

HABILIDADES REQUERIDAS PARA ADMINISTRADORES NA REGIÃO DO MEIO-OESTE CATARINENSE

Sandra Mara Bragagnolo¹
<https://orcid.org/0000-0002-1001-8541>

Daiane de Oliveira²
<https://orcid.org/0000-0002-6270-8659>

Recebido em: 7 mar. 2021

Aceito em: 1 set. 2021

Como citar este artigo: BRAGAGNOLO, S. M.; DE OLIVEIRA, D. HABILIDADES REQUERIDAS PARA ADMINISTRADORES NA REGIÃO DO MEIO-OESTE CATARINENSE. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 10, n. 1, p. 126-147, 2021. DOI: 10.33362/visao.v10i1.2584. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/2584>.

Resumo: O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, o que leva os profissionais a buscarem por mais qualificação, uma vez que as organizações exigem habilidades cada vez mais específicas para a seleção de candidatos a vagas de trabalho. Por meio deste trabalho, objetiva-se levantar e analisar as habilidades exigidas em vagas de emprego na região da Rota da Amizade e AMARP em Santa Catarina. Para isso, apresenta-se a região da Rota da Amizade e da AMARP em Santa Catarina; caracterizam-se as vagas e levantam-se as habilidades requeridas para administradores; por fim, elabora-se diagnóstico da empregabilidade do administrador. A natureza da pesquisa é qualitativa, exploratória e descritiva. Utilizou-se de fonte documental e dados primários. O universo foram as vagas de emprego ofertadas para administradores nas cidades que compõem a região da Rota da Amizade e AMARP, com amostragem de 133 anúncios localizados e analisados. Os resultados mostram que, na maioria dos casos, são estabelecidas habilidades (em seus diferentes modelos) como requisito para ocupar as vagas identificadas. Encontram-se misturadas a essas habilidades, requisitos que são atitudes, ou seja, conclui-se que não há clareza sobre a distinção entre habilidade e atitude. Observa-se, também, que há empresas que ignoram as habilidades como requisitos para contratação. Conclui-se que as organizações, de modo geral, estão se adaptando à nova fase da empregabilidade e mudando seus paradigmas, dando uma maior ênfase às competências comportamentais.

Palavras-Chave: Habilidades. Administrador. Vagas de emprego.

REQUIRED SKILLS FOR BUSINESS ADMINISTRATORS IN THE MIDDLE-WEST REGION OF SANTA CATARINA, BRAZIL

¹ E-mail: sandramara@uniarp.edu.br.

² E-mail: dai25aneoliveira@gmail.com.

Abstract: The job market is increasingly competitive, which leads professionals to seek more qualification, since organizations demand increasingly specific skills for selection of candidates for job openings. Through this work, the objective is to survey and analyze the skills required in job openings in the Amizade Route and AMARP region in Santa Catarina. To this end, the Amizade Route and AMARP region in Santa Catarina is presented; vacancies are characterized and the skills required for business administrators are raised; finally, a diagnosis of the business administrator's employability is made. The nature of the research is qualitative, exploratory and descriptive. It used a documentary source and primary data. The universe was the job vacancies offered to business administrators in the cities that make up the Amizade Route and AMARP region, with a sample of 133 advertisements located and analyzed. The results show that, in most cases, skills are established (in their different models) as a requirement to fill the identified vacancies. Requirements that are attitudes are mixed with these skills, that is, it is concluded that there is no clarity about the distinction between skill and attitude. It is also observed that there are companies that ignore skills as requirements for hiring. It is concluded that organizations, in general, are adapting to the new phase of employability and changing their paradigms, placing a greater emphasis on behavioral competencies.

Keywords: Skills. Business administrator. Job openings.

INTRODUÇÃO

Por meio dessa pesquisa, busca-se levantar as habilidades exigidas para profissionais de Administração no mercado de trabalho da região da Rota da Amizade e da AMARP em Santa Catarina. Os resultados devem apontar para o que as empresas dessa região buscam quando dispõem de uma vaga e qual o perfil desejado para que as necessidades da mesma sejam atendidas.

Há várias interpretações para se descrever a administração, alguns autores a relacionam com conhecimento, habilidade e atitudes. Outras a entendem como técnica ou arte, e que, além de todas estas variáveis, pode ser tratada como uma profissão (MAÑAS, 2018).

O perfil do profissional de administração envolve, basicamente, alcançar resultados utilizando-se de terceiros, através de sua coordenação e supervisão. O administrador deve ser capaz de liderar as pessoas de sua equipe e tomar decisões em nome dessas pessoas. Para poder gerar resultados através das pessoas, o profissional deve possuir grande habilidade, além de conhecer o ato de administrar (LACOMBE; HEILBORN, 2015).

Para muitas empresas, tornou-se comum a criação de páginas na internet para a captação de pessoal. Por este meio ser o mais utilizado, muitas destas empresas deixam a vaga em aberto permanentemente. Por ser possível a inserção do currículo do interessado, aproveita-se dessa ferramenta para criar um banco de dados dos interessados em se tornarem colaboradores da organização (CAMPOS, 2017).

As competências que serão exigidas de cada indivíduo serão diferentes, faz-se comum existir um agrupamento distinto de competências relacionadas a diferentes cargos, por isso o que se pede para níveis gerenciais será distinto daquelas que serão exigidas para níveis técnicos (DUTRA, 2017). Dessa forma, pergunta-se: Quais as habilidades exigidas para profissionais de Administração no mercado de trabalho da região da Rota da Amizade e da AMARP em Santa Catarina?

O fato de uma pessoa possuir conhecimento, habilidade e atitudes que se fazem necessárias para ocupar determinado espaço, nem sempre irão agregar valor à organização. “Competência é aquilo que se entrega a fim de agregar valor ao patrimônio de conhecimentos da organização” (DUTRA, 2017, p. 18).

Por meio dessa pesquisa, busca-se analisar as habilidades exigidas para profissionais de Administração no mercado de trabalho nas regiões da Rota da Amizade e AMARP em Santa Catarina. Para isso, apresenta-se a região da Rota da Amizade e da AMARP em Santa Catarina; caracterizam-se as vagas e levantam-se as habilidades requeridas para administradores; por fim, elabora-se diagnóstico da empregabilidade do administrador.

REVISÃO TEÓRICA

Administração é um conjunto organizado de conhecimentos, o profissional assume as tarefas e vai operando conforme as necessidades vão surgindo, adquirindo assim novos conhecimentos, pois não há tempo para esperar (DRUCKER, 2018).

Maximiano (2018) também aborda a administração como algo antigo, como arte, pois relata-se que homens pré-históricos utilizavam da administração para organizar e planejar a caça de animais em grupo. Como disciplina, a administração é algo recente, com pouco mais de 100 anos, com seu surgimento no início do século XIX.

