduo".

2.6 A IMPORTÂNCIA DA EMPREGABILIDADE PARA O PROFISSIONAL.

O profissional acha-se com um nível salarial elevado, tem um histórico de ocupação de cargos importantes. Porém não fala inglês ou a última vez que atualizou seus conhecimentos foi a mais de 5 anos. Eis aí uma combinação perversa de ingredientes que podem trazer sérias complicações para a carreira.

Um currículo obsoleto tem um nível de competência julgado incompatível com o mercado. Muitos profissionais só despertam para esta falha, quando o inevitável acontece como a perda do emprego, mudança da direção da empresa ou mesmo mudança do perfil de exigência do mercado na tentativa de uma recolocação. Nestas horas quem estiver com o perfil fora do mercado terá sérias dificuldades.

Mas, além de enumerar cursos e mais conhecimentos para manter o currículo em dia, o profissional deve desenvolver algumas habilidades pessoais, para lapidar de forma eficiente seu nível de empregabilidade. Iniciativa, pró-atividade, organização, equipe, comprometimento, liderança, flexibilidade e relacionamento interpessoal. Estas são algumas características exigidas pelo mercado.

A habilidade pessoal é a capacidade de uma pessoa ter posturas diferentes e coerentes de acordo com a situação, ou seja, o profissional atual tem que ser situacional deve adotar formas diferentes de agir a cada momento, deve ser assertivo, diretivo, operacional, democrático e flexível de acordo com cada situação que se deparar, tem que ter habilidade de raciocinar de forma rápida e eficiente as constantes mudanças do mercado. Relacionamento interpessoal, saber trabalhar em equipe, também é um pré-requisito importante, hoje. Sem essas habilidades não há como seguir em busca do sucesso profissional ou mesmo pessoal.

O profissional de hoje deve ter em mente que a oportunidade de trabalho, resumida pela palavra emprego, é a somatória de capacitação, relacionamento e mercado. Se pudéssemos atribuir peso a cada uma dessas três vertentes, certamente o mercado tenderia a ser um pouco mais importante do que as outras duas. Isso por que é o mercado quem dita as normas de absorção de mão de obra. Quando ele está competitivo, o que mais conta é a capacidade de realização, além de um bom relacionamento aliado a uma ampla estratégia de mercado.

As leis do mercado são duras e cruéis: empresas de primeira só contratam profissionais igualmente de primeira. Quem descuida de sua qualificação e atualização perde a atratividade, não despertam atenção. Torna-se um profissional de segunda, terceira ou pior.

Xavier (2005) descreve dez dicas para manter o nível de empregabilidade em sintonia com o mercado:

1-Participe constantemente de programas de reciclagem profissional; 2-Mantenha sempre uma ampla rede de relacionamento; 3-Conhecimento de idiomas; principalmente o inglês é um grande diferencial; 4-Conhecimento de informática também é um requisito essencial; 5-Esteja sempre atento às oportunidades, 6-Considere a possibilidade de mudar de área de atuação se isso agregar valor para sua carreira, 7-Participe ativamente de equipes de trabalho, 8-Cuide de sua aparência, 9-valorize sua marca e 10-Invista continuamente em seu currículo.

Sempre que existir necessidade, pessoas, e vida haverá trabalho e possibilidade de ganhar. Tudo é mercado. O ideal é parar de pensar como empregado e começar a pensar como alguém que presta serviços e pode ser solicitado para cumprir determinada tarefa. O profissional não deve procurar empregos, deve procurar clientes para comprar suas habilidades, experiências e conhecimentos. Quanto mais habilidades e conhecimentos agregados, maior o nível de empregabilidade do profissional.

Minarelli (1995) define, ainda, os seis pilares da empregabilidade: adequação vocacional, rede de relacionamentos, competência profissional, saúde física e mental, idoneidade e reservas financeiras.

Este estudo baseou-se nos três primeiros pilares, por considera-los primordiais para qualquer profissional, sabendo-se que para se ter um bom nível de empregabilidade o ideal é compor positivamente os seis pilares desta importante ferramenta.

A empregabilidade é um assunto que chegou ao Brasil através de revistas, palestras, artigos, jornais e conversas. Transformou-se numa ferramenta importante para o profissional após a abertura do mercado. Um profissional com empregabilidade tem suas chances de atuação ampliadas pelas grandes atratividades que exerce nos contratantes potenciais, devido à sua eficiência em ajustar-se às novas demandas empresariais.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Realizou-se uma pesquisa descritiva na forma de um estudo de caso, na expectativa de poder compreender e avaliar de forma mais detalhada o comportamento dos diversos fatores e elementos que influenciam a problemática sugerida.

Do ponto de vista de Cervo (1996, p.49), a pesquisa descritiva "Observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir com a precisão possível a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com os outros, sua natureza e características".

Oliveira (1998, p.115) por sua vez, afirma que "A pesquisa descritiva é certamente o tipo de estudo mais adequado quando o pesquisador necessita obter melhor entendimento a respeito do comportamento de vários fatores e elementos que influem em determinado fenômeno".

Utilizou-se ainda uma abordagem na forma de estudo de caso o qual é definido por Marion et al. (2002, P.62) como um:

Estudo que foca um caso/fenômeno contemporâneo que esteja ocorrendo na vida real, para descrever a totalidade do contexto onde se dão as relações, privilegiando o processo em detrimento dos resultados, na tentativa de captar a evolução do evento, do projeto ou do programa estudado.

Por último, Dencker (1998, p.127) descreve o estudo de caso como:

Um estudo profundo e exaustivo de determinados objetos ou situações. Permite o conhecimento em profundidade dos processos e relações sociais. Pode envolver exame de registros, observação de ocorrência de fatos, entrevistas estruturadas e não estruturadas ou qualquer outra técnica de pesquisa.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Toledo e Ovalle (1995, p 16-17) afirmam que "O conjunto da totalidade dos indivíduos sobre o qual se faz uma inferência, recebe o nome de população ou universo".

Por sua vez, Silva et al.(1999, p.12) conceituam população como "O conjunto de todos os itens (pessoas, coisas e objetos) que interessam ao estudo de um fenômeno coletivo, segundo alguma característica".

Diante destes conceitos definiu-se a população do presente estudo como sendo composta por todos os funcionários da Unimed Natal, totalizando 370 pessoas.

No que concerne a amostra de uma pesquisa Stevenson (1981, p.158) Explica que:

Um censo envolve um exame de todos os elementos de um dado grupo, ao passo que a amostragem envolve o estudo de parte dos elementos. A parcela do grupo examinada é chamada de amostra, e o grupo todo é designado como população ou universo.

De maneira mais específica, Toledo e Ovalle (1995, p.16 -17) descrevem a amostra como sendo "um subconjunto, uma parte selecionada da totalidade de observações abrangidas pela população, através da qual se faz um juízo ou inferência sobre as características da população".

Neste estudo utilizou-se uma amostra aleatória simples equivalente a 30% do universo da pesquisa, ou seja, correspondente a aproximadamente 108 pessoas, mensurando uma margem de erro de 8%.

Silva et al.(1997, p. 43) definem amostra aleatória simples como "Aquele em que se atribui aos grupos a mesma probabilidade de participar da amostra".

3.3 COLETAS DE DADOS

Para a realização deste projeto de pesquisa utilizou-se como ferramenta de pesquisa o questionário.

Marconi e Lakatos (1999, p.100) conceituam questionário como "Um instrumento de coleta de dados, constituídos por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador".

No entendimento de Vergara (1998, p.52) "O questionário é uma série de questões apresentadas ao respondente por escrito".

