



**COMPETÊNCIAS PARA A  
EMPREGABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

**Joaquim Domingos Maciel**  
Faculdade Sumaré  
[joaquim.mackim@gmail.com](mailto:joaquim.mackim@gmail.com)

**Sumaré**  
FACULDADE

Revista Acadêmica Eletrônica Sumaré

**RESUMO:**

Este artigo pretende alertar estudantes e profissionais para a compreensão de que ser empregável significa estar atualizado quanto às demandas de técnicas e comportamentos para a execução das atividades e também indicar posturas adequadas no seu local de trabalho. Com isto, deverá conseguir a construção de âncoras para uma nova perspectiva profissional dentro da organização a que pertence ou fora dela.

**PALAVRAS CHAVE:** Competências Essenciais; Empregabilidade; Mercado de Trabalho; Organizações.

**O Mercado de Trabalho**

A crescente mudança na característica das organizações nas últimas décadas, principalmente com o aumento da competição entre empresas, num mundo que diminui fronteiras pela globalização dos negócios, tem levado as pessoas a se atualizarem continuamente a fim de terem acesso a novas práticas administrativas e também têm levado a uma melhor escolha da área de atuação, quer seja pela decisão de frequentar um curso de graduação como também pela especialização na área de atuação escolhida. O Comportamento de busca para a área específica permite adquirir competências para se manter e ser bem sucedido nas organizações, ou ainda, permite que ele busque uma nova oportunidade fora dela.

A participação frequente em cursos de atualização ou congressos e seminários sobre a área escolhida lhe garantem atualizações que o diferencia dos demais concorrentes a uma possível vaga de emprego ou promoção na própria organização em que é colaborador (FERNANDES, 2004).

**Competências Essenciais**

As competências individuais são padrões de ligação e harmonização entre conhecimentos, habilidades e atitudes que, se em estado avançado de aprendizado, proporcionam ao indivíduo e

para a organização, da qual faz parte, maiores atributos para competir no mercado em que atua. Assim sendo, com o uso adequado das competências profissionais, haveria menos estresse por parte do indivíduo e a realização das tarefas se daria com maior fluidez e satisfação pessoal.

Para Fleury e Fleury (2000), a competência existe quando o indivíduo sabe agir, mobiliza-se, sabe transferir, sabe aprender, sabe engajar-se, tem visão estratégica e assume responsabilidades. Neste contexto, eles afirmam que estas habilidades determinam um eixo entre a competência dos indivíduos, da equipe e conseqüentemente da organização.

Bruno-Faria (2003), quando citam competências relevantes a profissionais da área de treinamento e desenvolvimento, sugerem um modelo de gestão que se inicia com a formulação das estratégias organizacionais. Se o indivíduo for deslocado para uma função que reúne necessidades de habilidades específicas constantes deste plano, tenderá a produzir melhor, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais.

Conforme apresentado nos estudos de Coda(2000), Gil(2000), Spector (2002) e Ricco (2004), sobre motivações, acredita-se que indivíduos motivados e com conhecimentos adequados para a execução de suas funções e tarefas, tendem a realizar melhor o trabalho sob sua responsabilidade, o que poderia ser considerado como vantagem para as organizações.

Numa pesquisa realizada em 2006, com 380 alunos que cursavam o último ano de graduação, foram formuladas 31 questões sobre competências (C) e solicitado que cada um escolhesse cinco que estivessem fortemente presentes de acordo com a sua autopercepção. Abaixo são demonstrados os resultados:

**TABELA 1: Distribuição das Competências Profissionais - (CPP) mais escolhidas**

<b>Elenco das competências mais escolhidas</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Total</b>
C3 - Saber se comunicar de forma clara e objetiva	71	3,8%
<b>C4 - Saber lidar com a diversidade de indivíduos e conflitos em grupo</b>	<b>94</b>	<b>5,0%</b>
C5 - Saber reconhecer os trabalhos bem feitos e os resultados obtidos	73	3,9%
<b>C6 - Saber unir diversos conhecimentos para apresentar uma solução de um problema</b>	<b>88</b>	<b>4,7%</b>
<b>C9 - Saber atuar com flexibilidade em mudanças</b>	<b>94</b>	<b>5,0%</b>
C10 - Saber aproveitar uma oportunidade para crescimento próprio	66	3,5%
C13 - Saber buscar informações	83	4,4%
C15 - Saber analisar e sintetizar informações	79	4,2%
<b>C22 - Saber mudar de opinião quando necessário</b>	<b>109</b>	<b>5,8%</b>
C24 - Saber interagir com outras equipes	75	4,0%
C25 - Saber propor e implementar soluções	71	3,8%
<b>C26 - Saber argumentar em situações de negociação</b>	<b>94</b>	<b>5,0%</b>
C27 - Saber formular estratégias	82	4,3%
C30 - Saber agir com pró-atividade	83	4,4%
C31 - Saber lidar com as adversidades e agir com improviso	79	4,2%
<b>Total</b>	<b>1241</b>	<b>65,8%</b>

Fonte: Maciel (2006)

Dentre as escolhas, as que tiveram maior aderência quanto à autopercepção no grupo de alunos foram as competências: C4, C6, C9, C22, e C26, destacadas na tabela. Elas refletem de alguma forma que há uma predisposição dos pesquisados para agirem de acordo com os resultados apresentados. Se forem analisadas as questões preferidas, pode-se concluir que os indivíduos têm forte disposição para se comportarem de acordo com as suas escolhas, quando em situações de trabalho em grupo, interagindo como equipe, competência muito exigida hoje em dia pelas organizações de qualquer setor da economia.

Outras competências que o mercado de trabalho requer hoje e que se somam às anteriores são:

**Criatividade** – Possibilidade de ter ambiente favorável para criar;

**Cooperação** – Trabalhar em equipe;

**Participação** – Ser pró-ativo. Agir no sentido da ação.

**Atuação interdisciplinar** – Ninguém é especialista em tudo;

**Capacidade de análise** – Decidir o que precisa ser feito;

**Valor da informação** - Como vantagem competitiva;

**Senso crítico** – Pertinência com o que deve ser executado;

**Comprometimento** - Com os objetivos organizacionais; e

**Ousadia** – Somente cresce profissionalmente quem tem coragem de assumir riscos calculados;

**Servir o cliente interno e o externo** – As dimensões da sustentabilidade encontram-se diretamente relacionadas à satisfação dos consumidores dos bens tangíveis e intangíveis dentro e fora da organização.

Quando se observam os anúncios de vagas de emprego das principais revistas profissionais e setoriais, sites de emprego ou jornais de grande circulação, não é raro observar que mencionam alguns atributos necessários para concorrer e conseguir o novo posto de trabalho. Portanto, pode-se concluir que ser sustentável é ser empregável, significa ter conhecimentos, habilidades e comportamentos adequados para a execução das tarefas em qualquer área do conhecimento.

## **Empregabilidade**

Muitas são as preocupações da sociedade e das organizações quanto ao assunto empregabilidade. No caso do indivíduo, há a necessidade de ser empregável para que o ciclo da renda ocorra e harmonize a relação “capital-trabalho” tão discutido nos conceitos fundamentais de administração.

Prahalad; Hamel (1990, p.82) mencionam que a visão estratégica tem forte ligação com a aprendizagem de capacidades desenvolvidas nas organizações. Esta aprendizagem tem fortes indícios no aprendizado coletivo, com foco na formação do indivíduo que contribuirá para o resultado dos movimentos estratégicos no ambiente competitivo. Isto, se bem engendrado, proporcionará vantagem competitiva para as organizações que se lançam na busca de talentos. Portanto, empregabilidade significa que o indivíduo esteja atento às necessidades das organizações e se prepare para atender às demandas contribuindo para atendê-las.