A partir do século XX, a administração destacou-se como ciência, abandonando a ideia de campo de estudos empíricos, tendo solidificado suas bases através da metodologia científica, ou seja, através de teorias (FIDELIS, 2014).

Com o surgimento dos primeiros estudos sobre a Administração, várias teorias foram criadas, aperfeiçoadas e sustentadas na busca de explicações sobre a dinâmica das empresas, os recursos utilizados e a racionalização das atividades, com o objetivo de aumentar a eficiência das atividades e responder às exigências do ambiente externo (FIDELIS, 2014, p. 11).

A administração pode ser conceituada em três abordagens: a ciência representada através de conjunto organizado de conhecimentos; a arte que representa a capacidade, sendo sustentada pelo conhecimento dos conceitos, tornando o profissional capacitado a aplicar tal conhecimento; e a profissão que representa a prática de atividades de administração (OLIVEIRA, 2019).

A administração foi a maneira que as organizações encontraram para a tomada de decisão, a fim de utilizar seus recursos da melhor maneira, podendo assim chegar aos objetivos através de funções de planejamento, organização, liderança, execução e controle (MAXIMIANO, 2018).

“Perfil profissional, conceitualmente, é considerado no mercado de trabalho um conjunto de habilidades apresentadas pelo candidato, que podem ou não ser compatíveis com as exigidas pelo cargo existente” (MAÑAS, 2018, p. 69).

A função do administrador é a de realizar tarefas por meio de terceiros, tomando decisões, alocando os recursos e dirigindo as atividades que estes (terceiros) devem realizar para que o objetivo estabelecido seja alcançado (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

O profissional de administração tem como função projetar as etapas e todos os processos minuciosamente, a fim de que todos entendam como deverão ser realizadas as tarefas para que o objetivo seja alcançado, por isso é necessário que o administrador seja capaz de seguir os princípios básicos da administração: planejar, organizar, executar (coordenar ou delegar) e controlar (MAÑAS, 2018).

O administrador pode ter autoridade e ser responsável por uma área, por diversas áreas, por grupos pequenos e/ou pessoas ou, além disso, ser o responsável por toda a organização (MAÑAS, 2018).

Os profissionais de alto nível são os que mais custam às empresas e, conseqüentemente, os que mais se depreciam, muito constantemente devem ser renovados. Para montar uma equipe executiva levam-se anos, porém uma má gestão é capaz de debilitar em pouco tempo toda a equipe. Por este motivo, as empresas estão contratando mais e desembolsando um alto valor econômico para manter bons profissionais (DRUCKER, 2018).

Masiero (2012) atenta para as quatro funções da administração e salienta que o profissional foca mais em uma delas do que em todas, justificando-se a sua área de formação. Seu nível organizacional também interfere em suas habilidades e competências na maneira como desempenha as funções de campo administrativo. Estes profissionais estão divididos na organização em três tipos: estratégicos, táticos e operacionais.

- Administrador de nível estratégico: presidente, vice-presidente, diretoria, neste nível os administradores mantem envolvimento organização x ambiente externo. Cargo onde se responde pelos objetivos e planos da organização, relaciona questões de longo prazo;
- Administrador de nível tático: responsáveis por traduzir os objetivos gerais e os planos para atividades específicas, disposição de tempo menor e atribuição de recurso, normalmente cabe está função ao cargo de gerente, seu contato é com outras pessoas de dentro da organização e foco ao alcance dos resultados;

- Administrador de nível operacional: cargos inferiores, com obrigações de supervisão de operações e da organização, presente no dia a dia do trabalho, participa da produtividade, também pode tomar decisões e delegar (MASIERO, 2012).

Entende-se por função o conjunto específico de tarefas a serem realizadas pelo profissional que supera ou não o formalizado no cargo ou organização (OLIVEIRA, 2019).

Indiferentemente do setor ou área de atuação de uma organização, ela somente será respeitada havendo um profissional de administração capaz de programar seus atos com efetividade, eficácia e eficiência. O modo como irá desenvolver e aplicar os meios para atingir os objetivos refletirá a visão que possui do ambiente externo em que a organização está incluída (MAÑAS, 2018).

Podem ser consideradas várias as características de um profissional ideal e há muito tempo os setores de recrutamento se preocupam com isso, Coda (2016) descreve algumas como exemplo: comunicação, articulação, atualização constante em sua área de atuação, pensamento lógico e analítico, unindo-se a uma lista grande de características.

Nos anos 80, destacavam-se aqueles profissionais que tinham, por assim dizer, maior tempo de contribuição na organização, o que significava a fidelização e dedicação que o funcionário tinha com a empresa. Por volta do fim de 1980 e início de 1990, com um ambiente de trabalho competitivo, muda-se essa forma de valorizar as pessoas, passando a ser valorizado aquele funcionário que contribuiu para que a organização se desenvolvesse (DUTRA, 2017).

A palavra competência vem do latim *competere* e tem como significado a aptidão para se cumprir tarefa ou função. Competência e habilidades se assemelham – porém habilidade é o ato de conseguir tornar teoria e conceitos mentais em prática – e competência é algo abrangente e reúne Conhecimento, Habilidades e Atitudes, como muitos conhecem, o CHA (CODA, 2016).

Para que um profissional seja considerado bom pela organização em que irá atuar, basta comparar as competências que a organização propôs com o que o profissional entrega. As definições das competências propostas pela organização servirão de modelo para que o profissional trabalhe em busca dos objetivos a serem alcançados, mantendo ou tornando a organização mais competitiva (CODA, 2016).

Há necessidade de profissionais de administração em todas as empresas, mas o mercado só disponibiliza estas vagas aos competentes e que são capazes de oferecer uma administração com diferencial. Profissionais que possuam competências, e nisso entende-se: conhecimento, habilidades e atitudes inerentes, são profissionais bem remunerados e muitas vezes difíceis de serem encontrados. (MAÑAS, 2018).

Marras (2016) observa que, para dar início ao processo de seleção de candidatos para a ocupação das vagas disponíveis na organização, é necessária a comparação de dois campos

fundamentais: a) exigências do cargo, que nada mais são que as características exigidas do profissional, habitualmente relacionadas às áreas de conhecimentos, habilidades e atitudes para que as funções sejam desempenhadas da melhor forma; e b) características do candidato: que significa o conjunto do conhecimento, habilidades e atitudes, que o mesmo possui para a realização de suas funções (MARRAS, 2016, grifos nossos).

O perfil desejado do egresso, de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, deve incluir:

- I - Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II - Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III - Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV - Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V - Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- VI - Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- VII - Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações;
- VIII - Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais (BRASIL, 2005, n.p).

O administrador deve considerar os itens a seguir: Conhecimento, capacidade de entender conceito e estruturação de assuntos administrativos, sabendo consolidar a aplicação na realidade a qual a organização se apresenta; Habilidades, que se entende por capacidade de saber e compor partes e o todo sobre temas administrativos, capaz de consolidar resultados através de recursos disponíveis; E atitude, que nada mais é que a maneira como a pessoa se posiciona perante as situações na organização (OLIVEIRA, 2019).

Rampazzo (2015), descreve quatro níveis de conhecimento. Conhecimento popular ou empírico, conhecimento científico, conhecimento filosófico e conhecimento teológico:

- Conhecimento popular ou empírico: relacionado ao conhecimento do povo, surge através das experiências do dia-a-dia. Este conhecimento não pode ser desprezado, porque estabelece a base do saber, e existe a mais tempo que a ciência.

- Conhecimento científico: surgiu no século XVIII, com Galileu (1564-1642). Embora na Grécia antiga (no período do século VII a.C.), o conhecimento já existia e era chamado de filosofia e abrangia diversas áreas. Com o surgimento da ciência na idade Moderna, passa de abrangente para particular, cada área é específica, delimitando-as por setores distintos. Ligados a realidade física, sensível. Busca constantemente explicações e soluções.
- Conhecimento filosófico: busca por questões que afetam a reflexão humana, constituídas de realidades instantâneas. Tendo como busca saber o porquê de tudo.
- Conhecimento teológico: baseando-se na fé, é uma reflexão racional e sistemática. O aspecto fé não pode ser constatado pela ciência, filosofia ou popular, apenas aqueles que experimentam a fé.

Para Henriques e Medeiros (2017), conhecimento popular ou senso comum, se comparado com conhecimento científico, é algo menos profundo, pois significa o conhecimento pela vivência. Conhecimento científico baseia-se em observação rigorosa, porém isso não significa que a ciência seja a única forma de conhecimento verdadeiro.

“Habilidade é o processo de visualizar, compreender e estruturar as partes e o todo dos assuntos de gestão da empresa, consolidando resultados otimizados pela atuação de todos os recursos disponíveis” (OLIVEIRA, 2010, p. 49).

Através da análise das habilidades ou competências, os profissionais de Administração chegam ao desenvolvimento das seguintes habilidades:

- Habilidades técnicas: habilidades adquiridas com capacitação, voltado para a área técnica, ressaltando que nem todos os profissionais possuem ou sabem tudo, muita coisa é aprendida por meio da vivência e no dia a dia do trabalho, é a capacidade que o profissional possui em aplicar o conhecimento;
- Habilidades humanas: capacidade de trabalho em grupo e com pessoas, o profissional deve ser capaz de ouvir e motivar, pois sabe-se que os objetivos são alcançados por meio do trabalho dos outros;
- Habilidades conceituais: capacidade para analisar e diagnosticar eventos problemáticos e ao mesmo tempo encontrar meios para resolvê-lo (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) acrescentam uma habilidade para completar o que acreditam formar um profissional mais capacitado. Esta Habilidade é chamada de Gerencial ou Política.

Por habilidade entendem-se os aspectos de discernimento, inteligência, destreza, entre outros, os quais podem ser divididos em habilidade conceitual, habilidade humana ou interpessoal, habilidade técnica e habilidade gerencial ou política. Na descrição de Carvalho,

Nascimento e Serafim (2012), essas habilidades assim se caracterizam:

- Habilidade conceitual – relacionada à aptidão mental, capacidade que o indivíduo possui para realização de análises e diagnósticos de situações complexas. Envolve conhecimento, competência para julgamentos e outros aspectos que sustentam as habilidades técnicas, humanas, gerenciais e atitudes;
- Habilidade humana ou interpessoal – envolve aspectos ligados a relacionamento, capacidade de trabalho em equipe, motivação, envolve comunicação, liga-se aos valores e atitudes pessoais;
- Habilidade técnica – compreende o conhecimento que a pessoa possui para a realização de uma determinada tarefa;
- Habilidade gerencial ou política – busca enriquecer seu cargo ou função, mantêm a empresa com capacidade de enfrentar períodos turbulento (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012).

Apenas três habilidades são apresentadas pelos gerentes: Habilidade técnica, que compreende como o nome diz técnicas administrativas e tecnológicas. Habilidade social, responsável por balancear necessidades organizacionais e dos colaboradores. E Habilidade cooperativa que envolve os colaboradores da organização e devem ser alcançados através dos esforços gerenciais (BERNARD apud MAXIMIANO, 2012).

O Quadro 1 apresenta as diferenças e semelhanças entre competências e habilidades.

Quadro 1 – Diferenças e igualdades entre competências e habilidades:

HABILIDADE = COMPETÊNCIA

Há relação direta entre o uso da habilidade e a agregação de valor para organização e/ou negócio
O uso da habilidade traduz uma atribuição ou responsabilidade mais complexa

HABILIDADE ≠ COMPETÊNCIA

Não há uma relação direta entre o uso da habilidade e a agregação de valor para a organização e/ou negócio
O uso de uma nova habilidade traduz uma atribuição ou responsabilidade de mesma complexidade das atuais

Fonte: DUTRA (2017).

Após a identificação das habilidades que serão necessárias e a maneira de desenvolvê-las, é possível desenvolver as competências (FOUNDATION FOR LEADERSHIP AND LEARNING, 2005 apud KUAZAQUI, 2016). Destacando-se que as competências se caracterizam em dois modelos, conforme Quadro 2:

Quadro 2 – Competências gerais e específicas:

COMPETÊNCIAS GERAIS	COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS
Pessoais e educacionais	Admitir posturas morais, éticas e também de responsabilidade social. Utilizar teorias e estratégias de ensino e aprendizagem.
Interpessoais	Valorizar o desenvolvimento de pessoas. Desenvolver relacionamentos e comunicação interpessoal. Trabalhar em equipe. Transitar na diversidade.

Organizacionais	Implementar mudanças, criar e inovar. Promover o desenvolvimento organizacional.
Cognitivas	Conhecer os fundamentos e teorias de liderança. Pesquisar e analisar dados. Gerir informações e gerar conhecimento.
Profissionais	Solucionar problemas e tomar decisões. Empreender e administrar. Planejar e implementar projetos.

Fonte: Adaptado de The Foundation for Leadership and Learning 2005 apud Kuazaqui, 2016.

Entende-se, então, que as competências gerais são geradas através de habilidades específicas, que implicam conceitos amplos (KUAZAQUI, 2016).

Para completar a sigla CHA, seguem alguns conceitos para a palavra Atitude, que é, de acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010) compreendida como afirmações avaliativas, que podem ser favoráveis ou desfavoráveis, relacionadas ao meio onde estão, podendo ser essas avaliações sobre pessoas, objetos ou eventos. É uma reflexão individual que expressa uma atitude. Sendo assim, atitude é algo complexo (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Há três componentes principais das atitudes:

- Componente cognitivo: componente que está referindo-se à uma crença ou opinião formada sobre coisas, indivíduos ou ocorrências;
- Componente afetivo: refere-se ao que se diz respeito na parte afetiva e emocional que tem ligação com as coisas, indivíduos ou ocorrências;
- Componente comportamental: é a intensão que o indivíduo tem de comportar-se de determinada maneira, com relação a um indivíduo ou objeto (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

As atitudes são características adquiridas através da aprendizagem. Caracterizado como estados mentais com disposição a influenciar a avaliação de estímulos. Estas avaliações podem ocorrer de forma positiva ou negativa. Para a mudança da atitude é necessário mudar crenças e sentimentos a respeito dos estímulos (entende-se, por estímulos, pessoas, objetos, grupos ou a própria pessoa) (MAXIMIANO, 2018).

O CHA é tudo o que um cargo/função precisa para realizar o produto/serviço afim de que seja possível a boa administração e uma boa qualidade (REBAGLIO, 2001 apud URBANAVICIUS JÚNIOR et al 2006).

- C = Saber (conhecimento alcançado ao longo da vida, em escolas, centros universitários, técnicos, etc.);
- H = Saber fazer (é a propensão a realização de tarefas, sendo elas física ou mental.);
- A = Querer fazer (são comportamentos tomados em situações do dia a dia em relação a tarefas desenvolvidas.). São ações que se assemelham para o atingimento de objetivos, colocando em prática habilidade e conhecimento, que já foram adquiridos ou que ainda serão adquiridos (REBAGLIO, 2001 apud URBANAVICIUS JÚNIOR et al 2006).

Oliveira (2019) descreve empregabilidade como a situação de um indivíduo obter trabalho e remuneração pelos seus conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridos propositalmente através de educação e treinamento, em sintonia com a apresentação das necessidades apresentadas pelo mercado de trabalho.

A partir dos anos 90 no Brasil, originou-se uma nova demanda do perfil profissional e com isso começou a repensar-se a carreira. Com o advento da tecnologia e a mutação do mercado, o perfil do profissional agora exigido é com cada vez mais qualificação, que seja atualizado e ligado, adaptável às oscilações e com conhecimento tecnológico (CIAMPA et al, 2014).

Devido à crescente oscilação no mercado com relação a informações e conhecimento, faz-se necessário que o profissional foque em uma área de referência, conhecendo-a profundamente e, ao mesmo tempo, buscando conhecer o ambiente de atuação em que está inserido, tornando-se um profissional especialista e generalista respectivamente (DUTRA, 2017).

Está ocorrendo na sociedade, uma mudança de paradigma, desde o modo de trabalho ao modo como acontece a comunicação entre as pessoas, a maneira de se expressar, de se informar e até mesmo na maneira de se divertir. Ao mesmo passo está a reformulação de governos e instituições, do sistema educacional, de saúde e transportes também estão sofrendo mudanças. A tecnologia está sendo usada para promover mudança no comportamento, nos sistemas de produção e consumo, conscientizando para a preservação de ambientes naturais (SCHWAB, 2019).

A administração está em constante mudança, por isso, entende-se que os paradigmas mudam com constância. Por paradigmas entende-se modelos ou padrões que definem uma determinada época ou contexto e auxiliam as pessoas a conhecer e enfrentar situações diversas. Um exemplo foi a Revolução Industrial que provocou grande mudança em um tempo curto (MAXIMIANO, 2018).

Essa revolução tecnológica trará inúmeras possibilidades de conectar bilhões de pessoas através de dispositivos móveis, além de permitir o alcance a conhecimento sem antecedentes. Ainda serão capazes de trazer novidades em inúmeras áreas com o exemplo da inteligência artificial (SCHWAB, 2019).

O Quadro 3 mostra algumas mudanças destes paradigmas que estão ocorrendo na passagem para o terceiro milênio.

Quadro 3 – Mudança de paradigmas:

CONCEITOS TRADICIONAIS	NOVOS PARADIGMAS
- Revolução industrial – substituição do trabalho humano pelo trabalho das máquinas.	- Revolução digital – substituição de atividades intelectuais e de decisão por sistemas de informação.
- Classe operária, homem fabril, conflito com patrões e gerentes.	- Trabalhadores do conhecimento, sindicatos com poder ou no poder, sociedade de serviços.
- Empregados.	- Empreendedores.
- Trabalhadores especializados, chefia.	- Operadores polivalentes, grupos autogeridos.
- Grandes hierarquias.	- Estruturas enxutas.
- Eficiência.	- Competitividade.
- Interesse dos acionistas.	- Ética, responsabilidade social, governança corporativa, ecoeficiência.

Fonte: Maximiano, 2018.

Com a chegada da automação, vale ficar atento que quanto mais se automatiza, menor é o número de pessoas necessárias para desempenhar as funções. Porém sabe-se que em um breve espaço de tempo, os robôs não assumirão todos os trabalhos humanos (SANTOS, 2018).

Schwab (2019) relata que a quarta revolução industrial é algo diferente de tudo o que já foi vivenciado pela humanidade, abrange a área da tecnologia e impacta a maneira como as pessoas vivem, trabalham e se relacionam.

A Indústria 4.0 visa trazer melhores condições no trabalho, rápida detecção e proteção em ocorrências de incidentes, uma melhor comunicação e colaboração e liderança em tecnologias limpas (SANTOS, 2018).

Esta nova realidade, trará aumento no trabalho baseado na cognição humana. Sendo necessário que os líderes preparem os liderados para a realização do trabalho em cooperação com máquinas que estão cada vez mais capazes, conectadas e inteligentes (SCHWAB, 2019).

Para o profissional do futuro explora-se novas características e comportamentos, que são os seguintes: Dimensão empreendedora, que envolve a busca de oportunidades, iniciativa, visão de futuro e estabelecimento de metas, persistência e comprometimento, comunicação e redes de relacionamento. E a dimensão espiritual e humana, envolvendo: espiritualidade nos negócios, bom humor e otimismo, gentileza, comportamento solidário, disciplina e ética (MORAIS, 2013).

MATERIAL E MÉTODO

A natureza da presente pesquisa é qualitativa, caracterizando-se como um estudo de caso, com metodologia exploratória e descritiva.

Buscou-se, através de pesquisa on-line, por vagas de emprego para cargos administrativos e afins, em nível de graduação em Administração. Algumas vagas foram selecionadas por terem como requisito a graduação, supondo-se que o cargo exigido somente

pode ser ocupado por administradores. Em alguns casos não se especificou a graduação como requisito, sendo, então, selecionados os anúncios de vagas que se associavam à prática da Administração.

Em algumas páginas on-line constava a informação: Confidencial, apenas para assinantes, ou seja, isso confirma que os anúncios de emprego se tornaram um mercado. Em muitas páginas de empresas, apareciam anúncios de produtos, de fato, aproveita-se a visita à página virtual devido à vaga de emprego para a realização de publicidade.

Assim, os sites visitados para a coleta de dados foram apenas os que não solicitavam assinatura: Trabalha Brasil, LinkedIn, BNE, InfoJobs, Jooble, Mega Empregos, Meu Emprego, Super Empregos, Empregos, Emprego Já, Meu Trabalho, Neuvoo.

A coleta de dados aconteceu entre meados de julho e agosto de 2019, quando foram localizadas 133 vagas. Após a análise das vagas, efetuou-se a coleta através da ferramenta de captura, sendo salvas as capturas para posteriormente realizar a classificação das habilidades encontradas.

As cidades utilizadas como base para a pesquisa são integrantes da Rota da Amizade e da AMARP: Arroio Trinta, Caçador, Calmon, Fraiburgo, Ibiam, Iomerê, Joaçaba, Lebon Régis, Macieira, Matos Costa, Pinheiro Preto, Rio das Antas, Salto Veloso, Tangará, Timbó Grande, Treze Tílias e Videira.

No início da pesquisa, a cidade de Piratuba fazia parte da Rota da Amizade, no momento de descrever sobre a mesma, a cidade não estava mais pertencendo a este grupo. Porém utilizou-se as informações coletadas.

Para a coleta de dados foi utilizada fonte documental, que se constitui de anúncios de vagas de trabalho para profissionais de administração, sendo assim, os dados utilizados são considerados primários.

APRESENTAÇÃO, ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

Em 2001, **Videira, Pinheiro Preto e Tangará** criaram o **Vale da Uva e do Vinho**, de forma a mostrar os atrativos da região. No mesmo ano, empresários do ramo hoteleiro das cidades de **Fraiburgo, Piratuba e Treze Tílias**, realizaram um intercâmbio de turismo em suas cidades, unindo-se assim ao Vale da Uva e do Vinho. Em 2004, a cidade de **Joaçaba** foi incluída na rota e o que se chamava Vale da Uva e do Vinho transformou-se em Vale da Uva e do Vinho Convention & Visitors Bureau (ROTA DA AMIZADE, 2019).

Para ampliar e fortalecer a capacidade administrativa econômica e social dos municípios, o estado de Santa Catarina foi dividido em microrregiões, surgindo as associações de municípios. São 21 associações (AMARP, 2019).

A AMARP ou Associação dos Municípios do Alto Vale do Rio do Peixe é composta por 15 municípios: Arroio Trinta, Caçador, Calmon, Fraiburgo, Ibiam, Iomerê, Lebon Régis, Matos Costa, Macieira, Pinheiro Preto, Rio das Antas, Salto Veloso, Tangará, Timbó Grande e Videira. Essas associações dão entidades registradas como personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, a sua receita provém de contribuição dos municípios filiados (AMARP, 2019).

É apresentada, na sequência, a caracterização das vagas disponíveis para administrador na região descrita. Encontrou-se, em aproximadamente 60 dias, 133 vagas de emprego para cargos administrativos e afins em Santa Catarina, sendo delimitada para a realização da pesquisa a Rota da Amizade e AMARP.

Os dados coletados, apresentam-se no Quadro 4, por cidade, constando o nome do cargo, salário e Carga Horária – CH.

Quadro 4 – Anúncios de emprego da região da AMARP e Rota da Amizade

Continua...

<p>Arroio Trinta: 1 vaga para Consultor de negócios (com salário de R\$ 1.935,00 a 2.865,00 + ajuda de custo + bônus por resultado + celular + vale refeição) 1 vaga para Coordenador de negócios (R\$ 1741,00 a R\$ 2679,00) 1 vaga para Analista de RH / Encarregado (salário não informado) A carga horária não foi informada para nenhuma das vagas. Infere-se que seja para período integral.</p>
<p>Caçador: 1 vaga para Assistente Financeiro (não informa salário e CH). 1 vaga para Caixa (não informa salário e CH). 1 vagas para Coordenador de Negócio (salário entre 1.741,00 a 2.679,00, tempo integral). 3 vagas para Coordenador de Negócio / Gerente (não informa salário e CH). 1 vaga para Analista de Logística (Tempo integral, não informa salário). 1 vaga para Recepcionista (Tempo integral, não informa salário). 1 vaga para Vendedor de Seguros (Tempo integral, não informa salário).</p>
<p>Calmon: 1 vaga para Analista de RH / Auxiliar (não informa salário nem CH) 1 vaga para Atendente (Tempo integral, não informa salário) 1 vaga para Auxiliar administrativo (salário entre R\$ 998,00 e 1.348,00, tempo integral) 1 vaga para Consultor / coordenador de negócios (salário entre R\$ 1.741,00 e 2.865,00 CH não informada) 1 vaga para analista de RH (salário entre R\$ 1.165,00 a R\$ 1.575,00, CH não informada).</p>

Fraiburgo:

4 vagas para Analista / Coordenador de PCP Sênior (duas vagas não informam salário; em uma o salário é em torno de R\$ 7.000,00; e em outra é de R\$ 4.500,00 mais benefícios. Todas em tempo integral).

1 vaga para Analista de RH (salário entre R\$ 1.165,00 a R\$ 1.575,00. Tempo integral).

1 vaga para comprador (salário e CH não informados)

2 vagas para Coordenador de Negócios (uma vaga não informa salário; em outra, o salário é R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00. Ambas em tempo integral).

2 vagas para Encarregado de Produção (uma vaga não informa salário; em outra, o salário é R\$ 3.000,00 mais benefícios. Ambas em tempo integral).

Ibiam:

1 vaga para Coordenador (salário de R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00. Tempo integral).

2 vagas para Analista de RH (uma não informa salário e CH; em outra, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00 mais benefícios, tempo integral).

1 vaga para Coordenador de Negócios (salário entre R\$ 1.741,00 e R\$ 2.679,00. CH não informada).

1 vaga para Auxiliar administrativo (salário de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00. CH não informada).

2 vagas para consultor de vendas / vendedor (uma vaga não informa salário; em outra o salário de R\$ 1.152,00 a R\$ 2.067,00 mais benefícios. CH não informada em ambas).

Iomerê:

3 vagas para Analista de RH (2 não informam salário e CH; em outra, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00).

1 vaga para Auxiliar administrativo (salário de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00. Tempo integral).

3 vagas para consultor de vendas / vendedor (não informam salário nem CH).

1 vaga para Vendedor (salário de R\$ 1.152,00 a R\$ 2.067,00. Tempo integral).

1 vaga para Coordenador de negócios / Gerente (não informa salário nem CH).

Lebon Régis:

3 vagas para Analista de RH (duas não informam salário nem CH; em outra, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, CH não informada).

1 vaga para Assistente administrativo (salário de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00, não informa CH).

1 vaga para Consultor de vendas (não informa salário nem CH)

2 vagas para Coordenador de negócios (uma não informa salário nem CH; na outra, o salário é de R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00, CH não informada).

Joaçaba:

3 vagas para Assistente administrativo (2 não informam salário nem CH, na 3ª, o salário é de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00, não informa CH).

1 vaga para Bancário / consultor de vendas externas (salário de R\$ 1.700,00 mais ajuda de custo e comissões, benefícios e premiações. Horário comercial).

3 vagas para Consultor de vendas (uma não informa salário nem CH, na segunda, o salário é de 1.935,00 a R\$ 2.865,00, não informa CH. Na terceira, o salário é de R\$ 1.305,00 a R\$ 1.694,00).

1 vaga para Assistente de valores (não informa salário nem CH)

1 vaga atendente (salário de R\$ 1.798,00 a R\$ 2.462,00. CH não informada).

4 vagas para Coordenador de Negócios (2 não informam salário nem CH, em uma, o salário é de R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00, não informa CH. Em outra, o salário é de R\$ 3.000,00, em tempo integral).

1 vagas para Analista de RH (salário entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, Tempo integral).

1 vaga para Analista de PCP (não informa salário nem CH).

1 vaga para Recepcionista (não informa salário nem CH).

1 vaga para Coordenador de PA (não informa salário nem CH).

Macieira:

3 vagas para Analista de RH (duas não informam salário nem CH; na terceira, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, CH não informada).

1 vaga para Auxiliar administrativo (salário de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00. CH não informada).

3 vagas para Coordenador de negócios (duas não informam salário nem CH; na 3ª, o salário é de R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00, CH não informada).

2 vagas para Consultor de vendas (não informam salário nem CH).

Matos Costa:

3 vagas para Analista de RH (duas não informam salário nem CH; na terceira, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, Tempo integral).

1 vaga para Auxiliar administrativo (salário de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00. CH não informada).

2 vagas para Coordenador de negócios (uma não informa salário nem CH; na outra, o salário é de R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00, CH não informada).

Pinheiro Preto:

1 vaga para Auxiliar administrativo (salário de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00. CH não informada).

1 vaga para Executivo de Conta (Salário e CH não informados).

2 vagas para Analista de RH (duas não informam salário nem CH; na terceira, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, CH não informada).

Piratuba:

3 vagas para Analista de RH (duas não informam salário nem CH; em outra, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, CH não informada).

1 vaga para Executivo de Conta (Salário de R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00 mais Benefícios e Comissões. Tempo integral).

2 vagas para Coordenador de negócios (uma não informa salário nem CH; na outra, o salário é de R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00, CH não informada).

2 vagas para Consultor de vendas (uma não informa salário nem CH; em outra o salário é de R\$ 1.305,00 a R\$ 1.694,00 mais ajuda de custos).

Rio da Antas:

2 vagas para Consultor de vendas (uma não informa salário nem CH; em outra o salário é de R\$ 1.305,00 a R\$ 1.694,00 mais ajuda de custos)

2 vagas para Analista de RH (uma não informa salário nem CH; na outra, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, CH não informada).

Salto Veloso:

2 vagas para Analista de RH (uma não informa salário nem CH; na outra, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, tempo integral).

1 vaga para Consultor de vendas (salário de R\$ 1.152,00 a R\$ 2.067,00, tempo integral).

1 vaga para Executivo de Conta (Salário e CH não informados).

Tangará:

1 vaga para Analista de RH (não informa salário nem CH).

1 vaga para Vendedor / supervisor (salário de R\$ 1.283,00 a R\$ 1.717,00, tempo integral)

1 vaga para Consultor de vendas / analista (salário de R\$ 1.152,00 a R\$ 2.067,00 mais auxílio educação e benefícios, tempo integral).

<p>Timbó Grande: 2 vagas para Analista de RH (uma não informa salário nem CH; na outra, o salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, CH não informada). 1 vagas para Coordenador de negócios (salário é de R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00, CH não informada). 1 vaga para Auxiliar administrativo (salário de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00. CH não informada).</p>
<p>Treze Tílias: 2 vagas para Analista de RH (uma não informa salário e CH; em outra: salário de R\$ 1.165,00 a R\$ 1.575,00, CH não informada). 1 vaga para Analista financeiro (salário a combinar mais ajuda de custos. Tempo integral). 1 vaga para Agente de vendas (salário e CH não informados). 1 vaga para Consultor de vendas (salário de R\$ 1.152,00 a R\$ 2.067,00. CH não informada). 1 vaga para Auxiliar administrativo (salário de R\$ 998,00 a R\$ 1.348,00. CH não informada). 2 vagas para Coordenador de negócios (uma não informa salário nem CH; na outra, o salário é de R\$ 1.741,00 a R\$ 2.679,00, CH não informada). 1 vaga para Executivo de contas (salário e CH não informados). 1 vaga para Chefe ou supervisor de expedição (salário a combinar mais benefícios. Tempo integral). 1 vaga para Analista de logística (salário e CH não informados). 1 vaga para vendedor (salário de R\$ 1.283,00 a R\$ 1.717,00, tempo integral).</p>
<p>Videira: 1 vaga para Coordenador de Polo (salário de R\$ 1.800,00. Horário comercial). 1 vaga para Agente de crédito (salário de R\$ 1.330,40 mais benefícios. Horário comercial). 1 vagas para Analista de RH (salário fica entre R\$ 1.165,00 e R\$ 1.575,00, tempo integral). 1 vaga para Consultor de vendas (salário de R\$ 1.700,00 mais ajuda de custos e benefícios, horário comercial). 1 vaga para Gerente de vendas (salário e CH não informados). 1 vaga para Gerente de vendas (salário e CH não informados). 1 vaga para Recepcionista (salário e CH não informados). 1 vaga para Bancário / gerente de agência (salário e CH não informados). 1 vaga para Gerente de agência (salário a combinar mais ajuda de custos. Tempo integral). 2 vagas para Vendedor externo (salário de R\$ 2.200,00 mais ajuda de custos, tempo integral; na outra, salário de R\$ 1.288,000 mais ajuda de custos, tempo integral). 1 vaga para vendedor auxiliar (salário de R\$ 1.283,00 a R\$ 1.717,00 mais ajuda de custos e benefícios, tempo integral).</p>

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Para a realização do trabalho, usou-se somente as Habilidades que estavam descritas no título do anúncio, excluindo-se as que se apresentavam como exigências, pois o desenvolvimento desta pesquisa busca levantar as habilidades exigidas para o profissional de Administração.

Foram citadas, nos 133 anúncios, 84 habilidades, as quais foram separadas em grupos, conforme orientam Carvalho. Nascimento e Serafim (2012).

No Quadro 5, encontram-se as habilidades exigidas para o profissional preencher a vaga anunciada. Destaca-se, ainda, que, em 78 anúncios, nenhuma habilidade foi mencionada.

Quadro 5 - Habilidades exigidas para preencher as vagas encontradas:

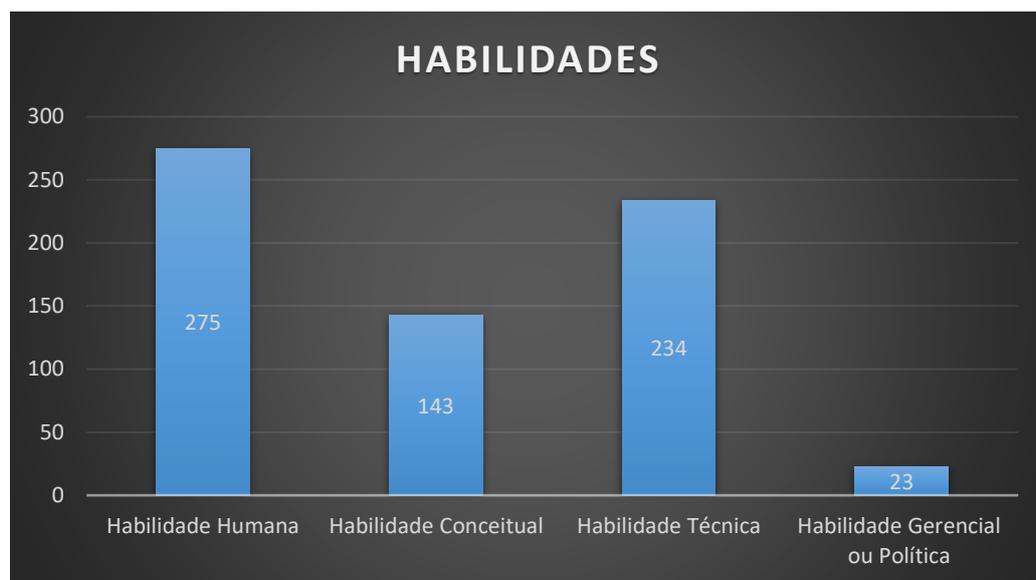
Habilidade Humana	Qtd	Habilidade Conceitual	Qtd	Habilidade Técnica	Qtd	Habilidade Gerencial ou Política	Qtd
Atendimento ao cliente	26	Administração	1	Administração de benefícios	7	Cumprimento de metas	9
Bom relacionamento	4	Comunicação comercial	11	ADP Automatic Data Processing	7	Foco em resultados	5
Comunicação	48	Desenvolvimento de clientes no exterior	1	Aplicações de escritório	35	Habilidade comercial	4
Experiência	4	Desenvolvimento de fornecedores no exterior	3	Conhecimento TOTVS	1	Produtividade	1
Gestão de equipe	22	Estratégias de marketing	7	Digitação	1	Gestão de vendas	4
Liderança	52	Estratégias de RH	6	ERP RM	7		
Liderança de equipe	6	Gestão	6	Espanhol intermediário	1		
Organização	49	Gestão ágil de projetos	7	Experiência com vendas	1		
Trabalho em equipe	44	Negociação	51	Interpretação de informações técnicas	1		
Influenciar para Vendas	20	Pensamento crítico	7	Excel	12		
		Persuasão	4	Excel avançado	3		
		Planejamento estratégico	6	Experiência intermediária em informática e aplicativos	3		
		Visão de mercado	28	Folha fênix	4		
		Visão sistêmica	5	Google Analytics	7		
				Informática	27		
				Informática básica	10		
				Inglês Intermediário	1		
				Métricas de RH	5		
				Microsoft outlook	3		
				Microsoft power point	2		
				Microsoft word	6		
				Operações de RH	8		
				Pacote office	51		
				Ponto eletrônico	1		
				Protheus	8		
				Raciocínio lógico	7		
				Recrutamento e seleção	3		
				RM Labore	3		
				Treinamento e desenvolvimento	7		
				Telemarketing	2		
TOTAL	275		143		234		23

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Embora em quantidade de diversificação, a Habilidade Técnica tenha aparecido em quantidade significativa (234), percebe-se que, em nível de frequência, a Habilidade Humana se sobressai (275), tornando-se a principal habilidade exigida.

Para melhor demonstração das habilidades encontradas, o Gráfico 1 mostra a comparação entre os quatro principais tipos de habilidades citadas no referencial.

Gráfico 1 – Demonstração das Habilidades encontradas:



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Várias foram as Habilidades encontradas, cada empresa definiu o perfil do candidato ideal para a ocupação da vaga existente, após a coleta e separação dos dados é possível elencar quantas Habilidades foram encontradas em cada grupo.

Além dessas habilidades, há, ainda, vagas que não mencionam nenhuma habilidade. Esse fato chama a atenção, pois uma empresa ou instituição que deseja contratar, precisa esclarecer o perfil do profissional que pretende ter trabalhando para si. Esse fato é curioso e permite propor que uma nova pesquisa seja desenvolvida junto a gestores de Recursos Humanos para se ter acesso à forma como elaboram anúncios de emprego.

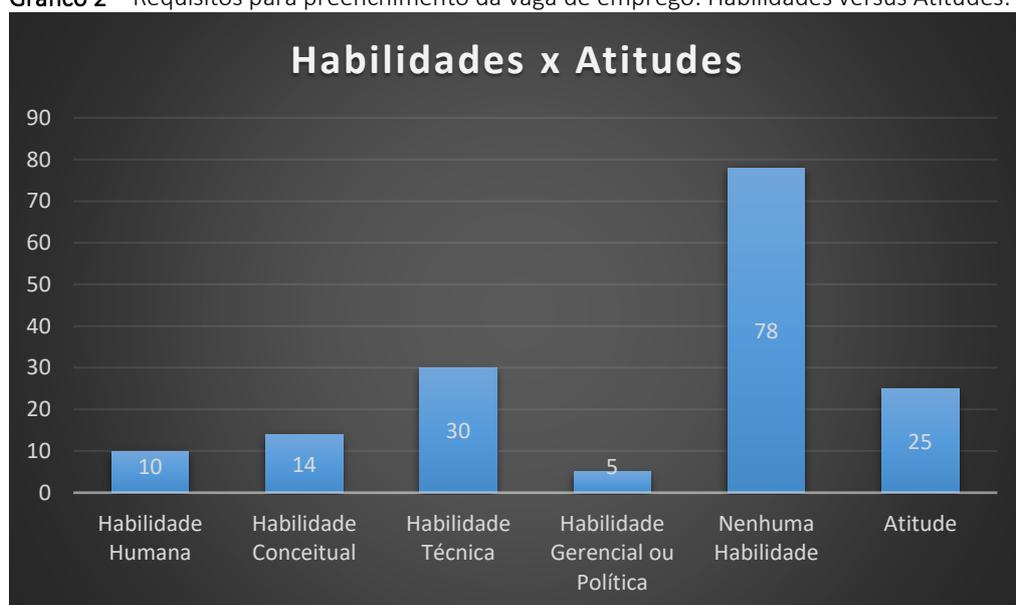
Ao realizar a análise das vagas, percebe-se que, dentre elas, encontram-se requisitos que não se caracterizam como habilidades, porém fazem parte de outro componente da sigla CHA, responsável para que seja possível a construção das competências, a Atitude. Foram encontrados 25 tipos de atitudes (Quadro 6), as quais misturam-se com as Habilidades no momento de anunciar a vaga de emprego.

Quadro 6- Atitudes encontradas nos anúncios:

Atitudes	Qtd
Adaptabilidade	5
Atitude	7
Agilidade	1
Autonomia	2
Comprometimento	39
Cordialidade	37
Determinação	1
Disciplina	7
Educação	37
Empatia	43
Engajamento	5
Ética	39
Flexibilidade	11
Foco	42
Iniciativa	8
Maturidade	29
Motivação	1
Persistência	30
Pontualidade	1
Positivismo	37
Proativo/ Proatividade	34
Prospecção	19
Resiliência	47
Responsabilidade	43
Transparência	5
TOTAL	530

Fonte: elaborado pelos autores (2019).

No gráfico 2, obtém-se a comparação entre os requisitos encontrados nos 133 anúncios de vagas de emprego.

Gráfico 2 – Requisitos para preenchimento da vaga de emprego: Habilidades versus Atitudes:

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Com ênfase no resultado apresentado, pode-se perceber que habilidades e atitudes confundem os recrutadores. Isso se deve ao fato de que habilidades humanas se assemelham a atitudes, e que a nova fase realidade do mercado de trabalho está em busca de características que remetem a fatores humanos.

Como o curso de Administração tem uma amplitude em diversas áreas de conhecimento, diagnosticou-se que o profissional de Administração compete com outros profissionais. Observou-se que Ciências Contábeis, Economia, Logística, Recursos Humanos, Psicologia, Engenharia da Produção, Engenharia de Alimentos, são os principais concorrentes no momento da disputa da vaga.

Muitas vagas exigem não apenas a graduação, o profissional também deve possuir Pós-graduação, MBA ou cursos extras na área de atuação.

Com base nas exigências, de nível escolar, habilidades, disponibilidade de horários, viagens, experiência etc., percebe-se que o valor de remuneração é relativamente baixo, que, por exemplo, os salários base para cargos de gerência não são atrativos.

Na era da tecnologia, indústria 4.0, automatização, identificaram-se habilidades técnicas que vêm ao encontro da nova era que apresenta e desafia os profissionais a investirem na gestão de suas carreiras. Percebe-se que há habilidades requeridas pelas vagas de trabalho não são aprendidas em cursos de graduação, e sim com experiência em cargos anteriores e/ou cursos específicos, tais como: Automatic Data Processing; Conhecimento TOTVS, ERP e RM, Experiência intermediária em informática e aplicativos; Excel e pacote Office; Google Analytics; Folha Fênix.

Para a realização desta análise baseou-se em que a Habilidade é o profissional “Saber fazer” e a Atitude é “Querer fazer”. Então, entende-se que o que as empresas buscaram na publicação de suas vagas são, predominantemente Habilidades Humanas e Atitudes.

CONSIDERAÇÕES

Tendo em vista que o mercado de trabalho está em constante transformação, percebe-se a necessidade de realizar o levantamento das principais Habilidades exigidas pelas empresas, visando identificar diferenciais que o profissional de Administração deve possuir.

O levantamento de dados se realizou através da busca em sites de emprego na internet, após encontrar em anúncios foram selecionados apenas as vagas que se dirigiam a portadores de diploma de ensino superior, com formação em administração. Em alguns casos não se especificou a graduação como requisito, sendo assim selecionadas as vagas que se associavam à Administração.

Com essa pesquisa, identificou-se que o administrador é um profissional que disputa vagas com outros profissionais, devido ao curso ter uma grade curricular eclética e abrangente.

De fato, com especialização, é possível ao profissional de administração destacar-se no mercado de trabalho.

Os resultados obtidos com a realização desta pesquisa, foram que, dos 133 anúncios de emprego analisados, em 78 não foram encontradas nenhuma habilidade como requisito para contratação. Foram identificadas 84 habilidades: 10 Habilidades Humanas, 14 Habilidades Conceituais, 30 Habilidades Técnicas e 5 Habilidades Gerenciais ou Políticas. As outras 25 foram consideradas Atitudes.

Identificou-se que a Habilidade Humana foi solicitada 275 vezes; a Técnica, 234; a Conceitual, 143; e a Habilidade Gerencial ou Política foi identificada 23 vezes.

O mercado de trabalho apresenta uma significativa demanda de empregos, resta ao profissional se adequar às exigências e perceber que ser portador de títulos e certificados não é suficiente. Comportamentos devem ser trabalhados para o preenchimento de vagas.

REFERÊNCIAS

AMARP. **A AMARP**. Disponível em: [Histórico - Histórico - AMARP - Associação dos Municípios do Alto Vale do Rio do Peixe](#). Acesso em 16 set. 2019.

CAMPOS, Dinael Corrêa de. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos**. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

CIAMPA, Amábile de Lourdes; [et al.] **Marketing pessoal e empregabilidade: do planejamento de carreira ao networking**. São Paulo: Érica, 2014.

CODA, Roberto. **Competências comportamentais: como mapear e desenvolver competências pessoais no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2016.

DRUCKER, Peter Ferdinand, 1909-2005. **Introdução à administração**. São Paulo; Cengage, 2018.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos, instrumentos e experiências**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KUAZAQUI, Edmir. **Gestão de carreiras**. São Paulo: Cengage, 2016.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

MAÑAS, Antônio Vico. In: BARROS NETO, João Pinheiro (org). **Administração – fundamentos da administração empreendedora e competitiva**. São Paulo: Atlas, 2018.

MASIERO, Gilmar. **Administração de empresas: teoria e funções com exercícios de casos**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MORAIS, Roberto Souza de. **O profissional do futuro: uma visão empreendedora**. Barueri, São Paulo: Minha Editora, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração: evolução do pensamento administrativo, instrumentos e aplicações práticas**. São Paulo: Atlas, 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Gestão para resultados: atuação, conhecimento, habilidades**. São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Felipe; [tradução Rita de Cássia Gomes]. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROTA DA AMIZADE. **A Rota da Amizade**. Disponível em: <https://rotadaamizade.com.br/a-rota-da-amizade/> Acesso em 17 set. 2019.

SANTOS, Sandro. **Introdução à Indústria 4.0**. Saiba tudo sobre a revolução das máquinas. São Paulo: SS Investimentos, 2018 [on line] Acesso em 03 nov. 2019.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2019.