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Após o recolhimento dos questionários, realizou-se a contagem e os cálculos cujos resultados foram organizados em tabelas e confeccionados através dos aplicativos *Word* e *Excel*. Importar registrar que os dados colhidos foram analisados por meio de técnicas estatísticas descritivas.

	Nº de Entrevistados	%
Certamente pois esta sempre se aperfeiçoando	33	39
Não estou 100% mas dou um jeito	42	31
Acho que não, sinto-me ultrapassado	23	21
Não. Outros motivos	10	9
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2005

Verifica-se, na Tabela 2, que 39% dos entrevistados declaram estar aptos a assumir novas responsabilidades na cooperativa, na medida em que estão sempre se aperfeiçoando. Ter empregabilidade é estar preparado para as oportunidades que surgem no mercado.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

I – Dados Avaliativos

TABELA 1

Tempo em que atualizou os conhecimentos

Tempo (Em anos)	Nº de Entrevistados	%
Menos de 1 ano	48	44
De 1 a 2	39	36
De 3 a 5	15	14
Acima de 5	6	6
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2005

Observa-se, na Tabela 1, que 44% dos entrevistados afirma ter atualizado os conhecimentos a menos de 1 ano. Este fato evidencia uma preocupação por parte dos entrevistados em manter um bom nível de empregabilidade.

TABELA 2

Preparação para assumir novas responsabilidades na cooperativa

	Nº de Entrevistados	%
Certamente pois esta sempre se aperfeiçoando	33	39
Não estou 100% mas dou um jeito	42	31
Acho que não, sinto-me ultrapassado	23	21
Não. Outros motivos	10	9
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2005

Verifica-se, na Tabela 2, que 39% dos entrevistados declaram estar aptos a assumir novas responsabilidades na cooperativa, na medida em que estão sempre se aperfeiçoando. Ter empregabilidade é estar preparado para as oportunidades que surgem no mercado.

TABELA 3
Avaliação do currículo atualmente

	Nº de Entrevistados	%
Ótimo	15	14
Bom	64	59
Regular	23	21
Ruim	6	6
Péssimo	0	0
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Identifica-se, na Tabela 3, que 59% dos entrevistados avalia como bom o próprio currículo. Para se obter um bom nível de empregabilidade é primordial possuir um currículo atualizado e de acordo com as novas exigências do mercado.

TABELA 4
Ações para melhorar os conhecimentos e as habilidades

	Nº de Entrevistados	%
Ler livros, pesquisa na internet ou faz cursos.	53	49
Quando tem tempo procura saber das novidades.	46	43
Não faz nada, pois já domina tudo da área	3	3
Outros	6	5
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Observa-se, na Tabela 4, que 49% dos entrevistados tem procurado alguma forma de atualizar, ou melhor, reciclar seus conhecimentos e as habilidades. Sabe-se que o capital intelectual (o diferencial do mercado de trabalho atual) é formado por habilidades e conhecimentos.

TABELA 5

Pretensão de carreira ou aposentadoria na cooperativa		
	Nº de Entrevistados	%
Certamente tenho planos de crescer	20	18
Atualmente sim, mas esta de olho nas oportunidades	40	37
Pretendia mas agora vai a outra direção.	30	28
Definitivamente não	18	17
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Constata-se, na Tabela 5, que 37% dos entrevistados tem pretensão em permanecer na cooperativa, mas afirmam que estão de olho nas oportunidades externas. Importa dizer ainda, que 28% dos entrevistados declaram ter pretendido anteriormente, mas que agora tem outros planos. Para se manter empregável no mercado atual, torna-se imprescindível manter um bom nível de empregabilidade. As oportunidades que surgem no mercado exigem cada vez mais qualificações e habilidades, tanto pessoais, quanto técnicas, dos profissionais.

TABELA 6

Satisfação com a função		
	Nº de Entrevistados	%
Muito Satisfeito	17	16
Satisfeito	60	56
Indiferente	23	21
Insatisfeito	8	7
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Apesar da baixa pretensão em permanecer na cooperativa vista na tabela acima, verifica-se, na tabela 6 que 56% dos entrevistados estão satisfeitos com a função que exercem na cooperativa. Mesmo que não se deseje outra colocação no mercado, o profissional deve investir continuamente em sua carreira, para que não se torne obsoleto perante o mercado.

TABELA 7

Reconhecimento ou valorização pela função que desempenha

	Nº de Entrevistados	%
Sempre	8	7
Em Parte	55	51
Nunca	45	42
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Observa-se, na Tabela 7, que 51% dos entrevistados consideram-se parcialmente reconhecidos ou valorizados pela Unimed. Importa destacar ainda que 42% afirmam nunca terem sentido reconhecimento algum. Torna-se importante que as empresas procurem desenvolver boas políticas de relacionamento com seus colaboradores, na expectativa de evitar que bons profissionais saiam da empresa e acabem indo para os concorrentes.

TABELA 8

Satisfação pela remuneração comparada ao mercado

	Nº de Entrevistados	%
Ótimo	31	29
Bom	70	65
Regular	7	6
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Apesar de não se sentirem valorizados pela cooperativa, verifica-se na Tabela 8, que 65% dos entrevistados avaliam como boa a remuneração paga pela função que desempenham na cooperativa, se comparada ao mercado.

TABELA 9

Sentimento em caso de demissão repentina

	Nº de Entrevistados	%
Tranquilo, pois tem habilidades e um bom currículo.	25	23
Surpreso, mas vai a luta	56	52
Inconformado e sentindo-se injustiçado	19	18
Desesperado sem saber o que fazer	8	7
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Constata-se, na Tabela 9, que 52% dos entrevistados declaram que ficariam surpresos em casos de demissão, mas iriam a luta por uma recolocação no mercado. Minarelli descreve como seis os pilares da empregabilidade, e dentre estes encontram-se a reserva financeira e a rede de relacionamento. Portanto, em casos de demissões repentinas um profissional com empregabilidade terá mais tranquilidade de se recolocar no mercado.

TABELA 10

Rede de relacionamentos

	Nº de Entrevistados	%
Grande e diversificada	67	62
Limitada à empresa	31	29
Limitada à família	10	9
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Verifica-se, na Tabela 10, que 62% dos entrevistados consideram grande e diversificada a rede de relacionamentos. Conforme comentários na tabela acima, esta é uma importante característica para se ter empregabilidade.

TABELA 11

Conhecimento sobre empregabilidade		
	Nº de Entrevistados	%
É uma ferramenta Indispensável p/ o profissional	42	39
Teoricamente parece bom mas não funciona	29	27
Já ouvi falar, mas não sei o que significa	25	23
Nenhum	12	11
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Identifica-se, na Tabela 11, que apenas 39% dos entrevistados tem conhecimento sobre o tema empregabilidade e ainda 27% dos entrevistados consideram este assunto apenas teoria. Sabe-se que a empregabilidade consiste na condição de ser empregável, dar ou conseguir emprego para os seus conhecimentos, habilidades e atitudes intencionalmente desenvolvidas por meio de educação e treinamento sintonizados com as novas necessidades do mercado.

II - Perfil do Entrevistado

TABELA 12

Sexo		
	Nº de Entrevistados	%
Masculino	38	35
Feminino	70	65
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Observa-se, na Tabela 12, que 65% dos entrevistados são mulheres, o que demonstra a hegemonia do público feminino na cooperativa.

TABELA 13
Tempo de Unimed

Tempo (em anos)	Nº de Entrevistados	%
Até 2	10	9
Entre 2 e 5	17	16
Entre 6 e 9	58	54
Mais de 10	23	21
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Verifica-se, na Tabela 13, que 54% dos entrevistados declaram estar a mais de 5 anos na cooperativa. Importa ainda destacar que 21% afirmam ter mais de 10 anos de Unimed. Estes dados demonstram certa estabilidade e baixa rotatividade de funcionários.

TABELA 14
Faixa Etária

Tempo (em anos)	Nº de Entrevistados	%
18 e 25	7	6
26 e 33	14	13
34 e 41	52	48
Mais de 41	35	33
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Identifica-se, na Tabela 14, que 48% dos entrevistados estão inseridos na faixa etária entre 34 e 41 anos, seguido de 33% que declaram ter mais de 41 anos de idade.

TABELA 15

Estado Civil

	Nº de Entrevistados	%
Solteiro	7	6
Casado	58	54
Separado	26	24
Divorciado	15	14
Viúvo	2	2
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Verifica-se, na Tabela 15, que 54% dos entrevistados são casados e apenas 24% declaram-se separados.

TABELA 16

Escolaridade

	Nº de Entrevistados	%
1º Grau	0	0
2º Grau Incompleto	3	3
2º Grau ou Técnico completo	43	40
Superior Completo ou andamento	54	50
Outros	8	7
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

No que concerne à escolaridade, constata-se, na Tabela 16, que 50% dos entrevistados apresentam nível superior completo ou em andamento e ainda 40% que declaram ter concluído o 2º grau ou curso técnico.

TABELA 17
Renda Familiar

Em Salário Mínimo (SM)	Nº de Entrevistados	%
De 1 a 4 SM	15	14
De 5 a 8 SM	35	32
DE 9 a 12 SM	48	45
Mais de 12 SM	10	9
Total	108	100

Fonte: Pesquisa de campo, setembro/2005

Observa-se, na Tabela 17, que 45% dos entrevistados tem renda familiar superior a 9 salários mínimos e 32% declaram renda familiar entre 5 e 8 salários mínimos.

Observou-se na pesquisa que, apesar dos funcionários terem baixa pretensão em permanecer na cooperativa, a maioria dos entrevistados afirma estar satisfeita com a função que desempenham e que faz referência a outro pilar da empregabilidade, ou seja, a adequação vocacional. Para ser empregável faz-se necessário ter motivação, prazer de trabalhar e, para tanto, torna-se fundamental estar na profissão certa.

No que diz respeito a rede de relacionamento identificou-se, grande interesse dos funcionários em manter uma rede de relacionamentos grande e diversificada. Tal fato também compõe um dos pilares da empregabilidade e pode tornar-se um fator importante em casos de recolocação no mercado de trabalho.

Um agravante que contrasta com todos os dados citados anteriormente é o respeito ao fato de que apenas um número inexpressivo de funcionários, declara que ficaria tranquilo em caso de demissão repentina. Este aspecto demonstra que os funcionários da Unimed não estão seguros quanto ao seu nível de empregabilidade, o que sugere uma reavaliação.

No que concerne ao perfil dos entrevistados, conclui-se que há predominância do sexo feminino na cooperativa, com faixa etária superior aos 34 anos. A maioria

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Diante dos dados coletados, conclui-se, que há uma preocupação, por parte dos funcionários da Unimed Natal em manter atualizados seus conhecimentos e habilidades e, por isso, julgam-se preparados para assumir novas responsabilidades na cooperativa. Mas, fica explícito na pesquisa que esta preocupação deve-se mais pela insegurança generalizada que sentem com relação ao mercado de trabalho, pois suas iniciativas não objetivam aumentar seu nível de empregabilidade, na medida em que, a maioria dos informantes declara não saber conceitualmente o que é empregabilidade. Observou-se ainda, que os funcionários da Unimed avaliam como bom o nível de seus próprios currículos. Sabe-se que competência profissional é um dos pilares que compõe a empregabilidade. Por isso, ter um bom currículo e manter os conhecimentos atualizados é um ótimo começo para lapidar a empregabilidade profissional.

Observou-se na pesquisa que, apesar dos funcionários terem baixa pretensão em permanecer na cooperativa, a maioria dos entrevistados afirma estar satisfeita com a função que desempenham, o que faz referência a outro pilar da empregabilidade, ou seja, à adequação vocacional. Para ser empregável faz-se necessário ter motivação, prazer de trabalhar e, para tanto, torna-se fundamental estar na profissão certa.

No que diz respeito à rede de relacionamento identificou-se, grande interesse dos funcionários em manter uma rede de relacionamentos grande e diversificada. Tal fato também compõe um dos pilares da empregabilidade e pode torna-se uma ferramenta importante em casos de recolocação no mercado de trabalho.

Um agravante que contrasta com todos os dados citados anteriormente diz respeito ao fato de que apenas um número inexpressivo de funcionários, declarar que ficaria tranquilo em caso de demissão repentina. Este aspecto demonstra que os funcionários da Unimed não estão seguros quanto ao seu nível de empregabilidade, o que sugere uma reavaliação.

No que concerne ao perfil dos entrevistados, conclui-se que há predominância do sexo feminino na cooperativa, com faixa etária superior aos 34 anos. A grande

maioria dos funcionários entrevistados é composta por pessoas casadas, com nível de escolaridade superior completo ou em andamento. No que diz respeito a renda familiar, os funcionários da Unimed, apresentam uma renda média entre 9 e 12 salários mínimos. Vale comentar ainda que, a maioria dos funcionários declararam ter mais de 6 anos na cooperativa, o que evidencia um bom nível de estabilidade; fato raro hoje no mercado.

Recomenda-se aos funcionários da Unimed Natal que reavaliem seu nível de empregabilidade, que demonstrou estar abaixo do esperado e atentem para os seis pilares desta importante ferramenta, tão necessária e útil no atual mercado de trabalho.

Finalmente, sugere-se a Unimed Natal, que motive a reciclagem contínua de seus funcionários despertando também a iniciativa dos mesmos, oferecendo cursos e treinamentos que e contribuam para o enriquecimento e conseqüente valorização do seu capital humano, pois o capital humano/intelectual tornou-se o grande diferencial das organizações no mercado globalizado.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

BALLBACK, Jane; SLATER, J. **Marketing Pessoal: Como Orientar sua carreira para o sucesso**. 3 ed. São Paulo: Futura, 2002.

BORDIN, Sady. **Marketing Pessoal: Dicas para valorizar a sua imagem**. 8.ed. Rio de Janeiro: Record, 2003.

BRUM, Medeiros de Analisa. **Respirando Endomarketing**. 2.ed. Porto Alegre, Ed L & PM, 2003.

CAMPOS, Vicente Falconi. **O Valor dos Recursos Humanos na Era do Conhecimento**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

CARDOSO, Fernando Henrique/Conferência no México. **O Mercado de trabalho e a geração de Emprego**. Disponível em <<http://www.planalto.gov.br>> Acesso em 16/05/2005.

CAVALCANTI, Marcos et al. **Gestão de Empresas na Sociedade do Conhecimento**. 6 ed. Rio de Janeiro: Ed Campus, 2001.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN Alcino Pedro. **Metodologia científica**. 4.ed.São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração dos Novos Tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____. **Recursos Humanos**. Ed Atlas: São Paulo, 2001.

DENCKER, Maneti Freitas de Ada. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 2. ed. São Paulo: Futura, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; Marconi, Marina Andrade. **Metodologia e Trabalho Científicos: Procedimentos básicos, pesquisas, projeto, relatórios e publicações**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MATTAR, Nagib Fauze, 1944. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MINARELLI, José Augusto. **Empregabilidade: O Caminho das pedras**. São Paulo: Ed. Gente, 1995.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação das Organizações: A Teoria e a Prática de Inovar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: Projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações, e teses**. Revisão: Maria Aparecida Bessana. São Paulo: Pioneira, 1997.

ORLICKAS, Elizenda. **Pesquisa e Benchmarking em Empresas de Ponta**. São Paulo: Ed Futura, 2002

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: Mudanças e perspectivas** [tradução: Cid Knipel Moreira] São Paulo: Futura, 1998.

ROSA, José Antônio.[S.l]: **Manager Assessoria em Recursos Humanos**. Disponível em: <<http://www.empregos.com.html>> Acesso em 12/07/2005.

SILVA, Ermes M.da *et al.* **Estatística para os Cursos de Administração, Economia e Contábeis**. 2 ed. São Paulo: Ed. Pioneira, 1997.

SILVA, Silvana.[S.l]: **Resch Recursos Humanos**. Disponível em: <<http://www.correioweb.com.Br.html>> Acesso em: 15/08/2005.

STEVESON. Willian J. **Estatística Aplicada à Administração**. 3 ed. São Paulo: Harbra, 1981.

TOLEDO, Geraldo Luciano; OVALLE, Ivo Izidoro. **Estatística Básica**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa de Administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado.[S.l]: **Manager Assessoria em Recursos Humanos**. Disponível em: <<http://www.empregos.com.html>> Acesso em 12/07/2005.

APÊNDICES

QUESTIONÁRIO

1 - Dados Pessoais

- 1 - A última vez que você atualizou seus conhecimentos foi há (em anos) () Menos de 1 () 1 a 2 () 3 a 4 () Mais de 5
- 2 - Caso surjam novas responsabilidades na cooperativa você se considera preparado(a) para assumi-las? () Certamente, pois estou continuamente me aperfeiçoando. () Não estou 100% mas vou me preparar. () Não, pois não, visto-me um pouco ultrapassado(a). () Não. Qual motivo?
- 3 - Como você avalia seu currículo atualmente? () Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Péssimo
- 4 - Para melhorar seus conhecimentos e habilidades na sua área de trabalho ou vocação você: () Lê livros, pesquisas na internet, faz cursos ou vai a palestras () Quando tem tempo procura saber das novidades () Não faz nada, pois já domina todos os conceitos da área () Outros meios. Quais?
- 5 - Você pretende fazer carreira (ou aposentar-se) na Unimed Natal? () Certamente. Tenho planos de crescer aqui () Atualmente sim, mas estou de olho nas oportunidades externas () Pretendo, mas agora quero abrir meus horizontes em outra direção. () Não pretendo.
- 6 - Você está satisfeito(a) com a função que desempenha? () Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito
- 7 - Você se sente valorizado(a) ou reconhecido(a) pelo seu trabalho na Unimed? () Sempre () Em Parte () Nunca
- 8 - Sua remuneração pela função que desempenha comparado ao mercado é? () Ótima () Boa () Regular () Ruim () Péssima
- 9 - Caso seja desligado hoje, da Unimed você teria: () Tempo para desenvolver hobbies () Tempo para fazer curso ou logo estaria empregado. () Precaria, mas vai a luta () Nenhum tempo disponível () Desesperado sem saber o que fazer
- 10 - Sua rede de relacionamento é: () Grande e diversificada () Limitada a empresa que trabalha () Limitada a família
- 11 - Seu conhecimento sobre Empregabilidade é: () Fundamental para o profissional no mercado atual () Importante para quem tem, mas não funciona na prática () Já sei falar mas não sei o que significa. () Nenhum
- 12 - Perfil da Famal Senado
- 13 - Sexo () Masculino () Feminino
- 14 - Quanto tempo você tem da Unimed? (Em anos) () Até 2 () Entre 2 e 5 () Entre 5 e 8 () Mais de 8 anos
- 15 - Está trabalhando em qual faixa etária? () Entre 18 e 25 () Entre 26 e 33 () Entre 34 e 41 () Entre 42 e 50
- 16 - Estado civil () Solteiro () Casado () Separado () Divorciado () Viúvo
- 17 - Faculdade () 1º grau completo () 2º grau incompleto () 2º Grau ou técnico completo () Superior () Pós-graduação em andamento () Especialização. Qual?
- 18 - Quando nasceu? (Em datas mínimas - a.m.) () De 1 a 4 a.m. () De 5 a 8 a.m. () De 9 a 12 a.m. () Após de 12 a.m.

APÊNDICES

QUESTIONÁRIO

I – Dados Avaliativos

- 1 – A Última vez que você atualizou seus conhecimentos foi à? (em anos) ☐ Menos de 1 ☐ de 1 a 2 ☐ de 3 a 4 ☐ Mais de 5
- 2 – Caso surjam novas responsabilidades na cooperativa você se considera preparado(a) para assumi-las?
☐ Certamente, pois estou continuamente me aperfeiçoando. ☐ Não estou 100% mas dou um jeito.
☐ Acho que não, sinto-me um pouco ultrapassado(a). ☐ Não. Qual Motivo? _____
- 3- Como você avalia seu currículo atualmente? ☐ Ótimo ☐ Bom ☐ Regular ☐ Ruim ☐ Péssimo
- 4- Para melhorar seus conhecimentos e habilidades na sua área de trabalho ou vocação você:
☐ Ler livros, pesquisa na internet, faz cursos ou vai a palestras ☐ Quando tem tempo procura saber das novidades ☐ Não faz nada, pois já domina todos os conceitos da área ☐ Outros meios. Quais? _____
- 5 - Você pretende fazer carreira (ou aposentar-se) na Unimed Natal?
☐ Certamente. Tenho planos de crescer aqui ☐ Atualmente sim, mas estou de olho nas oportunidades externas ☐ Pretendia, mas agora quero abrir meus horizontes em outra direção. ☐ Definitivamente não.
- 6- Você está satisfeito(a) com a função que desempenha?
☐ Muito satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Indiferente ☐ insatisfeito
- 7- Você se sente valorizado(a) ou reconhecido(a) pelo seu trabalho na Unimed?
☐ Sempre ☐ Em Parte ☐ Nunca
- 8 – Sua remuneração pela função que desempenha comparada ao mercado é? ☐ Ótima ☐ Boa ☐ Regular ☐ Ruim ☐ Péssima
- 9 – Caso seja demitido hoje, da Unimed você ficará:
☐ Tranquilo pois com minhas habilidades e meu bom currículo logo estarei empregado.
☐ Surpreso, mas vai a luta. ☐ Inconformado e sentindo-se injustiçado ☐ Desesperado, sem saber o que fazer.
- 10– Sua rede de relacionamento é: ☐ Grande e diversificada ☐ Limitada a empresa que trabalha ☐ Limitada a família
- 11- Seu conhecimento sobre Empregabilidade é:
☐ É uma ferramenta indispensável para o profissional no mercado atual ☐ Teoricamente parece bom, mas, não funciona na prática ☐ Já ouvi falar mas não sei o que significa. ☐ Nenhum

II – Perfil do Entrevistado

- 12– Sexo ☐ Masculino ☐ Feminino
- 13 - Quanto tempo você tem de Unimed? (Em anos) ☐ Até 2 ☐ Entre 2 e 5 ☐ Entre 6 e 9 ☐ Mais de 10 anos.
- 14 – Está inserido em qual faixa etária? ☐ entre 18 e 25 ☐ entre 26 e 33 ☐ entre 34 e 41 ☐ mais de 41 anos
- 15 – Estado civil: ☐ Solteiro ☐ Casado ☐ Separado ☐ Divorciado ☐ Viúvo
- 16 - Escolaridade: ☐ 1º grau completo ☐ 2º grau incompleto ☐ 2º Grau ou técnico completo ☐ Superior completo ou em andamento ☐ Especialização. Qual? _____
- 17 - Renda Mensal Familiar (Em salários mínimos – s.m): ☐ De 1 a 4 s.m ☐ De 5 a 8 s.m ☐ de 9 a 12 s.m ☐ Mais de 12 s.m