Flexibilidade é outra característica que deve estar presente no trabalhador, ou seja, que tenha senso de adaptação às mudanças, as quais, na atualidade, são muito mais velozes e transformam o cenário competitivo rapidamente. Muitas das regras antigas já não são úteis nos dias de hoje. Saber esquecer é fundamental para melhorar a produtividade no ambiente de trabalho. Algumas pessoas têm dificuldade em entender que tempo na função não é garantia de emprego. É necessário atualização constante e aprender novas técnicas de operação e gestão que são fundamentais para a manutenção do cargo, confirmando a metáfora “aprende a aprender”.

## **Considerações finais**

Os desafios diários no mundo dos negócios levam o indivíduo a buscar novas competências para se manter útil para as organizações. Os movimentos estratégicos organizacionais nos dias de hoje são muito mais desafiadores e velozes. Para os profissionais de qualquer área do conhecimento não basta ter histórico de realizações que estejam muito distantes dos dias atuais. Mudança é o acontecimento mais antigo e mais atual com uma grande diferença: a velocidade com a qual ocorre.

Mediante os desafios da atualidade, mencionados e comprovados pelas discussões dos autores aqui apresentados, realizar cursos de capacitação pessoal é a alternativa mais sensata de preparo

dos indivíduos para que esteja garantida a sua manutenção na função ou cargo ocupado. Importante também é reconhecer a necessidade de se preparar para a empregabilidade, em função da sua necessidade de ascensão a um posto na própria organização da qual faz parte, bem como estar empregável por outra, que pode estar buscando talentos com as suas características.

Conforme demonstrado neste artigo, PRAHALAD; HAMEL (1990, p.82) mencionam que a visão estratégica de uma organização tem forte ligação com a aprendizagem de capacidades desenvolvidas nas organizações. Esta aprendizagem tem forte indício no aprendizado coletivo, com foco na formação do indivíduo que contribuirá para o resultado dos movimentos estratégicos no ambiente competitivo. Isto, se bem engendrado, proporcionará vantagem competitiva para as organizações que se lançam na busca de talentos. Finalmente, pode-se concluir que, se o profissional estiver preparado, sem dúvida pode garantir-se em seu posto atual ou ter outras oportunidades, com novos desafios, para contribuir na mesma organização, ou ainda apresentar fortes possibilidades de migrar para outra empresa que necessite de talentos com competências que interessem a ambos, empregado e empregador.

---

## **BIBLIOGRAFIA**

BRUNO-FARIA, M.F.; BRANDÃO,H.P. **Competências relevantes a profissionais da área de t&d de uma organização pública do Distrito Federal**. Revista de Administração Contemporânea, v.7, n.3, p. 35-56, 2003.

CODA, R. **Compreendendo a motivação intrínseca: uma pesquisa entre profissionais brasileiros**. In: ANNUAL RESEARCH CONFERENCE, 2000, North Carolina, Proceedings..., Bowling Green: Academy of Human Resource Development, 2000. Não paginado. Versão brasileira do autor.

FERNANDES, B. E. R. **Competência e performance organizacional: um estudo empírico**. 2004. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

FLEURY, A.S.; FLEURY, M.T.L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeças caleidoscópico**. São Paulo: Atlas, 2000.

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

MACIEL, J.D. **Estilos de mobilização, competências pessoais percebidas e opções de áreas de atuação: um estudo exploratório**. Dissertação (Mestrado) – Fundação Escola de Comercio Álvares Penteado, São Paulo, 2006.

PRAHALAD.;HAMEL. **The core competence of the corporation**. Harvard Business Review, v.68, n.31, p.79-91, May-June 1990.

RICCO, M. F. F. **Construindo estilos de mobilização em ambiente organizacional: os estilos de mobilização dos gestores brasileiros**. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo.