



PERCEPÇÕES SOBRE EMPREGABILIDADE E *LIFELONG LEARNING* ENTRE PESSOAS
EMPREGADAS EM UMA CIDADE DO MEIO-OESTE CATARINENSE

PERCEPTIONS ABOUT EMPLOYABILITY AND LIFELONG LEARNING AMONG EMPLOYED PEOPLE
IN A MID-WEST CITY IN SANTA CATARINA

Sandra Mara Bragagnolo¹
<https://orcid.org/0000-0002-1001-8541>
Rafaela Alves da Luz²
<https://orcid.org/0009-0008-1415-1463>

Recebido em: 25 ago. 2023
Aceito em: 06 out. 2023

Como citar este artigo: BRAGAGNOLO, S. M.; ALVES DA LUZ, R. PERCEPÇÕES SOBRE EMPREGABILIDADE E LIFELONG LEARNING ENTRE PESSOAS EMPREGADAS EM UMA CIDADE DO MEIO-OESTE CATARINENSE: PERCEPTIONS ABOUT EMPLOYABILITY AND LIFELONG LEARNING AMONG EMPLOYED PEOPLE IN A MID-WEST CITY IN SANTA CATARINA. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 12, n. 2, p. e3265-e3265, 2023. DOI: 10.33362/visao.v12i2.3265. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/3265>.

Resumo: *Lifelong learning* é um termo inglês que, em tradução livre, significa “aprendizado ao longo da vida”. Trata-se de um conceito que preconiza a educação contínua, ou seja, sustenta a ideia de que os estudos devem ser permanentes, e não apenas durante um período da vida. O mercado de trabalho, volátil e competitivo, exige cada vez mais que o profissional esteja preparado para concretizar uma carreira de sucesso. A intenção deste trabalho é analisar as percepções sobre empregabilidade e *lifelong learning* entre pessoas empregadas na cidade de Fraiburgo-SC. A natureza da pesquisa é quantitativa, de tipologia descritiva. O método de coleta é um questionário e os dados coletados são analisados a partir de análise estatística com apoio de tabelas. Os resultados apontam que os respondentes atualmente estão fazendo curso de reciclagem profissional (59,4%) e procuram oportunidades de desenvolvimento quando não

¹ Mestre em Desenvolvimento e Sociedade. Coordenadora dos cursos de Administração da Uniarp, nos campi de Caçador e de Fraiburgo. Integrante do Grupo de Pesquisa em Ética, Cidadania e Sustentabilidade. Docente no programa de Pós-Graduação *Lato Sensu* e na Graduação dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis, da Uniarp. Professora tutora e autora do material didático da disciplina de Comunicação e Expressão. Tutora de disciplinas e Projetos Integradores de cursos ofertados na modalidade 100% a distância. E-mail: sandra.mara612@gmail.com.

² Acadêmica do Curso de Administração. Universidade Alto Vale do Rio do Peixe-Uniarp. E-mail: 11064027903@uniarp.edu.br.

são oferecidas pela empresa (95,4%). Ainda, acreditam que ter um diploma em nível superior faz diferença positiva na hora de procurar uma boa colocação profissional (87,5%) e buscam aprender continuamente (93,7%). Também é possível verificar que 96,8% procuram realizar funções no trabalho que permitam aprender algo novo. Os resultados confirmam que as pessoas buscam atualização e novos conhecimentos para agregar em sua empregabilidade e gestão de carreira.

Palavras-Chave: Gestão de Carreira. Aprendizagem. Empregabilidade.

Abstract: Lifelong learning is an English term that, in free translation, means “lifelong learning”. It is a concept that advocates continuous education, that is, it supports the idea that studies should be permanent, and not just during a period of life. The job market, volatile and competitive, demands more and more that the professional is prepared to achieve a successful career. The intention of this work is to analyze the perceptions about employability and lifelong learning among people employed in the city of Fraiburgo-SC. The nature of the research is quantitative, with a descriptive typology. The collection method is a questionnaire and the collected data are analyzed from statistical analysis supported by tables. The results indicate that respondents are currently taking a professional recycling course (59.4%) and seek development opportunities when they are not offered by the company (95.4%). Still, they believe that having a higher education degree makes a positive difference when looking for a good job placement (87.5%) and seek continuous learning (93.7%). It is also possible to verify that 96.8% seek to carry out functions at work that allow them to learn something new. The results confirm that people seek updating and new knowledge to add to their employability and career management.

Keywords: Career Management. Continuous learning. Employability.

INTRODUÇÃO

Muitos profissionais, por muitos motivos, exercem atividades que não correspondem à sua vocação. A melhor coisa a se fazer nesse caso é buscar a convergência entre o trabalho e a vocação, mesmo que seja necessário trocar de emprego ou de atividade. Para isso, é necessário determinação e empenho para desenvolver e direcionar a sua oferta de trabalho rumo à área escolhida (MINARELLI, 2010).

Conforme Hedal e Rocha (2011, p. 140), a palavra empregabilidade tem posição de destaque na academia, no mundo empresarial e nas discussões sobre políticas públicas no Brasil e em outros países. Observa-se que a empregabilidade é uma preocupação, porque envolve a visibilidade do país, sua economia e a qualidade de vida da população. Assim, empregabilidade pode ser percebida como um conjunto de habilidades que são necessárias para que se garanta uma vaga de trabalho e se mantenha no emprego.

Os pilares da empregabilidade foram desenvolvidos por Minarelli (1995), para proporcionar ao profissional a capacidade de gerar trabalho e renda. Empregabilidade é a capacidade de um profissional estar empregado, mas, mais que isso, é a capacidade de o

profissional ter sua carreira protegida dos riscos inerentes ao mercado de trabalho (MINARELLI, 1995).

Na visão de Minarelli (1995), os seis pilares que sustentam a empregabilidade são: adequação vocacional, competência profissional, idoneidade, saúde física e mental, reserva financeira e fontes alternativas de relacionamento. A união de todos eles dá segurança ao profissional, conferindo-lhe empregabilidade, isto é, capacidade de gerar trabalho.

“A Educação ao Longo da Vida é a expressão recente de uma preocupação antiga. O que é novo é tudo o que vem por trás desse princípio antropológico e como ele é instrumentalizado” (GADOTTI, 2016, p. 52).

De acordo com o *Lifelong learning Council Queensland* (QUEENSLAND, 2020), que representa o conceito ao redor do mundo, os pilares do *lifelong learning* são: 1) aprender a conhecer: refere-se à obtenção do conhecimento a partir de uma postura questionadora, pautada no pensamento crítico e na reflexão; 2) Aprender a fazer: é o aprendizado na prática, com desenvolvimento de habilidades, como o trabalho em equipe, boa comunicação, proatividade e desafios; 3) Aprender a conviver: diz respeito ao desenvolvimento da empatia e da interação como troca de conhecimento; 4) Aprender a ser: como o nome sugere, é o aprendizado focado no modo de agir, preza-se pelo desenvolvimento da autonomia para o aprendizado, assim como o da responsabilidade sobre a própria educação (QUEENSLAND, 2020).

A partir dessa realidade, estabelece-se como objetivo geral para essa pesquisa: analisar as percepções sobre empregabilidade e *lifelong learning* entre pessoas empregadas em um município de Santa Catarina.

TRABALHO, GESTÃO DE CARREIRA, EMPREGABILIDADE E *LIFELONG LEARNING*

“As concepções de trabalho resultam de um processo de criação histórica, no qual seu desenvolvimento e propagação são concomitantes à evolução dos modos e relações de produção, da organização da sociedade como um todo e das formas de conhecimento humano” (NEVES et al., 2018, p. 318).

Quando o MT [Mercado do Trabalho] está em situação de oferta – quando as oportunidades de trabalho são maiores do que a procura – as organizações se veem diante de um recurso escasso e difícil: as pessoas são insuficientes para preencher as suas posições em aberto. Quando o MT está em situação de procura – quando as oportunidades de trabalho são maiores do que a procura delas –, as organizações se veem diante de um recurso fácil e abundante: há profusão de pessoas que disputam empregos no mercado (CHIAVENATO, 2014, p. 102-103).

Os itinerários de aprendizagem já não dependem da idade e não se centram na educação formal, o curso da vida se diversificou, incluindo a aprendizagem e a educação a esse

curso. As atividades de aprendizagem formal, não formal e informal permeiam todas as esferas da vida, incluindo o trabalho, a família, o compromisso cívico e o ócio (UNESCO, 2021).

“O trabalho continua sendo um tema relevante de investigação, dado que constitui um dos valores fundamentais do ser humano e que ainda exerce importante papel com vistas à sua autorrealização e sua subjetividade, bem como contribui para o desenvolvimento de sua identidade” (NEVES et al., 2018, p. 318).

A produtividade aumentou, ainda que não uniformemente, demonstrando, portanto, que a principal causa foi não só resultante da queda expressiva do número de trabalhadores ocupados, mas da intensificação de atividades mais complexas, assim como a redução na parcela de trabalhadores informais de menor produtividade (VELOSO, 2020).

Nesse sentido, Zaparoli (2010) defende que a empregabilidade exige que o trabalhador detenha diversas habilidades e competências, que permitam sua atuação em qualquer ambiente, enfrente funções novas e desafios; e seja flexível em relação a diversos contextos empresariais. Se tais características não existirem, correrá o risco de ser excluído do mercado de trabalho.

Importa destacar que o trabalho é provedor de renda e sustento, ao mesmo tempo que permite o alcance de metas e objetivos de vida do indivíduo. É o trabalho que “possibilita demonstrar suas ações, iniciativas e habilidades, podendo, dessa forma, ser considerado uma categoria fundante do ser humano, à medida que este só pode existir trabalhando” (NEVES et al., 2018, p. 328).

Para McCowan (2015, p. 278), “nenhum dos atributos genéricos associados à empregabilidade — escrita e comunicação oral, pensamento crítico, trabalho em equipe, resolução de problemas e assim por diante — é exclusivamente do domínio do ensino superior”. Para o autor, os atributos são desenvolvidos de forma gradual, durante todo o percurso escolar e em outras esferas da vida, normalmente extraescolares.

Minarelli (1995) estabelece pilares (Quadro 1) que sustentam a empregabilidade, que garante a segurança ao profissional.

Quadro 1 - Pilares da empregabilidade

Adequação vocacional	Competência profissional	Idoneidade
O profissional deve adotar atitude positiva entre trabalho e vocação. Considera-se trocar de trabalho, na correção da carreira. A adequação vocacional é fundamental para a iniciativa, e que todos os dias tenha ânimo, energia e disposição.	É sinônimo de capacitação, que compreende conhecimentos adquiridos, habilidades físicas e mentais, jeito de atuar e experiência. Desenvolvida pela formação escolar, treinamentos, autodidatismo e vivência cotidiana.	É apresentada pelo profissional correto, honesto, que conduz sua vida e seu trabalho dentro dos princípios legais e éticos, tendo a seu favor a consideração, admiração e confiança das pessoas e da organização.
Saúde física e mental	Reserva financeira e fontes alternativas	Relacionamentos

<p>Busca o equilíbrio entre: trabalho e lazer; obrigação e diversão; profissional e demais papéis na vida. Para administrar a empregabilidade é preciso equilíbrio, cuidando do corpo. Pessoas saudáveis têm bons relacionamentos e interação mantendo autoestima elevada e capacidade de realizar projetos.</p>	<p>Preparação para eventualidades em relação à perda do emprego, fazendo uma reserva, que garanta sustentabilidade até uma nova colocação de trabalho. O profissional deve planejar, agir e ir em busca de fontes alternativas, que estejam paralelas com sua carreira.</p>	<p>Pessoas conhecidas adquirem informações importantes e relevantes, um profissional cuidadoso registra seus relacionamentos, informações e acessos. Atualmente o acesso e a informação são garantia de diálogo produtivo e de provável negócio.</p>
--	---	--

Fonte: Adaptado de Minarelli (1995).

Sobre o conhecimento necessário para a gestão de carreira, não basta o acúmulo desde o começo da vida, conhecimentos estes de que se possa utilizar para “usar indefinidamente. É, antes, necessário estar à altura de aproveitar e explorar, do começo ao fim da vida, todas as ocasiões de atualizar, aprofundar e enriquecer estes primeiros conhecimentos de uma profissão, e de se adaptar a um mundo em constante mudança” (ARAGÃO, 2007, p. 3).

A gestão de carreira organizacional trata de uma “relação de longo prazo mutuamente benéfica, na qual o bom desempenho e as demonstrações de lealdade dos funcionários são recompensados com segurança no emprego, aumentos constantes no salário e perspectivas de promoção hierárquica” (RODRIGUES; BUTLER; GUEST, 2019, p. 11).

Neste contexto, o profissional deve estar ciente de suas forças e limitações. Logo, torna-se relevante a elaboração de um plano individual de carreira, que vise crescimento e evolução profissional. O profissional não deve esperar mais pela elaboração do plano de carreira pela empresa para conseguir planejar sua ascensão profissional. Deve-se assumir o protagonismo com um projeto profissional consciente (DUTRA, 2019, p. 55).

Carreira é um conjunto de etapas que refletem a evolução de cada indivíduo ao longo de sua vida profissional. E o plano de carreira é a elaboração, a metodologia e construção, de forma sequencial, dos estágios e caminhos para alcançar metas relacionadas à vocação, que proporcionarão a evolução profissional, por isso, esse plano deve ser elaborado de maneira estratégica e pessoal, com adequação para a realidade de cada profissional (OLIVEIRA, 2018).

As competências, nas organizações de trabalho, relativas ao conhecimento, “devem estar relacionadas à aptidão e a formação - o que indica se não a busca o desejo de contínua qualificação - e, em correlato, melhoria no desempenho das atividades profissionais” (BOMFIM, 2012, p. 59).

Deluiz (2001, p. 13) afirma que:

O modelo das competências profissionais começa a ser discutido no mundo empresarial a partir dos anos 80, no contexto da crise estrutural do capitalismo [...]. Esta crise se expressa pelo esgotamento do padrão de acumulação taylorista /fordista; pela hipertrofia da esfera financeira na nova fase do processo de internacionalização do capital; por uma acirrada concorrência intercapitalista, com tendência crescente à concentração de capitais devido às fusões entre as empresas

monopolistas e oligopolistas; e pela desregulamentação dos mercados.

A consolidação da noção de competência se dá pela transição do conceito de qualificação para o de competência, período traçado pela identificação das capacidades necessárias na atuação de certa tarefa e obtenção de melhor desempenho (MORAZ; EBOLI, 2008). Essa transição é apresentada no Quadro 2, no qual são comparadas qualificação e competência.

Quadro 2 - Características dos contextos organizacionais

QUALIFICAÇÃO	COMPETÊNCIA
Relativa estabilidade da atividade econômica; Concorrência; Organização do trabalho com base em cargos e tarefas previamente definidos; Foco no processo; Baixa aprendizagem.	Baixa previsibilidade de negócios e atividade; Competitividade; Organização do trabalho com base em metas e responsabilidades; Foco nos processos e nos resultados; Alta aprendizagem.

Fonte: Adaptado de Moraz e Eboli (2008).

Sobre o CHA – Conhecimento, Habilidade e Atitude, o conhecimento é a transformação de informações recebidas ao longo da vida, conduzindo a práticas e normas estipuladas, a fim da tomada de decisão e desenvolvimento de estratégias. A habilidade é o saber fazer, é a transformação do conhecimento na capacidade da produção de resultados e de resolver situações e conflitos. A atitude, por sua vez, é o fazer acontecer, levando à ação para a realização, influenciada pelo comportamento do profissional (CHIAVENATO, 2014).

Rabaglio (2001) define significados para essas letras: C = Saber (conhecimentos adquiridos no decorrer da vida, nas escolas, universidades etc.); H = Saber fazer (todo o conhecimento que se pratica, aperfeiçoando a habilidade); A = Querer fazer (comportamentos diante de situações do cotidiano e das tarefas que se desenvolvem no dia a dia).

Madruga (2018) amplia o conceito do tradicional CHA (conhecimento, habilidade e atitude), tão difundido no mercado de trabalho. Para o autor, é necessário incluir o R de Resultados, garantindo, assim, que o CHAR seja orientado para o sucesso na busca por determinada competência, seja individual ou da organização e da sociedade.

Para Rabaglio (2001), um Perfil de Competência facilita a identificação dos sujeitos que possuem tais características. São passos para mapear o CHA dentro das organizações: A) estabelecer parcerias entre os setores: Conscientizar, sensibilizar e orientar tecnicamente o cliente interno para que entenda seu papel e perceba que o resultado não é de responsabilidade exclusiva da área do RH; B) Buscar indicadores de competência: Verificar necessidades relativas ao cargo e identificar indicadores relativos ao conhecimento, habilidades e atitudes; C) Verificar o grau de importância de cada competência: através da utilização de algum modelo de mensuração.

A aprendizagem ao longo da vida tem a ver com a liberdade sustentada e sustentável das pessoas, vinculando a liberdade social com a responsabilidade ambiental. No ambiente individual, a aprendizagem ao longo da vida contribui para uma maior consciência de todas as dimensões da sustentabilidade. As pessoas são empoderadas pela aprendizagem ao longo da vida para mudar padrões de comportamento. No ambiente macro, os governos e as empresas, como organizações de aprendizagem, introduzem e promovem modelos sustentáveis de produção e consumo. A aprendizagem incentiva o pensamento sistemático e a capacidade de antecipação e resolução de problemas, permitindo soluções criativas e inovadoras aos desafios locais (UNESCO, 2021).

Segundo Moran (2007, p. 87), “na sociedade da informação todos estamos reaprendendo a conhecer, a comunicar-nos, a ensinar e a aprender; a integrar o humano e o tecnológico; a integrar o individual, o grupal e o social”.

A aprendizagem ao longo da vida remete à ideia de experiência, que compõe o processo a partir dos conhecimentos que se adquire e transformam a forma de pensar. Assim, “para que o indivíduo adquira consciência de suas aprendizagens experienciais, é essencial que reflita sobre o que aprendeu, como aprendeu, quais as dificuldades que sentiu, a quais estratégias recorreu para ultrapassar as dificuldades e como utilizou esses conhecimentos no futuro” (DOUTOR; ALVES, 2022, p. 5).

Em uma realidade em que a sociedade percebe a necessidade de novas percepções e práticas inovadoras para o aprendizado de adultos; e em que as instituições de ensino são impelidas a repensar seus papéis, as pessoas são demandadas a participar de forma ativa em sua educação e aprendizagem. A autodireção de carreira surge como fenômeno de importância fundamental (SCHLOCHAUER; LEME, 2012). Assim, “[...] a discussão sobre aprendizagem ao longo da vida catalisou países e pesquisadores de diversos domínios do conhecimento para o repensar do processo educacional como um todo, convidando novos atores para o estudo do aprendizado” (SCHLOCHAUER; LEME, 2012, p. 65).

Seguindo essa linha de raciocínio, percebe-se que “o indivíduo é o agente ativo de seu conhecimento, visto que constrói novos significados para as suas experiências e vivências em diferentes contextos” (DOUTOR; ALVES, 2022, p. 5).

MATERIAL E MÉTODOS

A natureza do presente trabalho é quantitativa, de tipologia descritiva. O universo de pesquisa é à população de Fraiburgo, SC, sendo a amostragem não probabilística, por conveniência das pesquisadoras.

Fraiburgo é um município no estado de Santa Catarina, Região Sul do país, que foi fortemente influenciada pelos imigrantes europeus, especialmente alemães e italianos,

embora outras nacionalidades também tenham contribuído em outros aspectos, como arquitetura, gastronomia, religião e economia. Esta diversidade cultural é característica marcante não apenas de Fraiburgo, mas de outras cidades do sul do Brasil.

A amostra foi selecionada por conveniência das pesquisadoras, sendo a pesquisa distribuída por meio de redes sociais, através da aplicação de questionário on-line para levantar os dados que levam ao alcance do objetivo dessa pesquisa, tratando-se, portanto, de pesquisa de levantamento (Survey). Foram coletadas 64 respostas válidas entre os meses de abril e maio de 2023. Os critérios de inclusão dos respondentes foram: a) residirem em Fraiburgo; b) estarem ocupando um posto de trabalho formal no momento em que responderam o questionário; c) aceitarem participar da pesquisa, enviando o questionário, tendo o respondente, a opção de não enviar em caso de desconforto ao se submeter a responde-lo.

Para a elaboração do questionário, foram construídas 41 questões objetivas e uma descritiva, em que os respondentes têm espaço para fazer considerações sobre o tema da pesquisa.

A parametrização para a pesquisa é a Escala de Likert de 5 pontos, que foi utilizada para avaliar as percepções dos respondentes, seguindo os seguintes parâmetros:

- (1) Concordo plenamente e (2) Tendo a concordar: indicam percepção positiva;
- (3) Não concordo nem discordo / Não se aplica: Indica percepção de neutralidade;
- (4) Tendo a discordar; (5) Discordo totalmente: Indicam percepção negativa.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esse capítulo destina-se a apresentar e analisar os dados coletados, os quais são, inicialmente, apresentados de acordo com o perfil dos respondentes de acordo com o que foi explicitado na metodologia, e conforme os objetivos específicos deste trabalho. Foram coletadas respostas de 64 pessoas, que atualmente trabalham e residem na cidade de Fraiburgo – SC.

Para se chegar ao objetivo de analisar as percepções sobre empregabilidade e *lifelong learning* entre pessoas empregadas na cidade de Fraiburgo-SC, adotaram-se estratégias de pesquisa. Dentre elas, faz-se necessário descrever o perfil dos profissionais respondentes do questionário elaborado. A Tabela 1 mostra os resultados do perfil dos pesquisados, quanto a gênero, idade e formação.

Tabela 1 – Perfil dos respondentes

VARIAVEIS	RESPOSTAS	%
Gênero	Feminino	64,1%
	Masculino	34,4%
Idade	Até 25 anos	23,4%
	De 26 a 35 anos	43,8%
	De 36 a 45 anos	28,1%
	De 46 a 55 anos	4,7%
Formação	Bacharelado	75%
	Ensino médio	18,8%
	Licenciatura	4,7%
	Pós-graduação/Mestrado	1,6%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Conforme Tabela 1, o perfil dos respondentes é composto por pessoas do gênero feminino (64,1%) e masculino (34,4%), com idade predominante entre 26 e 35 anos (43,8%), com Bacharelado (75%).

Na Tabela 2, apresentam-se dados, sobre o perfil relacionado ao emprego dos respondentes.

Tabela 2 – Dados relacionados ao emprego atual dos respondentes

VARIÁVEIS	RESPOSTAS	%
Tempo no emprego atual	Menos de seis meses	12,5%
	Menos de um ano	7,8%
	De um a dois anos	21,9%
	De dois a cinco anos	25%
	Entre cinco e dez anos	14,1%
	Entre dez e vinte e cinco anos	17,2%
	Mais de trinta e cinco anos	1,6%
Número de mudanças de emprego	Zero (estou no meu primeiro emprego)	10,9%
	Uma	15,6%
	Duas	14,1%
	Três	18,8%
	Quatro	18,8%
	Cinco ou mais vezes	21,9%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

As pessoas respondentes trabalham há entre um e dois anos em seus empregos atuais (21,9%), mudaram de emprego cinco vezes ou mais (21,9%). A partir desses dados, faz sentido que empresas invistam em formas para detectar causas do abandono do emprego pelo empregado; da mesma forma que identificar razões que fazem com que as pessoas permaneçam é igualmente importante. “Nem sempre as pessoas permanecem num emprego porque estão totalmente satisfeitos com ele. E vice-versa. Existem fatores alheios ao empregado que influenciam na decisão de permanecer ou sair” (SARATHY; BARBOSA, 1981, p. 18). A Tabela 3 apresenta dados relacionados à remuneração dos respondentes em seus

empregos atuais.

Tabela 3 – Dados relacionados ao salário dos respondentes.

VARIÁVEIS	RESPOSTAS	%
Salário líquido mensal atual	Menos de mil reais	3,1%
	Entre mil e dois mil reais	23,4%
	Entre dois e cinco mil reais	48,4%
	Entre cinco e oito mil reais	15,6%
	Entre oito e dez mil reais	9,4%
Relativamente ao salário, como o considera	Está acima dos valores praticados no mercado	10,9%
	Está abaixo dos valores praticados no mercado	53,1%
	Está alinhado com os valores praticado no mercado	35,9%
Sector de atividade da empresa em que trabalha	Primário	4,7%
	Secundário	14,1%
	Terciário	81,3%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Levando em consideração que 75% dos respondentes têm formação em nível superior, compreende-se que o predomínio da remuneração entre dois e cinco mil reais atualmente (48,4%) seja considerada abaixo dos valores praticados no mercado (53,1%). Dos respondentes, 81,3% trabalham no setor terciário.

Na Tabela 4, apresentam-se as percepções dos respondentes sobre busca por melhorias na empregabilidade. Nesse sentido, Zapparoli (2010) defende que a empregabilidade exige que o trabalhador detenha diversas habilidades e competências que permitam sua atuação em qualquer ambiente, enfrente funções novas e desafios, e seja flexível em relação a diversos contextos empresariais. Se tais características não existirem, corre-se o risco de exclusão do mercado de trabalho.

Tabela 4 – Dados relacionados à busca por melhoria na empregabilidade

VARIAVEIS	RESPOSTAS	%
Tempo sem curso de reciclagem profissional	Estou fazendo um curso	59,4%
	Um ano	21,9%
	2 anos ou mais	10,9%
	3 anos ou mais	1,6%
	Mais de 4 anos	6,3%
Última vez que frequentou um curso ou uma etapa de estudos	Fez por solicitação da empresa/ lugar onde trabalha	12,5%
	Fez por conta própria	81,3%
	Fez por influência da família	6,3%
Pensa ou gostaria de mudar de	Sim	45,3%

funções na atual empresa	Não	54,7%
Pensa em mudar de empresa	Sim	34,45
	Não	65,6%
Está satisfeito com a empresa em que trabalha	Sim	73,4%
	Não	26,6%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Conforme a Tabela 4, os respondentes estão fazendo curso de reciclagem profissional (59,4%); por conta própria (81,3%); não pensam em mudar sua função (54,7%); e não cogitam mudar de emprego (65,6%). Observa-se que estão predominantemente satisfeitos com seus empregos (73,4%).

Os dados que demonstram o quanto as empresas solicitam que os profissionais busquem atualização (12,5%) confirmam que atualmente a gestão de carreira tornou-se mais centrada na própria pessoa, que precisa perceber as necessidades de aprendizagem e buscar atualizar-se.

Das maneiras de buscar a qualificação profissional, conforme Vidigal (2012), pode-se destacar: **Educação formal e informal**, sendo que a educação formal é realizada por meio do aprendizado escolar e universitário, de forma intencional e com objetivos determinados. A educação informal, de modo divergente, é obtida por meio da observação, fora do sistema formal de ensino e até mesmo pela educação autodidata; **Cursos profissionalizantes e técnicos**, que são incentivados no Brasil e têm por características a curta duração e o rápido preparo técnico; **Treinamento dentro da empresa**, sendo realizado pela própria empresa e no local de trabalho, é benéfico na medida em que com conhecimentos específicos ao ofício designado, com recursos próprios.

O maior desafio das organizações é descobrir, atrair e reter pessoas talentosas (MALSCHITZKY, 2002, p. 33). As organizações modernas estão cada vez mais preocupadas em direcionar os investimentos no desenvolvimento humano, de modo que eles agreguem valor para as pessoas e para a empresa (DUTRA, 2009, p. 126).

Qualquer atividade que contribua para tornar-se uma pessoa apta a exercer sua função ou atividade, para aumentar a sua capacidade para exercer melhor essas funções ou atividades, ou para prepará-la para exercer de forma eficiente novas funções ou atividades (LACOMBE, 2011, p. 380).

O treinamento programado ocorre através de cursos, palestras e seminários de capacitação, de aperfeiçoamento, de desenvolvimento pessoal, para melhorar o desempenho das pessoas na função que exercem ou para prepará-las para novas funções (LACOMBE, 2011).

É preciso saber aonde se quer chegar e de que modo e, assim, agir de forma consciente e coerente com o seu propósito (DUTRA, 2019). A Tabela 5 apresenta dados

relacionados à busca por formação complementar por parte dos respondentes da pesquisa.

Tabela 5 – Dados relacionados à busca por formação complementar

VARIAVEIS	RESPOSTAS	%
Nos últimos 3 anos, frequentou, por iniciativa, curso com foco em empregabilidade	Sim	78,1%
	Não	21,9%
Atualmente, faz curso complementar à formação	Não, nem penso nisso	6,3%
	Não, mas penso em fazer	42,2%
	Sim	51,6%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Na Tabela 5, constata-se que as pessoas estão frequentando, por iniciativa própria, curso com foco na empregabilidade (78,1%); e encontram-se fazendo curso complementar à sua formação (51,6%). Esses dados demonstram o cuidado dos respondentes com a empregabilidade, que, segundo Minarelli (2010), quando os profissionais descuidam de sua qualificação e atualização, eles perdem a atratividade, param de despertar atenção. A maior parte dos demitidos são pessoas que se acomodaram em seus empregos, são pessoas honestas, trabalhadoras, mas que deixam de buscar atualização e se desprepararam para enfrentar as novas exigências do mercado. O atual profissional, empregado ou não, tem que se informar, comprar livros, revistas especializadas, participar de seminários, palestras, exposições. Tem que ter a humildade de aprender com quem está à sua volta, fazer perguntas e saber ouvir (MINARELLI, 2010).

Segundo Aragão (2007), os cursos de formação profissional têm como objetivo possibilitar a aquisição de conhecimento específico, bem como propiciar habilidades técnicas (de ‘saber-fazer’), mantendo a atenção na imprescindível constituição ou mudança de atitudes. Esse pensamento confirma a ideia de que as habilidades técnicas precisam vir acompanhadas de mudança de atitude, ou seja, o comportamento precisa ser alterado para melhor a partir da aquisição de habilidades técnicas.

A Tabela 6 apresenta as percepções sobre as relações entre aprendizagem e empregabilidade. Foram elaboradas afirmações, que constam na primeira coluna da Tabela 6, sobre as quais os respondentes manifestaram sua forma de pensar a partir das respostas possíveis (segunda coluna).

Tabela 6 – Percepções sobre aprendizagem e empregabilidade

VARIAVEIS	RESPOSTAS	%
Não dá para parar de aprender enquanto se estiver ativo profissionalmente	Concordo totalmente	84,4%
	Tendo a concordar	4,7%
	Não concordo nem discordo	1,6%
	Tendo a discordar	3,1%
	Discordo totalmente	6,3%
Já perdi oportunidade de estudar ou fazer um curso que me	Concordo totalmente	35,9%

proporcionaria mais competências	Tendo a concordar	25%
	Não concordo nem discordo	14,1%
	Tendo a discordar	12,5%
	Discordo totalmente	12,5%
Ter diploma em nível superior faz diferença positiva para a colocação profissional	Concordo totalmente	70,3%
	Tendo a concordar	17,2%
	Não concordo nem discordo	9,4%
	Tendo a discordar	1,6%
	Discordo totalmente	1,6%
Busco aprender continuamente	Concordo totalmente	73,4%
	Tendo a concordar	20,3%
	Não concordo nem discordo	4,7%
	Tendo a discordar	1,6%
	Discordo totalmente	0 %
Não gosto de sentir que estou perdendo espaço para pessoas que sabem mais	Concordo totalmente	45,3%
	Tendo a concordar	25%
	Não concordo nem discordo	18,8%
	Tendo a discordar	3,1%
	Discordo totalmente	7,8%
Penso que não há idade certa para estudar e buscar desenvolver competências	Concordo totalmente	87,5%
	Tendo a concordar	1,6%
	Não concordo nem discordo	1,6%
	Tendo a discordar	3,1%
	Discordo totalmente	6,3%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Conforme a Tabela 6, há 89,1% de pessoas que acreditam que não dá para parar de aprender enquanto se estiver ativo profissionalmente; e 60,9% já perderam oportunidade de estudar ou fazer um curso que proporcionaria mais competências.

“Quanto maior a dinâmica das interações, maiores são as oportunidades de formação no desenvolvimento do estudante” (BRASIL, 2014, p. 24). Ainda, há 87,5 % de pessoas que acreditam que ter um diploma em nível superior faz diferença positiva na hora de procurar uma boa colocação profissional; e 93,7% que buscam aprender continuamente. De acordo com a Unesco (2021), a aprendizagem continuada influencia positivamente, pois as pessoas se formam de acordo com suas necessidades e são capazes de potencializar suas capacidades. Da mesma forma, o mercado de trabalho se adapta às mudanças tecnológicas, com ênfase no conhecimento, gerando novos tipos de emprego (UNESCO, 2021). Vê-se, portanto, um cenário de valorização da aprendizagem como bem social.

Observando os dados da Tabela 6, percebem-se 70,3% que não gostam de sentir que estão perdendo espaço para pessoas que sabem mais. E 89,1%, que pensam que não há idade

certa para estudar e buscar desenvolver competências. Novamente, percebe-se a confirmação de que a aprendizagem não pode parar e confirmam que aprender ao longo da vida, de acordo com a Unesco (2021), tem por objetivo levar às pessoas a aprenderem para si mesmas, para os outros e para o planeta, também apresentando papel-chave na sustentabilidade.

A Tabela 7 apresenta as percepções sobre carreira e oportunidades. Foram elaboradas afirmações, que constam na primeira coluna, sobre as quais os respondentes manifestaram sua forma de pensar a partir das respostas possíveis (segunda coluna).

Tabela 7 – Percepções sobre carreira e oportunidades

Continua...

VARIAVEIS	RESPOSTAS	%
Quando oportunidades não me são oferecidas pela empresa, eu as procuro.	Concordo totalmente	64,1%
	Tendo a concordar	31,3%
	Não concordo nem discordo	3,1%
	Tendo a discordar	1,6%
	Discordo totalmente	0%
Eu sou responsável pelo sucesso ou fracasso na minha carreira.	Concordo totalmente	62,5%
	Tendo a concordar	26,6%
	Não concordo nem discordo	10,9%
	Tendo a discordar	0%
	Discordo totalmente	0%
A liberdade para escolher o meu percurso de carreira é dos meus valores mais importantes.	Concordo totalmente	57,8%
	Tendo a concordar	34,4%
	Não concordo nem discordo	7,8%
	Tendo a discordar	0%
	Discordo totalmente	0%
Eu controlo minha carreira, atualizando-me e analisando o mercado de trabalho de acordo com oportunidades que posso aproveitar.	Concordo totalmente	46,9%
	Tendo a concordar	31,3%
	Não concordo nem discordo	15,6%
	Tendo a discordar	4,7%
	Discordo totalmente	1,6%
Em última análise dependo apenas de mim para fazer a minha carreira progredir e sou muito fiel a mim mesmo(a).	Concordo totalmente	43,8%
	Tendo a concordar	39,1%
	Não concordo nem discordo	12,5%
	Tendo a discordar	1,6%
	Discordo totalmente	3,1%
		Conclusão
VARIAVEIS	RESPOSTAS	%
Confio mais em mim mesmo(a) do que nos outros para encontrar um novo trabalho se necessário.	Concordo totalmente	51,6%
	Tendo a concordar	26,6%
	Não concordo nem discordo	20,3%
	Tendo a discordar	1,6%

	Discordo totalmente	0%
Dirijo minha carreira, com base nas minhas prioridades pessoais, ao invés das prioridades do meu empregador.	Concordo totalmente	39,1%
	Tendo a concordar	26,6%
	Não concordo nem discordo	21,9%
	Tendo a discordar	10,9%
	Discordo totalmente	1,6%
Não é muito relevante para mim como as outras pessoas avaliam as decisões que eu tomo relativamente à minha carreira.	Concordo totalmente	34,4%
	Tendo a concordar	35,9%
	Não concordo nem discordo	17,2%
	Tendo a discordar	12,5%
	Discordo totalmente	0%
O que eu penso ser correto para a minha carreira é mais importante para mim do que aquilo que a minha empresa pensa.	Concordo totalmente	28,1%
	Tendo a concordar	35,9%
	Não concordo nem discordo	25%
	Tendo a discordar	9,4%
	Discordo totalmente	1,6%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Conforme dados da Tabela 7, 95,4% das pessoas procuram oportunidades de desenvolvimento quando não são oferecidas pela empresa; 89,1% sentem-se responsáveis pelo sucesso ou fracasso de suas carreiras. A liberdade para escolher o percurso de carreira é dos valores mais importantes para 92,2% dos respondentes; e 78,2% controlam suas carreiras, atualizando e analisando o mercado de trabalho de acordo com oportunidades.

De acordo com a Unesco (2021), as pessoas podem aprender o que escolham, seja para atualizar conhecimentos ou habilidades, para adaptar-se a um mundo em constante mudança, para conseguir um trabalho melhor ou simplesmente pelo prazer de melhorar suas habilidades e satisfazer curiosidades.

A globalização da economia e da tecnologia levaram à mobilidade e acessibilidade, que chegou também ao mercado de trabalho, exigindo uma força de trabalho cada vez mais qualificada e especializada. Dessa forma, isso fez com que “as empresas deixassem de ser as únicas protagonistas na oferta de emprego e passassem a competir mais intensamente pelos profissionais mais talentosos” (FREITAG; FISCHER, 2017, p. 160).

Na Tabela 7, os dados mostram que 82,9% das pessoas acreditam que dependem apenas de si mesmas o progresso de suas carreiras; sendo que 78,2% confia mais em si mesmo(a) do que nos outros para encontrar um novo trabalho, se necessário. Um total de 65,7% afirma que dirige a sua carreira, com base nas prioridades pessoais, ao invés das prioridades do empregador. Esses dados confirmam o que a Unesco (2021) leciona sobre a autonomia, como base da cultura de aprendizagem. Aprender a aprender se tornou uma competência básica, igual a fazer a gestão do próprio caminho de aprendizagem e criar uma

biografia de formação pessoal (UNESCO, 2021).

Para 70,3% dos respondentes, conforme Tabela 7, não é relevante como as pessoas avaliam suas decisões relativamente a sua carreira; e 64% pensam o que o que pensam para suas carreiras é mais importante que aquilo que a empresa pensa. Claramente, o conceito de carreira distancia-se da ideia de emprego permanente dentro de uma organização, este é substituído por uma imagem de maior mobilidade, sendo a carreira gerida pelo próprio indivíduo, surgindo o conceito de carreira e a percepção de empregabilidade associados (RODRIGUES; BUTLER; GUEST, 2019).

A Tabela 8 apresenta as percepções sobre desafios profissionais.

Tabela 8 – Percepções sobre desafios profissionais

VARIAVEIS	RESPOSTAS	%
Eu procuro realizar funções no trabalho que me permitam aprender algo novo.	Concordo totalmente	73,4%
	Tendo a concordar	23,4%
	Não concordo nem discordo	1,6%
	Tendo a discordar	1,6%
	Discordo totalmente	0%
Eu gosto de tarefas no trabalho que requerem que eu trabalhe para além do meu departamento.	Concordo totalmente	48,4%
	Tendo a concordar	31,3%
	Não concordo nem discordo	10,9%
	Tendo a discordar	9,4%
	Discordo totalmente	0%
Eu aprecio trabalhos que requerem que eu interaja com pessoas de muitas organizações diferentes.	Concordo totalmente	43,8%
	Tendo a concordar	32,8%
	Não concordo nem discordo	18,8%
	Tendo a discordar	4,7%
	Discordo totalmente	0%
Eu sinto-me seguro(a) perante novas experiências e situações relacionadas ao trabalho.	Concordo totalmente	15,6%
	Tendo a concordar	26,6%
	Não concordo nem discordo	26,6%
	Tendo a discordar	23,4%
	Discordo totalmente	7,8%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Na Tabela 8 é possível analisar que 96,8% procuram realizar funções no trabalho que permitam aprender algo novo. Essa é uma atitude necessária, pois o desenvolvimento profissional é um processo que vai se construindo, assim como a identidade profissional. A construção biográfica de uma identidade profissional e consequentemente social se faz em relações de trabalho, através de participação em atividades coletivas, organizações e na identificação com seus pares. Daí dependem as identidades de quem se ajusta às relações ou

é ajustado por elas (DUBAR, 2005).

Há 79,7% das pessoas que gostam de tarefas que requeiram que se trabalhe para além do próprio departamento. Sendo que 76,6% apreciam trabalhos que requeiram interação com pessoas de muitas organizações diferentes. Entretanto, quanto à segurança perante novas experiências e situações relacionadas ao trabalho, 42,2% sentem-se ou tendem a sentirem-se seguros, e há 26,6% dos respondentes que se posicionaram de maneira neutra; e 31,2% se sentem inseguros ou tendem a se sentir assim. “A resistência à mudança tem sido reconhecida há muito tempo como um fator importante que pode influenciar no sucesso ou no esforço de uma mudança organizacional” (VINCENZI et al., 2016, p. 471). É importante que as organizações de trabalho entendam que é natural que as pessoas sejam resistentes, o que não significa, necessariamente, que as pessoas não estejam dispostas a mudar.

É fundamental dizer que o trabalho não está apenas relacionado com o sofrimento, tarefa árdua, mas todo um conjunto de conhecimentos e experiências vividas ao longo dos anos (EDJANE, 2016). Na Tabela 9, apresentam-se as percepções sobre mobilidade profissional.

Tabela 9 – Percepções sobre mobilidade profissional

VARIAVEIS	RESPOSTAS	%
Eu gosto da previsibilidade que decorre de um trabalho contínuo na mesma organização.	Concordo totalmente	20,3%
	Tendo a concordar	29,7%
	Não concordo nem discordo	34,4%
	Tendo a discordar	9,4%
	Discordo totalmente	6,3%
Eu em sentiria perdido(a) se não pudesse trabalhar na minha atual organização.	Concordo totalmente	7,8%
	Tendo a concordar	18,8%
	Não concordo nem discordo	34,4%
	Tendo a discordar	26,6%
	Discordo totalmente	12,5%
Na minha carreira ideal eu trabalharia apenas para uma organização a vida inteira.	Concordo totalmente	12,5%
	Tendo a concordar	12,5%
	Não concordo nem discordo	29,7%
	Tendo a discordar	23,4%
	Discordo totalmente	21,9%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

A partir dos dados do da Tabela 9, percebe-se que 50% das pessoas gostam da previsibilidade que decorre de um trabalho contínuo na mesma organização. Em contrapartida, apenas 26,6% se sentiria perdido(a) se não pudesse trabalhar na atual organização, contra 34,3% que está em posição de neutralidade e 39,1% que discorda desse posicionamento. Pode-se inferir que as pessoas estão abertas à ideia de mudar de emprego, apesar de apreciarem a zona de conforto proporcionada pela estabilidade em um emprego. Confirma-se, aqui, a ideia

preconizada por Mocelin (2010), que afirma que, a estabilidade no emprego não é regra; e que o trabalhador convive com o risco de perder seu emprego, pois as condições no mercado de trabalho são instáveis, o que não permite que as empresas garantam uma longa carreira.

Ainda, há 25% dos respondentes que se manifestam favoráveis a permanecerem em apenas uma organização pela vida inteira, contrariamente a 29% que não concorda nem discorda, e 45,3% que discordam, ou seja, avaliam negativamente a ideia.

“Assim, os empregados mais instruídos, flexíveis e conhecedores da realidade poderiam acompanhar essas mudanças, construindo suas carreiras no mercado, permanecendo empregados nas empresas, embora nem sempre na mesma firma” (MOCELIN, 2010, p. 336).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A intenção deste trabalho foi analisar as percepções sobre empregabilidade e *lifelong learning* entre pessoas empregadas na cidade de Fraiburgo-SC. Ao investigar os trabalhadores de Fraiburgo – SC foi possível identificar que os respondentes são pessoas do gênero feminino (64,1%) e masculino (34,4%), com idade predominante entre 26 e 35 anos (43,8%). Há 94,6% que estão atualmente trabalhando e 75% possuem formação em nível superior ou estão cursando.

Este artigo aborda a importância da busca por formação ao longo da vida, assumindo que é preciso se reinventar com disposição, com comprometimento com o desenvolvimento de competências. Isso aumenta as chances de prosperar profissionalmente.

Os resultados revelam que o percentual de 73,4% está satisfeito e empregado no município, há 89,1% de pessoas que acreditam que não dá para parar de aprender enquanto se estiver ativo profissionalmente. Também fica nítido que, ao se qualificar, as pessoas aprofundam conhecimentos e ganham experiências, preparando-se para posições que exigem mais responsabilidades.

A pesquisa mostra que as pessoas empregadas buscam continuamente aprender, o que traz aprendizado profissional e ganhos para as empresas em que trabalham. Por fim observa-se que todo profissional que tem objetivo de crescer profissionalmente deve olhar com atenção ao seu comportamento e abertura para a ideia de aprender ao longo da vida toda. Para além dos diplomas tradicionais, é preciso entender que não há e nem deve haver fim para o processo de aprendizado.

REFERÊNCIAS

ARAGÃO, R.M.R de. **Aspectos Cruciais da Formação Profissional do Século XXI**. Anais do 5º

Simpósio de Ensino de Graduação – UNIMEP/SP. Out. 2007. Disponível em: <http://www.unimep.br/phpg/mostracademica/anais/5mostra/4/109.pdf>. Acesso em: 04 de abr. 2023.

BOMFIM, R. A. Competência profissional: uma revisão bibliográfica. **Revista Organização Sistêmica** vol.1 – nº 1 Jan – Jun 2012. Disponível em: <https://www.revistasuninter.com/revistaorganizacaoasistemica/index.php/organizacaoSistemica/article/view/62/36> Acesso em 05 abr. 2023

BRASIL, C. N. E. (CNE). **Texto orientador para a audiência pública sobre Educação a Distância**. Brasília – DF, outubro de 2014. Comissão CES/CNE DIRETRIZES PARA EaD NA EDUCAÇÃO SUPERIOR. (VERSÃO PRELIMINAR Audiência Pública 7.11.14). Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=16558-texto-referencia-educacao-distancia-ead-pdf&category_slug=outubro-2014-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 25 abr. 2023.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. São Paulo: Manole, 2014. Disponível em: http://admpg.com.br/2019/anais/arquivos/07042019_190713_5d1e7df56c42b.pdf. Acesso em: 28 maio 2023.

DELUIZ, N. O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo. **Boletim técnico do SENAC**. Rio de Janeiro: v. 27, n. 3, p. 13-25, set./dez., 2001. Disponível em: https://www.adventista.edu.br/source/asped-gtc/O-modelo-das-competencias-profissionais-N_Deluz-1.pdf. Acesso em: 16 abr. 2023.

DOUTOR, C.; ALVES, N. Formação experiencial e aprendizagem biográfica: refletir para atribuir sentidos às experiências? **Educação e Pesquisa**, v. 48, p. 24, 2022. Disponível: <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202248241700por>. Acesso em 14 jun. 2023.

DUBAR, C. **A socialização**: construção das identidades sociais e profissionais. São Paulo: v. 20, n. 6, p. 15, 2005. Disponível em <https://www.scielo.br/j/cp/a/zrnhPNJ4DzKqd3Y3nq7mKKH/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 25 abr. 2023.

DUTRA, J. S. **Gestão de Carreiras**: a pessoa, a organização e as oportunidades. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

DUTRA, J.S. **Gestão de Pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2009.

EDJANE, F. **Índice de Satisfação no Trabalho e sua Relação com o Clima Organizacional- entre servidores de uma Instituição Pública Federal**. (Tese de Mestrado Profissional em Gestão Organizacional, Universidade Federal de Goiás). p. 30, (2016). Disponível em: http://ppggo.sistemasph.com.br/images/documentos/dissertacoes/2014/EDJANE_BORGES_FRAZAO.pdf. Acesso em: 12 jun. 2023.

FREITAG, B. B.; FISCHER, A. L. Talentos em gestão e gestão de talentos: análise da literatura acadêmica e de práticas corporativas. **REAd. Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 23, n.p. 158–187, dez. 2017. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.152.54930>. Acesso em: 28 maio 2023.

GADOTTI, M. **Educação Popular e Educação ao Longo da Vida**. Brasília: MEC, 2016. p. 50-59. Disponível: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/index.php/BRJD/article/download/44475/pdf>. Acesso em: 12 jun. 2023.

HEDAL, D.H.; ROCHA, M. **O discurso da empregabilidade: o que pensam a academia e o mundo empresarial**. Cadernos EBAPE. BR v.9. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000100009>. Acesso em: 05 mai. 2023.

LACOMBE, Francisco José M. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MADRUGA, R. **Treinamento e Desenvolvimento com Foco em Educação Corporativa**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

MALSCHITZKY, Nancy. **Empregabilidade x Empresabilidade**. O ambiente empresarial deve estimular o desenvolvimento profissional. Revista FAE Business, nº 2, junho/2002. Disponível em: <https://www2.faccat.br/portal/sites/default/files/borges.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2023.

MCCOWAN, T. **As universidades devem promover a empregabilidade?** Teoria e Pesquisa em Educação. V. 13, n. 3, p. 267-285, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/DQ5KTMJnXW4LC6pLQmnNSMF/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 14 maio 2023.

MINARELLI, J. A. **Superdicas de networking para sua vida pessoal e profissional**. São Paulo: Saraiva 2010.

MINARELLI, J. **Empregabilidade: o caminho das pedras**. 17. ed. São Paulo: Gente, 1995.

MOCELIN, D. G. Mudança tecnológica e qualidade do emprego nas telecomunicações. **Sociologias**, n. 23, p. 304–339, jan. 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1517-45222010000100011>. Acesso em 05 jun. 2023.

MORAN, J. M. **A educação que desejamos: novos desafios e como chegar lá**. Campinas: Papirus, 2007.

MORAZ, C. A. C. de; EBOLI, M. P. **Educação corporativa e desenvolvimento de competências**. São Paulo: Atlas, 2008.

NEVES, D. R. et al.. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 2, p. 318–330, abr. 2018.

OLIVEIRA, D. P. R. D. **Como elaborar um plano de carreira para ser um profissional bem-**

sucedido. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

QUEENSLAND, L. C. **Conheça o conceito de *lifelong learning***: "educação continuada", o *lifelong learning* traz benefícios diferentes para a sua vida. São Paulo, 10 abr. 2020. Disponível em:

<https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/31886/1/TESE%20Jaelison%20Rodrigues%20de%20Souza.pdf>. Acesso em: 04 abr. 2023.

RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por Competências**. 2. ed. São Paulo: Educator, 2001.

RODRIGUES, R.; BUTLER, C. L.; GUEST, D. Antecedentes de orientações de carreira multifacetadas e sem fronteiras: o papel das autoavaliações centrais, empregabilidade percebida e capital social. **Jornal de Comportamento Vocacional**, (2019) Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-82712019240314>. Acesso em: 25 abr. 2023.

SARATHY, R.; BARBOSA, J. D. Fatores explicativos da permanência e saída do emprego. **Revista de Administração de Empresas**, v. 21, n. 1, p. 17–29, jan. 1981. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/P56W7rLg6bMhky39ScyrPLf/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 14 jun. 2023.

SCHLOCHAUER, C.; LEME, M. I. da S. Aprendizagem ao longo da vida: uma condição fundamental para a carreira **ReCaPe: Revista de Carreiras e Pessoas**. São Paulo. V.02 n.02 Mai/Jun/Jul/Ago 2012.

UNESCO. **Adoptar una cultura de aprendizaje a lo largo de la vida**: contribución a la iniciativa Futuros de la Educación. Alemania: Instituto De La Unesco Para El Aprendizaje A Lo Largo De Toda La Vida, 2021. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377810>. Acesso em: 28 mai. 2023.

VELOSO, F. et al. **Com queda na margem, produtividade do trabalho se aproxima do nível anterior à pandemia**. FGV - Observatório da Produtividade Regis Bonelli, 2021. Disponível em: <https://ibre.fgv.br/observatorio-produtividade/artigos/com-queda-na-margem-produtividade-do-trabalho-se-aproxima-do>. Acesso em: 29 maio 2023.

VELOSO, F. **Os efeitos da pandemia sobre a produtividade do trabalho no segundo trimestre**. FGV - Observatório da Produtividade Regis Bonelli, 2020. Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/os-efeitos-da-pandemia-sobre-produtividade-do-trabalho-no-segundo-trimestre>. Acesso em: 29 maio 2023.

VIDIGAL, V. G.; **Investimento na qualificação profissional**: uma abordagem econômica sobre sua importância. São Paulo, 22 abr. 2012. Disponível em: <https://www2.faccat.br/portal/sites/default/files/borges.pdf>. Acesso em: 14 jun.2023.

VINCENZI, S. L. et al. **Escala de Resistência à Mudança (RAM)**: Construção, Evidências Psicométricas e Versão Reduzida. **Psico-USF**, v. 21, n. 3, p. 471–486, set. 2016. <https://doi.org/10.1590/1413-82712016210303>. Acesso em: 03 jun. 2023.

ZAPAROLI, R. M; Empregabilidade e Mercado de Trabalho. **Jornal da Manhã Online**. Uberaba. Minas Gerais. 2010. Disponível em:
<http://www.jmonline.com.br/novo/?noticias,22,ARTICULISTAS,27530>. Acesso em 18 abr. 2023.