

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**ALINE CRISTINA MORAES ALVES**

**AS DIFICULDADES EM RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL:** um estudo  
sobre a meia idade (35 a 58 anos).

São Luís  
2018

**ALINE CRISTINA MORAES ALVES**

**AS DIFICULDADES EM RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL:** um estudo  
sobre a meia idade (35 a 58 anos).

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão, em cumprimento das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Diego Henrique Matos Pinheiro.

São Luís

2018

Alves, Aline Cristina Moraes.

As dificuldades em recolocação profissional: um estudo sobre a meia idade (35 à 58 anos) / Aline Cristina Moraes Alves. – São Luís, 2018.

66 f

Monografia (Graduação) – Curso de Administração, Universidade Estadual do Maranhão, 2018.

Orientador: Prof. Me. Diêgo Henrique Matos Pinheiro.

1.Recolocação profissional. 2.Meia idade. 3.Mercado de trabalho. I.Título

CDU: 331.5-053.85

**ALINE CRISTINA MORAES ALVES**

**AS DIFICULDADES EM RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL:** um estudo  
sobre a meia idade (35 a 58 anos).

Monografia apresentada ao Curso de  
Administração da Universidade  
Estadual do Maranhão, em  
cumprimento das exigências para  
obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

Aprovado (a) em \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Me. Diêgo Henrique Matos Pinheiro

---

1º Examinador

---

2º Examinador

### *Dedicatória*

*Dedico com muito amor à minha mãe, Ana Paula, que é a força que encontro para lutar e perseverar pelos meus objetivos, à minha querida avó, que sempre cuidou de mim e contribuiu para a minha formação como pessoa; e ao meu falecido padrinho, Agnaldo, que foi um grande incentivador e foi quem me proporcionou toda essa conquista.*

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades.

A esta universidade, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram a janela que hoje vislumbro um horizonte superior, eivado pela acendrada confiança no mérito e ética aqui presente.

Ao meu orientador Diêgo Pinheiro, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

Ao meu padrinho Agnaldo Moraes Alves e à minha avó Evarista Severa Moraes Alves, pela oportunidade, pelo amor que me deram e pela criação dada por eles, para que eu me tornasse a pessoa que sou hoje em dia.

À minha mãe Ana Paula de Moraes Alves, pelos conselhos e também por sua grande dedicação, cuidado e amor, após o falecimento do meu padrinho e doenças que vieram a ocasionar a impossibilidade da minha avó de continuar com seus ensinamentos de vida para mim.

Ao meu namorado que sempre esteve ao meu lado nas dificuldades, e que sempre me incentivou e incentiva.

Não poderia deixar de mencionar meus agradecimentos a minha madrinha, meu padrasto, aos meus amigos e aos meus primos.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

*“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.”*

*(José de Alencar)*

## RESUMO

Diante de um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, faz-se necessário os profissionais possuírem conhecimentos, habilidades e atitudes que os diferenciam perante os demais. Desta forma, o público da meia idade precisa se adequar as novas exigências do mercado, buscando sempre se inovar e se atentar às mudanças. Este trabalho tem como objetivo analisar quais as principais dificuldades enfrentadas pelo público da meia idade no processo de reinserção profissional no mercado de trabalho. O campo de pesquisa foi na cidade de São Luís, capital do Maranhão, e a metodologia aplicada foi a pesquisa bibliográfica para construção do embasamento teórico, nesta fase trabalhamos temas como evolução da administração de recursos humanos dando ênfase a teorias da administração, leis trabalhistas, as transformações do mercado de trabalho – teoria “job search” e recolocação profissional. Na pesquisa descritiva, utilizamos como instrumento de coleta de dados o questionário, com o objetivo de obtermos respostas sobre as principais dificuldades que esse público enfrenta para se recolocar profissionalmente. Os resultados mostram que 92% já enfrentaram dificuldades para se reinserir no mercado de trabalho, e 61% encontram dificuldades para se recolocar devido à idade elevada. Tais resultados validam o pressuposto que o público da meia idade enfrenta dificuldades para se reinserir e que dentre vários, o principal motivo para não empregar seria a questão idade.

Palavras – Chaves: Recolocação profissional. Meia idade. Mercado de trabalho.

## **ABSTRACT**

Faced with an increasingly competitive labor market, it is necessary for professionals to have knowledge, skills and attitudes that differentiate them from others. In this way, the middle-aged public needs to adapt to the new requirements of the market, always seeking to innovate and watch for changes. This study aims to analyze the main difficulties faced by the middle-aged public in the process of professional reintegration into the labor market. The field of research was in the city of São Luís, capital of Maranhão, and the applied methodology was the bibliographical research to construct the theoretical basis, in this phase we work on topics such as evolution of human resources administration, emphasizing administration theories, labor laws, the transformations of the labor market - theory "job search" and professional relocation. In the descriptive research, we used as a data collection instrument the questionnaire, with the objective of obtaining answers about the main difficulties that this public faces in order to re-position themselves professionally. The results show that 92% have already faced difficulties in re-entering the labor market, and 61% find it difficult to relocate due to the high age. These results validate the assumption that the middle-aged public faces difficulties in re-entering and that among several, the main reason for not employing would be the age issue.

**Key Words:** Professional Replacement. Middle-age. Job market.

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1</b> - Hierarquia das necessidades.....	20
<b>FIGURA 2</b> - Job search.....	31
<b>FIGURA 3</b> - Comparativo do menor salário reserva e maior salário reserva.....	32
<b>FIGURA 4</b> - Está disposto a ganhar menos do que ganhava no último emprego.....	35
<b>FIGURA 5</b> - Cenário do desemprego no Brasil.....	36

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1 -</b>	Empregabilidade X Empreendedorismo.....	39
<b>QUADRO 2 -</b>	Emprego X Empregabilidade.....	40
<b>QUADRO 3 -</b>	Opinião do público da meia idade sobre práticas que podem ser adotadas.....	53

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1 -</b>	Idade.....	44
<b>GRÁFICO 2 -</b>	Sexo.....	45
<b>GRÁFICO 3 -</b>	Período sem emprego forma.....	46
<b>GRÁFICO 4 -</b>	Período que costuma procurar emprego.....	47
<b>GRÁFICO 5 -</b>	Permanência no último emprego formal.....	48
<b>GRÁFICO 6 -</b>	Nível de escolaridade. ....	49
<b>GRÁFICO 7 -</b>	Possui idiomas.....	50
<b>GRÁFICO 8 -</b>	Capacidade de liderança.....	51
<b>GRÁFICO 9 -</b>	Já enfrentou dificuldades em se reinserir no mercado de trabalho.....	52
<b>GRÁFICO 10 -</b>	Qual a principal dificuldade encontrada pelo público da meia idade.....	53

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Evolução das Teorias da Administração .....</b>	<b>14</b>
2.1.1 Teoria Clássica.....	14
2.1.2 Teoria das Relações Humanas.....	16
2.1.3 Teoria Comportamental .....	18
<b>2.2 As relações trabalhistas.....</b>	<b>20</b>
<b>2.3 As Leis trabalhistas brasileiras .....</b>	<b>25</b>
<b>2.4 Turnover: o impacto da rotatividade nos processos da empresa.....</b>	<b>27</b>
<b>3 A TEORIA DO “JOB SEARCH” .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1 As transformações no mercado de trabalho (dinâmica das necessidades) .....</b>	<b>33</b>
<b>3.2 O desemprego no atual cenário brasileiro .....</b>	<b>35</b>
<b>3.3 Recolocação Profissional .....</b>	<b>37</b>
3.3.1 Perspectivas de inserção profissional das pessoas a partir da meia idade (35 à 58 anos).....	38
<b>4 METODOLOGIA.....</b>	<b>42</b>
<b>5 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>44</b>
<b>5.1 Análises dos resultados obtidos através da aplicação do questionário com o público da meia idade de São Luís-MA .....</b>	<b>44</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>57</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>62</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A crise econômica reverbera impactos negativos no mercado de trabalho. A recessão econômica dos últimos anos têm consequências como a queda nos rendimentos, inflação nos produtos básicos, aumento de tarifas de serviço público e desemprego. Desta maneira, o desemprego ocasiona o rompimento do funcionário do ambiente de trabalho, que diante de tal situação, inicia a busca pela reinserção profissional.

O processo de recolocação profissional teve início nos anos de 1960 nos Estados Unidos, e surgiu no Brasil na década de 1980. Tal tendência decorreu como um meio de compensar as demissões naquela época.

O desemprego se constitui em uma das principais causas para a ocorrência da recolocação profissional, pois, pela carência do bem-estar os mesmos vão em busca de um trabalho assalariado para satisfazer suas necessidades (GARATY, 1978). Levando em consideração as diversas mudanças envolvendo os processos de reestruturação das ações produtivas, os indivíduos entre 35 e 58 anos estão em um dos grupos que apresentam dificuldades para se recolocar profissionalmente. Assim, este trabalho se propõe a discutir sobre o processo de recolocação no mercado de trabalho na faixa etária conhecida como “meia idade”.

Segundo dados obtidos pela pesquisa realizada pelo site Vagas.com, mostram que a maioria das empresas (89,4%) contratam profissionais na “meia idade”, porém com baixa frequência e principalmente para cargos de gestão e alta gestão. Já para preencher cargos técnicos e operacionais e mesmo de analistas, os trabalhadores maduros são contratados com menor frequência. Ao longo deste trabalho, serão discutidas as dificuldades que os profissionais da meia idade encontram no momento da recolocação profissional.

Quais as principais dificuldades encontradas por este público para sua reinserção no atual mercado de trabalho em São Luís - Ma?

O campo de estudo para a pesquisa é a cidade de São Luís (MA), onde a pesquisa será fundamentada na problemática exposta. E para auxiliar numa melhor compreensão e estruturação do presente trabalho, serão realizados levantamentos de pesquisas bibliográficas sobre a evolução da administração de recursos humanos, as transformações no mercado de trabalho e recolocação

profissional, para fundamentação teórica, utilizando renomados autores dos respectivos assuntos, como por exemplo, (CHIAVENATO, 2008), (BARROS NETO, 2002), (CAXITO, 2008) e outros. Além de verificar e apresentar qual é o atual cenário de desemprego no Brasil, identificar quais as dificuldades enfrentadas na reinserção no mercado de trabalho a partir da meia idade e estudar estratégias usadas pelos profissionais de 35 a 58 anos para se tornarem competitivos no mercado de trabalho.

Para isso, o trabalho está estruturado em três partes. A primeira, composta pelo primeiro capítulo, se encontra a parte introdutória da pesquisa. É onde serão apresentados a contextualização do trabalho, as questões norteadoras, os objetivos da pesquisa, a relevância do estudo e a estrutura do mesmo. Em seguida, do capítulo dois ao capítulo três, será feita a fundamentação teórica com os temas envoltos para o embasamento do trabalho através de renomados autores e os demais estudos já feitos sobre o assunto que permeou a temática deste trabalho. Na qual o capítulo dois será feita uma breve explanação sobre a evolução da administração de recursos humanos, para que se adentrem as teorias da administração, na qual foram mencionadas as abordagens: clássica, relações humanas e comportamentais; e discorrerá também sobre as relações trabalhistas, as leis trabalhistas e *turnover*, para finalizar o capítulo dois.

O capítulo três inclui sobre a teoria “Job Search, que será introduzido os seguintes assuntos: as transformações no mercado de trabalho, desemprego no atual cenário brasileiro, recolocação profissional e as perspectivas de inserção profissional das pessoas a partir da meia idade (35 à 58 anos).

A terceira parte é composta pela metodologia no capítulo quatro, que explica em detalhes os procedimentos metodológicos a serem utilizados para atingir o objetivo que foi posto para esta pesquisa, ou seja, a forma como vão ser coletadas as informações para que o questionamento principal seja respondido.

Contudo, esta pesquisa possui abordagem quanti-qualitativa, onde os objetivos são exploratórios e descritivos e procedimentos técnicos utilizados foram a pesquisa bibliográfica e aplicação de questionário com o público da meia idade (35 a 58 anos). Além da metodologia, a terceira parte, no capítulo cinco, logo após a coleta de dados, será analisada a pesquisa e discutido o resultado obtido e por fim fazer a conclusão geral da pesquisa, as considerações finais que mostram a resposta e o alcance dos objetivos.

## **2 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS**

Toda organização, necessita de pessoas para existir e complementar o ambiente de trabalho. Segundo Maximiano (1992):

"Uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organizações".

A organização então é a união de ideias, indivíduos, ideologias e recursos a fim de atingir objetivos.

Chiavenato (2000) relata que a maneira como as pessoas decidem, agem, comportam-se, trabalham, executam, melhoram suas atividades, cuidam dos clientes e tocam os negócios das empresas varia em enormes dimensões.

A evolução histórica da gestão de pessoas acompanha a evolução socioeconômica mundial e está relacionada à evolução da Administração. A sua origem está ligada à história da Administração Científica, que surgiu no início do século XX.

É nesse sentido, que podemos perceber que se percorreu um longo caminho para que a Administração de Recursos Humanos viesse a evoluir e se tornar o que é nos dias de hoje, com suas constantes mudanças no meio organizacional e no dia-a-dia das pessoas.

### **2.1 Evolução das Teorias da Administração**

A Ciência da Administração surgiu no século XX, e a partir dela o desenvolvimento da administração foi perceptível. A administração como é hoje é resultado histórico de muitos fatos estudados anteriormente.

A evolução das teorias se deu principalmente pela necessidade de transformação nas formas de organização do trabalho, onde as mesmas foram se modificando com novas práticas, e readaptadas com novos pensamentos.

#### **2.1.1 Teoria Clássica**

Henri Fayol, engenheiro de minas francês nascido em Constantinopla,

em 1841, estudou desde cedo como organizar o quadro de pessoal das grandes empresas de forma racional para alcançar maior eficiência e produtividade.

Fayol foi diretor da metalúrgica *Société Anonyme de Comentry-Fourchambault et Decazeville* de 1888 até 1918, onde pôde desenvolver e aplicar sua teoria, que ele definiu nas seguintes palavras:

A administração não é nem um privilégio nem uma carga pessoal do chefe ou dos diretores da empresa; é uma função que se reparte, como as outras funções especiais, entre a cabeça e os membros do corpo social. (Fayol, 2012, p. 21)

Ele não entendia por que na época não existia um ensino formal de administração, pois acreditava que a capacidade administrativa podia e devia ser adquirida, assim como acontecia com a capacidade técnica, tanto na teoria (escola) como na prática (oficinas).

Essa abordagem tem como principais preocupações a estrutura organizacional, a departamentalização e o processo administrativo na busca pela máxima eficiência. Seus princípios são semelhantes aos princípios da administração científica, e ambos foram desenvolvidos no mesmo período na Europa, e as práticas de gestão de pessoas na época foram influenciadas pelos princípios básicos da teoria de Fayol, que são:

- Divisão do trabalho: que tinha por finalidade a especialização das tarefas e das pessoas para produzir mais e melhor;
- Autoridade e responsabilidade: consiste no direito de mandar e de se fazer obedecer, que pode ser regimental (inerente à função) ou pessoal (derivada das capacidades);
  - Disciplina: é o respeito às normas e convenções vigentes e consiste basicamente na obediência e na assiduidade;
  - Unidade de comando: cada subordinado deve receber ordens de apenas um chefe;
  - Unidade de direção: intrinsecamente ligada à unidade de comando prevê um só chefe e um só programa para um conjunto de operações que visam ao mesmo objetivo;
- Subordinação do interesse particular ao interesse geral: os interesses da empresa devem estar sempre acima dos interesses grupais ou individuais;
- Remuneração do pessoal: é o prêmio pelo serviço realizado;
- Centralização: as ordens e a autoridade que movimentam toda a

organização devem partir do topo da hierarquia;

- Hierarquia: a autoridade sempre flui do escalão mais alto para o mais baixo;
- Ordem: é um lugar para cada coisa e cada pessoa e cada coisa e cada pessoa no seu lugar devido. Tudo na organização deve ter seu lugar definido para assim sabermos onde está quem ou o quê, evitando perda de tempo;
- Equidade: para que os empregados tenham boa vontade, aplicação e comprometimento com suas tarefas é preciso que a administração os trate com benevolência e justiça;
- Estabilidade da pessoa: as organizações devem buscar reter seus funcionários, evitando os prejuízos decorrentes de novos processos de seleções, treinamentos e adaptações;
- Iniciativa: é a possibilidade de conceber e executar um plano, assegurando-lhe o sucesso;
- União de pessoal: o trabalho deve ser em conjunto, facilitado pela comunicação dentro da equipe.

Apesar de sofrer críticas, a Teoria Clássica é ainda a abordagem mais utilizada para os iniciantes em Administração, pois a mesma permite uma visão simples e ordenada. Os princípios proporcionam guias gerais que permitem ao administrador manipular os deveres do cotidiano do seu trabalho com mais segurança e confiança.

Contudo, em uma era de mudanças e instabilidades como a que atravessamos, a abordagem clássica mostra-se rígida, inflexível e conservadora, pois ela foi concebida em uma época de estabilidade e permanência.

### 2.1.2 Teoria das Relações Humanas

A crise dos anos de 1929, a Grande Depressão, a disseminação dos princípios democráticos no mundo ocidental, a Primeira Guerra Mundial, entre outros fenômenos, puseram em cheque os fundamentos da Administração Clássica, uma vez que novos problemas enfrentados pelas organizações não conseguiam ser resolvidos com a aplicação dos pressupostos de Taylor e Fayol.

A teoria das Relações Humanas, portanto, decorre da compreensão de que é necessário adaptar o homem ao trabalho e o trabalho ao homem, sem

esquecer-se dos aspectos de comunicação, motivação, características pessoais e de personalidade. Essa teoria representa uma democratização da administração, em tentativa de flexibilizar a teoria administrativa até então vigente.

Em 1927 foi realizado um estudo comandado por Elton Mayo em uma fábrica da Western Electric Company situada no bairro de *Hawthorne*, em Chicago, para comprovar, de acordo com os princípios de Taylor, qual seria a relação existente entre a iluminação e a produtividade. A partir dessa experiência, levou a pesquisar outros fatores como: a fadiga, a rotatividade, condições físicas em geral do local de trabalho etc. Essa experiência durou até 1932, onde mostrou a influência de fatores psicológicos no ambiente de trabalho.

A experiência de *Hawthorne* foi dividida em quatro fases:

- a primeira fase foi estudada como os funcionários reagiam ao fator iluminação. Na verdade, os empregados diminuía ou aumentavam a produção conforme suas percepções de que a iluminação piorou ou melhorou, ou seja, eles produziam como achavam que se esperava deles, e não de acordo com as condições reais de iluminação. A partir disso, Elton Mayo reconheceu o fator psicológico como uma influência negativa, e passou a estudar também fatores psicológicos;

- A segunda fase foi composta por um grupo de teste que era composto por uma moça que fornecia o material e cinco outras que montavam relés. Essa fase foi subdividida em 12 períodos, no qual no final dessa fase pôde-se concluir que as moças mudaram suas atitudes, tendo em vista que o local de trabalho passou a ser mais descontraído e menos amistoso, diante disso constatou que o grupo desenvolveu o senso de liderança e objetivos em comum;

- A terceira fase é marcada pelo estudo das relações humanas, quando se iniciou o programa de entrevistas para melhor compreender os sentimentos e atitudes dos empregados. As entrevistas revelaram uma organização informal dos operários para se protegerem do que consideravam ameaças da administração contra seu bem-estar. Enfim, os operários se mantinham unidos através dessa organização informal que também gerava conflitos devido à lealdade prestada à empresa e ao grupo;

- A quarta fase foi confirmada que o trabalho é uma atividade grupal e que o grupo é fator decisivo para a produtividade, pois o trabalhador não reage como uma pessoa isolada, mas como membro de um grupo.

Foi então que através dos estudos realizados em *Hawthorne* que constatou que o comportamento individual ou grupal não pode ser compreendido em sua totalidade se não se considerar a organização informal.

Essa organização não aparecia e até os dias atuais não aparecem no organograma da empresa, mas deve ser levada em consideração, pois é através desta que nascem as organizações formais, assim como todas as informais vêm de contatos originados dentro ou a partir de uma organização formal.

Dessa maneira, as organizações formais e as informais exercem um papel importante nas empresas, mesmo que ambas possuam características diferentes. Tais organizações são fundamentais para o bom andamento dos trabalhos e atividades das empresas, pois cada uma delas atua em áreas importantes e que contribuem de maneira positiva com a gestão das empresas.

### 2.1.3 Teoria Comportamental

O behaviorismo ou comportamentalista nasceu no início no século XX com os trabalhos de J. B. Watson psicólogo norte americano. Essa escola da psicologia científica defende uma maior importância da psicofisiologia e dos fatores do meio ambiente sobre o comportamento humano do que dos fatores inatos. O ponto focal de seus estudos e pesquisas centram-se nas questões de aprendizagem e em suas formas mais elementares, tais como o condicionamento. O behaviorismo incorporou-se à Administração a partir do momento em que passou a se interessar pelos assuntos pertinentes aos fenômenos da motivação humana.

Essa abordagem veio com forte oposição às teorias Clássicas e de Relações Humanas onde as mesmas levaram estudiosos posteriores da Administração a começar a refletir e aceitar que o ser humano não era tão mesquinho e limitado quanto pregava a primeira teoria, nem tão bom e ingênuo quanto defendia a segunda.

Para a Administração é fundamental conhecer as necessidades humanas e compreender o comportamento dos membros da organização a fim de utilizar a motivação como importante instrumento para melhorar a gestão empresarial, a eficiência organizacional e a qualidade de vida e trabalho de todos os membros da organização.

Na abordagem Comportamental, encontraremos diversas teorias que

explicariam o comportamento humano diante das necessidades que cada um teria em determinado momento.

A teoria da hierarquia das necessidades de Maslow é uma das que estuda o comportamento humano diante de uma necessidade atendida ou não, que somente uma necessidade não satisfeita é que pode motivar o ser humano a agir ou adotar um determinado comportamento. Ocorre que existe uma hierarquia de necessidades, de tal forma que uma pessoa só está apta, ou melhor, só se preocupa com o atendimento de uma necessidade, caso as necessidades mais básicas ou mais importantes para sobrevivência forem atendidas antes. A hierarquia das necessidades é demonstrada através de uma pirâmide, onde as necessidades primárias (fisiológica, segurança) ficam na base, e as secundárias (sociais, estima e auto-realização) no topo.

Outra teoria importante dentro do meio comportamental é a dos Dois Fatores, que após explorando as conclusões de Maslow, Frederick Herzberg abordou a questão das fontes de motivação relacionando-as com o trabalho e sua execução. Durante o seu estudo, ele percebeu que as necessidades mais altas (sociais, estima e auto-realização) eram fatores de motivação ou satisfação, portanto, fatores satisfacientes, enquanto que as necessidades localizadas mais abaixo na pirâmide eram fatores de insatisfação ou desmotivação, logo, fatores insatisfacientes (básicas e de segurança). Herzberg chamou os fatores insatisfacientes de “fatores de higiene”, pois são necessidades muito básicas que as pessoas de forma geral têm certeza de satisfazer. Já os fatores satisfacientes ou motivacionais (necessidades superiores) estão diretamente ligados à satisfação com o trabalho e implicam diretamente em maior eficácia, produtividade e eficiência.

**FIGURA 1** - Hierarquia das Necessidades

Fonte: Teorias da Administração – João Pinheiro de Barros Neto (p. 35, 2002)

É importante também ressaltarmos sobre a teoria X & Y onde Douglas McGregor, em 1960, definiu dois tipos de gerentes, X e Y, e caracterizou os primeiros como tradicionais, que acreditavam que os subordinados precisam de supervisão constante, que não gostam de trabalhar, que são preguiçosos, que são motivados apenas por interesses próprios, enfim uma visão de homem econômico. Os gerentes Y, por sua vez, seriam aqueles mais modernos, com uma visão mais positiva de seus subordinados, para quem eles são pessoas capazes, dispostos a colaborar, responsáveis, altruístas, em outras palavras, são naturalmente dispostas a fazer um bom trabalho, desde que haja condições para isso.

Por essa razão, são notáveis as transformações que as teorias trazem na vida dos seres humanos, pois as mesmas tentam se adequar às novas mudanças e necessidades, tanto organizacionais quanto pessoais.

## **2.2 As relações trabalhistas**

As mudanças no mercado de trabalho mundial se deram principalmente com o início da Revolução Industrial no século XVIII, com sua expansão global no século XIX, trazendo consigo a utilização das máquinas. Neste contexto ocorreu um

grande êxodo rural aumentando a mão-de-obra nas fábricas e diminuindo a manufatura. As condições de trabalho eram precárias, os acidentes eram diários pela falta de equipamentos de segurança, além dos salários serem baixos.

Durante a Revolução, a mão-de-obra pesada era essencial para o trabalho árduo da época, mesmo sem a qualificação adequada. As pessoas aprendiam através do ensinamento de funcionários que já realizavam o trabalho repetitivo, sendo o destaque a quantidade de pessoas que poderiam realizar aquela atividade, sendo homem, mulher ou criança. Este período auxiliou na participação da mulher no mercado de trabalho e aumentou a demanda de empregos nos centros urbanos, em contraposição os salários eram baixos, a saúde do empregado tinha pouca importância aos donos de fábricas e a prioridade era o lucro que obtinham ao longo do dia.

Tanto o taylorismo quanto o fordismo tinham como objetivos a ampliação da produção em um menor espaço de tempo e dos lucros dos detentores dos meios de produção através da exploração da força de trabalho dos operários. O sucesso desses dois modelos fez com que várias empresas adotassem as técnicas desenvolvidas por Taylor e Ford, sendo utilizadas até os dias atuais por algumas indústrias (FRANCISCO, 2018).

Devido à grande concentração populacional nas cidades, foi inevitável o aumento da taxa de desemprego surgindo os primeiros protestos e a promulgação em 1802 na Inglaterra do *Moral and Health Act* (Lei da Saúde e Moral dos Aprendizes), sendo considerada a primeira Lei trabalhista, na qual citava em seus artigos que o trabalho diário seria de 12 horas, sobre a obrigatoriedade da lavagem das fábricas duas vezes por ano, além da ventilação do local e da proibição do trabalho noturno.

Em 1881, para dissipar as manifestações socialistas, o Chanceler alemão Otto Von Bismarck criou a Legislação social em que obrigava as empresas a acordar com seus funcionários apólices de seguros contra acidentes de trabalho, incapacidade, velhice e doenças, assim se deu também o reconhecimento dos sindicatos. Através das reivindicações dos direitos trabalhistas no mundo inteiro fez com que mudasse a dinâmica do mercado de trabalho influenciando sua evolução, como a diminuição da jornada de trabalho para 8 (oito) horas diárias e proteção da criança.

Com a criação da Organização Internacional de Trabalho (OIT), através do Tratado de Versalhes, obteve-se a formação do Direito do Trabalho com

abrangência global, visando a resolução de conflitos entre as empresas e os trabalhadores, por ter sido um dos motivos da Primeira Guerra Mundial.

A Grande Depressão ou Crise de 1929 foi uma crise econômica ocorrida nos Estados Unidos pela superprodução e falta da procura, em que teve uma quebra na bolsa de valores pela Europa e se reestabeleceu após a primeira guerra mundial. Neste período bancos, indústrias e estabelecimentos financeiros se fecharam, afetando também outros países como o Brasil em seu setor cafeeiro. No Brasil foi necessário queimar toneladas de café para diminuir a oferta e manter o preço original nacional, aumentando o investimento no setor industrial.

A crise só teve seu fim com a execução em 1933 do *New Deal*, fazendo com que o governo administrasse os preços e a produção, controlando a inflação e investindo em obras públicas, gerando deste modo o aparecimento de empregos. Assim a economia foi voltando aos poucos, estando em 1940 totalmente reestabelecida.

Nos dias atuais devido à globalização, a necessidade de qualificação profissional, e outros fatores, as taxas de desemprego tiveram aumento considerável dificultando a recolocação profissional principalmente das pessoas de meia idade. O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, e com os avanços tecnológicos que estão exigindo habilidades mais específicas dos profissionais e uma experiência vasta, dificulta gradualmente a abertura de empregos com salários maiores para pessoas que não estão bem preparadas.

No Brasil a formação do mercado de trabalho se deu de maneiras diferentes para cada região. Em geral o que desencadeou esta abertura foi o surgimento da Lei de Terras, criada para organizar a propriedade privada no Brasil, como também a abolição do tráfico negreiro através da Lei Eusébio de Queiroz, tornando o ano de 1850 marcante para o capitalismo brasileiro.

Os principais constituintes do mercado do trabalho no século XIX eram:

- O ex-escravo que surgiu após a abolição da escravatura em 1888;
- O imigrante que veio ao Brasil para trabalhar na cafeicultura e na indústria que estava surgindo;
- O “Elemento Nacional Livre” que era composto por homens brancos livres e pobres, negros forros, libertos, “fugidos” e mestiços.

Cada um destes tinha um contexto material e cultura diferentes, assim como eram tratados de formas diversas pela legislação sobre o trabalho da época.

Os escravos foram trazidos ao Brasil para que trabalhassem na agricultura, tendo sua força de trabalho explorada, sofrendo também agressões físicas e psicológicas para que cumprissem com aquilo que seu “dono” estivesse ordenando. Com a escravidão estas pessoas tinham disciplina, estabilidade e uma regularidade para que fosse extraído o máximo de seu esforço.

O fim da escravidão era visto pela elite como uma formação de “vadios” e que traria uma crise econômica gigantesca por não ter mais mão-de-obra para trabalhar na agricultura. O Elemento Servil, de 24 de maio 1870, disserta sobre esta visão sobre os acontecimentos da época.

No Brasil, a única, porém grande dificuldade que há de vencer, é aliar os legítimos interesses da riqueza pública e particular com as medidas indispensáveis para preparar a extinção gradual do elemento servil substituir as forças produtivas que ele altamente ministram a mais importante indústria do país pelo trabalho livre e facilmente acessível aos nossos agricultores, mudar a condição do escravo para a de colono sem prejuízo do direito de propriedade, e sem abalo da agricultura, promover, enfim, a imigração por meio de atrativas eficazes que garantam o bem-estar dos estrangeiros que vierem auxiliar a obra da regeneração e progresso que vamos empreender. (BRASIL: Senado Federal, 1988, p.345).

A abolição ocorreu de forma lenta e gradual, sendo controlada pelo Estado, aplicando treinamentos para que os ex-escravos se tornassem força de trabalho assalariada e sua falta não afetasse a economia. A Lei nº 2.040 de 28 de setembro de 1871, Lei do Ventre Livre, decretou que qualquer criança nascida após a promulgação desta Lei seria liberta, criando também uma matrícula para os escravos e crianças livres como forma de manter um controle sobre o processo de transição que ocorria. Em seu art. 6º destacava que os escravos libertos ficariam 5 (cinco) anos sob observação do Governo devendo adquirir um emprego, pois caso não conseguissem poderiam receber represálias.

Depois a responsabilidade pela extinção gradual da escravatura passou a ser dos municípios, que através de Leis municipais que controlava tanto o trabalhador livre como escravo, obtivesse o fim destes cativeiros sem prejudicar a sociedade e economia da época. Um dos focos era o cuidado que se tinha com que estes libertos não se tornassem “vadios” e auxiliassem no trabalho da lavoura.

O imigrante se tornou a principal fonte do mercado de trabalho cafeeiro no final do século XIX, sendo as leis regularizadoras voltadas tanto ao brasileiro quanto aos estrangeiros. Dentre elas se têm a Lei sobre prestação de serviços de 1830, o Código Comercial de 1850 e a Lei de 1879. Esta mão-de-obra visava à substituição

do trabalho escravo, sendo regulada tanto por leis como por acordo com os próprios fazendeiros.

A Lei nº 108 de 1837 tratava dos contratos de prestação de serviços estrangeiros, que disciplinava o trabalho dos menores, a demissão com ou sem justa causa, definindo as causas, as formas de indenização ao colono, proibição de coerção de imigrantes contratados por outro locatário. A legislação também tinha inúmeras falhas que geravam greves e queda de produtividade.

Os sistemas de parcerias e colonatos eram utilizados como maneira de regular a mão-de-obra imigrante nas fazendas. No sistema de parcerias cada família ficava responsável por uma quantidade de cafezais que deveria cuidar, sendo que após as vendas uma parte ficava com o fazendeiro e o resto iria para os colonos, mas como a compra de comida era obrigatória no interior da fazenda, os imigrantes adquiriam dívidas e ficavam presos. No sistema de colonato cada família ficava com um determinado número de cafezais e o recebimento era em dinheiro, mas de acordo com o contrato estabelecido também havia punições, como o pagamento de multas pela saída indevida da fazenda. Esses sistemas acabaram por causar uma impressão ruim do Brasil fora do país, pois ocorreram protestos devido as condições em que eram tratados os colonos.

O trabalhador nacional livre vivia uma circunstância de marginalidade social, pois as condições de trabalho na época eram comparadas a de escravidão, preferindo então a pobreza como forma de liberdade. Estes recusavam a se sujeitar a esta situação tendo indisciplina para o trabalho regular do Brasil dos séculos XIX e XX.

No século XIX, mais especificamente em 13 de setembro de 1830, foi constituída a Lei de Locação de Serviços, citando em seus artigos um tratamento diferenciado para o ex-escravo, o trabalhador “nacional livre” e o imigrante, considerando suas circunstâncias materiais e culturais, sendo abordado de maneiras diferentes em cada região do país.

Através da promulgação do Decreto 2.827 de 15 de março de 1979, Lei instituída pelo Visconde de Sinimbu, Ministro da Agricultura, ocorreu o incentivo a parceria agrícola e a parceria pecuária de trabalhadores nacionais e estrangeiros, melhorando assim os serviços de locação (LAMOUNIER, 1988).

O desenvolvimento do capitalismo através do Fordismo causou um avanço na tecnologia introduzindo assim a industrialização. O pós-guerra também

proporcionou um aumento na economia entre 1945 a 1973 impulsionando o seu crescimento nas regiões brasileiras e a modernização gerando a necessidade de capital humano para que este avanço obtivesse êxito. Através disso exigiu-se a capacitação humana para suprir a produtividade das empresas que estavam se tornando cada vez mais específicas.

“Se você estudar Engenharia na faculdade, por exemplo, seu conhecimento o ajudará em qualquer uma das milhares de firmas de fabricação em todo o país, incluindo nas que fazem aeronaves, automóveis e chips de computadores” (HALL e LIEBERMAN, 2003, p.453 *apud* NASCIMENTO, 2005, p. 41).

Assim foi surgindo à competitividade do mercado de trabalho necessitando de especializações, cursos, experiências e estratégias para poder se encaixar neste novo parâmetro que surgia. Desta maneira entre as décadas de 60 e 70 houve um aumento significativo do emprego formal e assalariado.

Houve um declive na empregabilidade na década de 90 devido a desorganização do mercado de trabalho também se encontrando na própria legislação trabalhista nacional, debilitando deste modo as relações de trabalho, e assim acarretando no aumento do número de trabalhadores autônomos ou sem a carteira assinada.

Com o impulsionamento da globalização, as tecnologias estão cada vez mais avançadas contribuindo para que a qualificação profissional seja cada vez mais necessária, pois as exigências das empresas para a ocupação de suas vagas estão se tornando mais específicas, aumentando a dificuldade do trabalhador com pouca qualificação adentrar neste mercado tão competitivo e inovador.

### **2.3 As Leis trabalhistas brasileiras**

Na recolação do mercado de trabalho destaca-se a importância de Leis e medidas que auxiliem as pessoas de meia idade a conseguir a tão almejada vaga. A importância do seguro-desemprego se mostra como um período de amparo financeiro até que o trabalhador obtenha um emprego. Conforme explanado pela Lei nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990:

Art. 1º Esta Lei regula o Programa do Seguro-Desemprego e o abono de que tratam o inciso II do art. 7º, o inciso IV do art. 201 e o art. 239, da Constituição Federal, bem como institui o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT)

I - prover assistência financeira temporária ao trabalhador desempregado em virtude de dispensa sem justa causa, inclusive a indireta, e ao

trabalhador comprovadamente resgatado de regime de trabalho forçado ou da condição análoga à de escravo;  
II - auxiliar os trabalhadores na busca ou preservação do emprego, promovendo, para tanto, ações integradas de orientação, recolocação e qualificação profissional. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.164-41, de 2001).

De acordo com a Caixa Econômica Federal, tem certos requisitos que são necessários serem preenchidos para o recebimento adequado deste benefício:

a) trabalhadores formais desempregados que: tenham sido demitido sem justa causa; tenham recebido salário nos últimos 6 meses; tenham trabalhado pelo menos 6 dos últimos 36 meses com Carteira Assinada; não possuam renda própria para o sustento de sua família; não estejam recebendo nenhum benefício da Previdência Social, exceto abono de permanência em serviço, pensão por morte ou auxílio-acidente. Atenção: Para comprovar o cumprimento de todos estes critérios, o trabalhador deve apresentar a Carteira de Trabalho e o Termo de Rescisão do Contrato de Trabalho devidamente quitado. b) trabalhadores domésticos desempregados e que: tenham exercido exclusivamente trabalhos domésticos por pelo menos 15 meses, nos últimos 24 meses que antecederam a sua dispensa; estejam inscrito como Contribuinte Individual na Previdência Social e em dia com suas contribuições; não estejam recebendo nenhum benefício da Previdência Social, exceto abono de permanência em serviço, pensão por morte ou auxílio-acidente. não possuam renda própria para seu sustento e de sua família; tenham recolhido o FGTS como trabalhador doméstico. c) pescadores artesanais durante o período de proibição da pesca: Neste caso, o pescador deve ser profissional e exercer esta atividade de forma artesanal e sem ser contratado por terceiros. d) trabalhadores resgatados de regimes de trabalho forçado ou em regime escravo (CAIXA, 2008, p.1).

As práticas discriminatórias são um importante destaque, pois se encaixam como um dos motivos pela dificuldade de recolocação desses indivíduos no mercado de trabalho. A Lei nº 9.029, de 13 de abril de 1995, disserta sobre este tema, demonstrando a proibição de tais práticas por trazer dificuldades no momento da procura por um emprego:

Art. 1º É proibida a adoção de qualquer prática discriminatória e limitativa para efeito de acesso à relação de trabalho, ou de sua manutenção, por motivo de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar, deficiência, reabilitação profissional, idade, entre outros, ressalvadas, nesse caso, as hipóteses de proteção à criança e ao adolescente previstas no inciso XXXIII do art. 7º da Constituição Federal. (Redação dada pela Lei nº 13.146, de 2015) (Vigência).

As pessoas acima de 35 anos que perdem seus empregos têm uma dificuldade maior de se recolocar no mercado de trabalho. As empresas dão maiores oportunidades aos jovens, mesmo que as pessoas de meia idade tenham uma maior experiência e responsabilidade com suas profissões.

Mesmo o seguro-desemprego dando por um determinado período auxílio nesta busca por emprego, por muitas vezes não é o suficiente. A duração do desemprego acaba por ser maior do que o tempo vigente do benefício.

Infelizmente são poucas as leis que destacam a proteção a essas pessoas, fazendo com que a discriminação por parte das empresas não seja reprimida causando prejuízo financeiro cada vez maior a estes indivíduos. Essas entidades utilizam de diversas formas para fazer com que essas pessoas não se encaixem nos requisitos estabelecidos por ele, não dando a oportunidade destes indivíduos demonstrarem suas capacidades e qualificações.

Desta maneira é importante salientar o projeto de Lei nº 1.530/2003 da Câmara dos Deputados, em que disserta a obrigatoriedade das empresas deixarem 10% de suas vagas direcionadas as pessoas com menos de 21 (vinte e um) anos e acima de 45 (quarenta e cinco) anos de idade, incentivando na redução do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (LUSTOZA, 2006, p. 203). Mais projetos com este intuito deveriam ser elaborados, pois auxiliaria em grande proporção a abertura de vagas para pessoas que tenham dificuldades de adentrar no mercado de trabalho devido a sua idade.

## **2.4 *Turnover*: o impacto da rotatividade nos processos da empresa**

Os motivos da rotatividade nas organizações são as mais diversas que vão desde algum descontentamento pelas políticas da empresa até a busca por um reconhecimento profissional. Por outro lado, a empresa também se coloca no direito de buscar profissionais mais capacitados para integrar o seu quadro funcional ou ainda procurar pela inovação e reforma profissional e de seus colaboradores. (MEDEIROS, 2012, P. 118).

O *turnover* é um termo do idioma inglês, utilizado para caracterizar o movimento de entradas e saídas, admissões e desligamentos, de profissionais empregados de uma empresa, em um determinado período. (POMI, 2005, p. 01).

Segundo Mobley, “[...] *Turnover* é a suspensão da condição de integrantes de uma organização por parte de um indivíduo que recebia compensação monetária.” (MOBLEY, 1992, p.30). Esse evento, se atingir altos índices de rotatividade, pode gerar encargos trabalhistas, perda de colaboradores com grandes competências para a empresa, além de aumentar os custos da

organização e diminuir a competitividade da empresa no mercado.

De acordo com Mobley, para compreender e gerenciar o *turnover* deve-se primeiramente identificar as perspectivas ambientais, organizacionais e individuais, fazendo a distinção das consequências, tanto de impactos positivos quanto negativos (MOBLEY, 1992).

É de grande importância avaliar os fatores que ocasionam o *turnover* nas organizações, pois ao observar os indivíduos, analisar os fatores organizacionais e econômicos da empresa, faz com que se tenha um controle melhor desses índices. A rotatividade de pessoal é considerada uma consequência de vários fenômenos oriundos internamente ou externamente de uma organização que condicionam comportamentos e atitudes do pessoal:

Expressa por meio de uma relação percentual entre as admissões e os desligamentos com relação ao número médio de participantes da organização, no decorrer de certo período de tempo. Quase sempre, a rotatividade é expressa em índices mensais ou anuais para permitir comparações, seja para desenvolver diagnósticos, seja para promover providências, seja ainda com caráter preditivo (CHIAVENATO, 2008, p.178).

Pode-se entender que a rotatividade de pessoal é uma despesa que pode ser evitada se, no momento da contratação a empresa tiver um bom recrutamento e seleção. Tal estratégia ajuda a buscar bons profissionais, reunindo um bom plano de desenvolvimento motivacional para seus funcionários.

Existem diversos motivos para que uma organização possa ter uma alta rotatividade de pessoal, sendo às vezes comum de acontecer, que podem ser desde motivos do próprio funcionário, até estratégias da própria empresa. O problema começa quando a rotatividade sai do controle, e começa a perder profissionais essenciais para o funcionamento eficaz da empresa.

Conforme Medeiros, “os altos custos causados à instituição empresarial, o elevado índice de *turnover*, sinaliza para o fato de que algo não está indo bem e necessita ser melhorado” (MEDEIROS, 2012, p. 118).

A maioria dos empregadores sabe que um dos maiores custos para uma organização ocorre com a substituição de um funcionário que se desliga da empresa. Em sua análise do custo de substituição de empregados, Abbasi e Hollman afirmam: Tanto no setor público como no privado, a rotatividade da mão de obra é uma das causas mais significativas de declínio na produtividade e no entusiasmo dos colaboradores. (CHAPMAN, 2012, s/p).

É importante mencionar que o desligamento de pessoal ocasiona perdas significativas para as empresas, visto que será necessário recomeçar todo o

processo de recrutamento e seleção, o que acaba gerando custos diretos para as organizações.

Diante disso, não podemos deixar de citar que além de gastos com as admissões e demissões, a rotatividade gera descontentamentos na organização por necessidades de mão de obra, e isso pode acabar comprometendo a produtividade e os lucros que a empresa poderá a vir ter.

O índice de *turnover* tem como objetivo medir e, por conseguinte, controlar a taxa de rotatividade de funcionários, pois quando não planejada e esperada, pode resultar em um impacto negativo na produtividade, no clima organizacional e nos resultados de um negócio. Vale notar que, logicamente, devem-se desconsiderar nos cálculos as entradas por aumento do quadro de funcionários ou por redução do quadro. (CAXITO, 2008, p. 103).

A análise da rotatividade tem como finalidade apontar os trabalhadores que venham a atender dois critérios: possuem capital humano que a empresa valoriza bastante e apresentam características que os tornam prováveis candidatos a deixa-la. As empresas precisam verificar os padrões segundo estas duas dimensões: quando e o porquê. (DAVENPORT, 2001, p. 182).

A empresa tem que estar ciente dos custos com as demissões que possam a vir ocorrer, e é necessário que exista a compreensão das relações estabelecidas desde a entrevista até o desligamento do funcionário. Conforme Xavier (2006, p. 11 apud Pinheiro & Souza, 2013, p. 5): Num cálculo simples, poderíamos dizer que a admissão de um colaborador, em empresa organizada que busca processos racionais de seleção, tem um custo que varia de um a dois salários do admitido. Some-se a isso o tempo de treinamento inicial no trabalho, no qual o novo colaborador será pouco produtivo. E os custos trabalhistas da demissão têm de ser incluídos: 40% sobre o fundo de garantia, aviso prévio – e outros. Por fim, somam-se também os gastos que a demissão causa, com o desligamento das funções. Ainda sobre os custos da rotatividade, Eckert et al. (2011, p. 7 apud Pinheiro & Souza, 2013, p. 5) indica que:

Os custos na área de Recursos Humanos com uma admissão de colaborador no mercado de trabalho. No recrutamento, a empresa tem que ir buscar colaboradores fora da empresa, e a busca destes são feitas através de anúncios em jornais, rádio entre outros. A partir do anúncio, já começam acontecer os custos com admissão. Recrutados os colaboradores, há o tempo em que um profissional faz as entrevistas, testagem psicológica, material de expediente gasto neste processo. Estes são mais alguns custos “ocultos” para fins de análise de custo. Selecionado o candidato, este deverá fazer o exame médico custeado pela empresa. O colaborador contratado passa então por um período de aprendizagem em que um profissional o treina durante determinado

período, refletindo este na produtividade.

Torna-se necessário apurar todos os custos relacionados a todas as atividades da empresa, calculando-se dessa maneira os gastos que o desligamento ocasionou.

Por fim, é importante mencionar que a rotatividade dentro das organizações não é bem vista pelos colaboradores e também por outras empresas. Por isso, as empresas precisam avaliar e analisar os impactos causados, e, por conseguinte, encontrar meios que venham a tornar esse evento menos prejudicial.

### **3 A TEORIA DO “JOB SEARCH”**

A teoria do “Job Search” é de grande importância para o assunto discutido. Como uma das teorias do desemprego, visa estudá-lo em um mercado de trabalho competitivo devido à deficiência de informações, salientando a duração do desemprego, os custos da procura a um emprego e os benefícios quando se tem conhecimento sobre o mercado de trabalho. O desemprego não pode ser tratado como advindo de uma consequência unilateral, diversos são os fatores que o causam, como também múltiplas são as probabilidades de tentar superá-lo para uma melhora social e econômica como um todo. Desta forma, destaca-se a teoria do desemprego analisando esta consequência para que sejam adotadas medidas para transpassa-lo, se tornando de relevância e destaque o “Job Search” que está voltado à atualidade do mercado atual em sua visão competitiva.

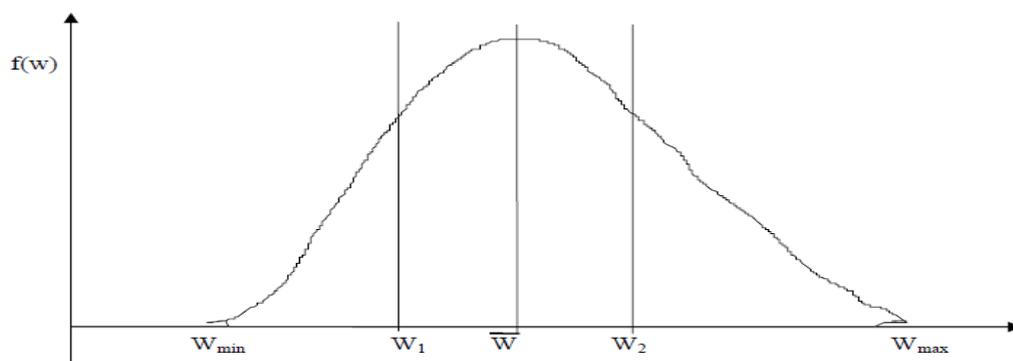
O modelo destaca a discordância entre o que os trabalhadores buscam, que são vagas e ofertas salariais, com o que as empresas buscam, que são trabalhadores com produtividade variada e desconhecida para suprir as suas necessidades, sendo dificultada esta pretensão pela falta de informações. Existem diversas empresas no mercado de trabalho com diferenciadas pretensões salariais, mas pela falta de divulgação é dificultado ao trabalhador conseguir alcançar estas vagas. Além disso, o indivíduo necessita de recursos durante seu período de desemprego para poder colocar em prática e prolongar esta atividade de busca a um emprego para obtenção de melhores salários. Esta busca é realizada somente por trabalhadores que estão desempregados.

Pela falta de informação das diversas ofertas com diferentes probabilidades salariais, o indivíduo é obrigado a se deslocar por várias empresas

para encontrar uma melhor oferta salarial condizente com aquilo que ele pretende ganhar. O trabalhador tem consciência da média salarial do emprego que está procurando e que a possibilidade de ganhar menos é mínima.

(...) ele (trabalhador) sabe que existe uma alta probabilidade de que sua atividade de buscar irá localizar um emprego que pegue, por exemplo, entre  $W_1$  e  $W_2$ , e que há uma reduzida probabilidade de que ele acabe com um salário menor que  $W_1$  ou maior que  $W_2$ . Se a atividade de busca não implicar custos, o trabalhador desempregado continuará sua busca até encontrar o salário máximo da distribuição  $W_{max}$  (BALBINOTTO NETO, 1998, p. 136).

**FIGURA 2** – “Job Search”.



Fonte: BALBINOTTO, 1998, p. 137.

O quanto o trabalhador gasta em sua procura é que determina a duração desta busca. Quanto maior for seu gasto menor poderá ser o tempo de procura e assim aceitará o trabalho de menor salário, e quanto menos gastar maior será o tempo de procura e assim aumentando a probabilidade de alcançar melhores salários, então se o indivíduo nada gastar ele irá em busca até que encontre o salário máximo  $W_{max}$ .

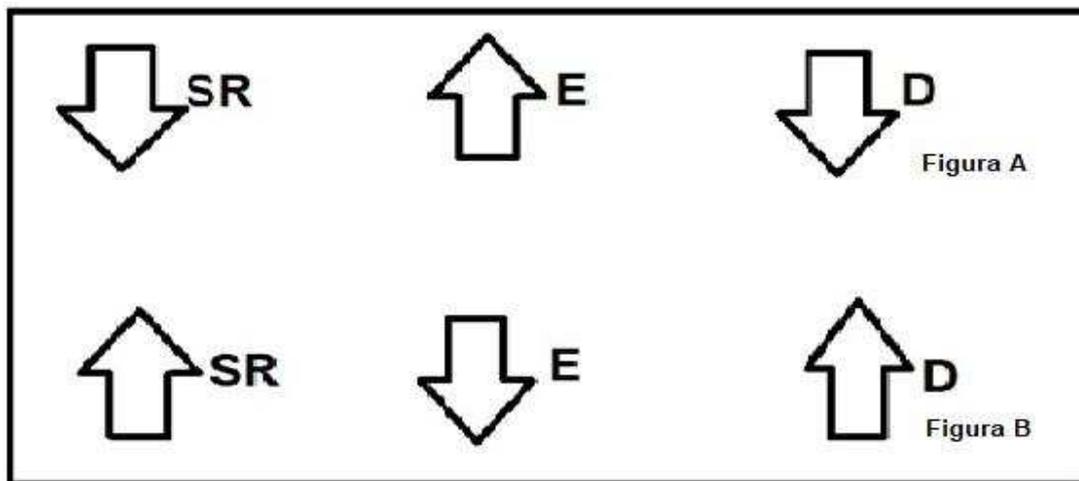
O trabalhador tem a consciência do momento certo para procurar o emprego e o instante em que deve parar. O “*stopping rule*” determina o melhor tempo para que o trabalhador vá em busca de um emprego e o momento em que deve cessar, sendo defendidas duas abordagens.

A primeira é a procura não sequencial, em que a busca será aleatória, sendo visitadas pelo trabalhador diversas empresas, e mesmo que a primeira empresa tenha um excelente salário, ele terá que visitar todas as outras, por muitas das vezes não sendo vantajoso.

A outra seria a abordagem da procura sequencial em que o indivíduo já irá decidido de qual o valor que pretende aceitar, no momento em que este encontrar

encerra suas buscas. Este salário mínimo aceito pelo trabalhador é o salário reserva (“*asking wage*” ou “*reservation wage*”). Nesta proposta, quanto menor o salário reserva, maior será a quantidade de emprego disponível e menor será a taxa de desemprego (Figura A), e quanto maior o salário reserva, menor será a disponibilidade de empregos e maior será a taxa de desemprego (Figura B). A busca pelo salário reserva depende do custo, que influencia se o trabalhador deve aceitar o salário reserva menor ou maior.

**FIGURA 3** - Comparativo do menor salário reserva (Figura A) e maior salário reserva (Figura B) afetando o emprego e desemprego



Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Os benefícios decorrentes da busca de um novo emprego estão no futuro e dependem do quanto o trabalhador é um visionário. Assim aqueles que têm maior relutância em aceitar um emprego de retorno incerto percebem que seus benefícios no futuro serão baixos, enquanto aqueles que têm menor hesitação em aceitar um emprego com retorno incerto tem um salário reserva menor e mais paciência para esperar uma oferta melhor. Esta relutância de uma pessoa aceitar um emprego com retorno incerto é chamada de taxa intertemporal de desconto.

Na realidade, o trabalhador enfrenta o dilema de escolher entre os benefícios decorrentes de uma busca mais prolongada (que implica um salário mais elevado) e os custos de procura (decorrentes do período que ele permanece desempregado e não obtém renda). Neste contexto o “Job Search” é uma forma de investimento em capital humano, na medida em que os custos decorrentes da procura refletirão num fluxo de renda mais elevado no futuro. (BALBINOTTO NETO, 1998, p.135).

O salário-desemprego seria algo determinante para o custo de oportunidade, sendo a sua existência fator fundamental para aumentar o salário reserva, pois auxilia na diminuição de custos marginais na busca de emprego. O trabalhador possuindo a oportunidade de procurar um emprego por mais tempo pode achar algo que se adeque ao exigido por ele e de acordo com suas qualificações. Seria um tipo de financiamento para buscar por vagas mais adequadas a seus critérios.

Em contraposição, o salário-desemprego se torna uma renda pós-desemprego tornando maior este período, pois acaba se tornando um ganho e com receio de perder tais benefícios a pessoa espera mais tempo para ir à procura de um emprego. Ao conseguir emprego pode ser que o trabalhador não se dedique o suficiente sabendo que quando o perder terá os benefícios para se manter sem necessitar exercer atividades, então para não diminuir a produtividade as empresas aumentam os salários assim diminuindo a demanda por vagas, e devido a rotatividade torna-se mais barato demitir os funcionários inadequados para encontrar outros mais produtivos e assim aumentando a taxa de desemprego.

Para auxiliar esta teoria é predominante a aplicação de políticas econômicas, como a diminuição do valor e do prazo do seguro-desemprego, além do aprimoramento dos sistemas de informações sobre vagas no mercado de trabalho que pode acontecer através das agências de empregos, onde estão divulgadas diversas vagas. Como solução também é de eficiência programas de qualificação da mão de obra.

### **3.1 As transformações no mercado de trabalho (dinâmica das necessidades)**

Nas últimas décadas o Brasil sofreu diversas mudanças em seu mercado de trabalho juntamente com as transformações do cenário econômico. Há pouco tempo atrás às pessoas permaneciam na empresa até o momento de sua aposentadoria, sendo a chance do desemprego mínima, inclusive em 1970 a base da economia eram as indústrias e a construção civil. Os perfis apresentados eram de pessoas do sexo masculino, de baixa escolaridade e que trabalhavam em indústrias.

Em 1980 houve a expansão para serviços públicos sociais e produtivos voltados ao consumo de alta renda (MAIA, 2006). Em 1990, com a abertura do mercado nacional, houve uma diminuição da geração de empregos e mudança no

contexto social. Desde esse momento até os dias atuais não se tem mais a garantia do emprego de longa data, havendo a introdução das mulheres com maior visibilidade no mercado de trabalho, e valorização daquele que busca novos conhecimentos, e que seja criativo e empenhado na sua atividade.

Os avanços tecnológicos ocorridos durante todo o período de transformações foi significativo, sendo responsável pela substituição cada vez mais evidente do homem pelas máquinas tornando-o apenas seu operador. As inovações tecnológicas ocorrem com uma rapidez surpreendente cabendo ao trabalhador está sempre se atualizando, para que tenha uma maior oportunidade de manter seu emprego e com melhores salários. Essas mudanças ocorreram em consequência da globalização tecnológica, da valorização das qualificações, o aumento do número de pessoas que estão almejando a vaga por participação das mulheres que estão cada vez mais qualificadas para os cargos, novas formas de produção, participação do estado e transformação da economia.

Essa exigência de atualização fez com que o aumento do desemprego fosse algo considerável, sendo que as empresas estão sempre em busca de novas formas de produção e para isso precisam que os funcionários estejam qualificados e adaptados para recebê-los sem maiores problemas, pois quanto maior o atraso menor a possibilidade de lucro.

Contemplando este cenário, algumas empresas oferecem cursos de capacitação, por isso se destaca o quesito dos funcionários sempre terem disponibilidade para que façam esses cursos, mas isso acontece direcionados a aqueles que já estão inseridos no quadro de empregados daquela firma. Quanto aos que não estão, cabe a eles por vontade própria irem em busca de conhecimento cada vez mais específicos e diferenciados para que consigam alcançar a tão almejada vaga no mercado de trabalho. Neste parâmetro houve um aumento da mão-de-obra temporária e da informal. Conforme dito por MAIA, 2006:

A informalidade e o desemprego estão ainda associados aos menores padrões sociais. Os ocupados sem contribuição previdenciária oficial representam mais da metade da mão-de-obra ocupada do país (52%) e mais de 80% dos ocupados na massa agrícola. São 75% dos ocupados de famílias com rendimento familiar de até 1/2 salário mínimo e apenas 25% entre os ocupados de famílias com rendimento familiar superior a 20 salários mínimos (MAIA, 2006).

Para a mudança deste aspecto seria necessário retomar o crescimento econômico, oportunizando a abertura de novas vagas visando principalmente as

peças com situação econômica baixa, aumentando o nível dos empregos através de um desenvolvimento sustentável. O quadro econômico e social brasileiro está cada vez mais precário e necessitando de medidas urgentes que aumente não somente a quantidade de empregos, como também sua qualidade e salários, porque refletiria na vida da população criando uma expectativa de vida melhor qualidade.

### 3.2 O desemprego no atual cenário brasileiro

Em consequência da globalização e das inovações tecnológicas se viu evidente um quadro de desemprego que está aumentando a cada dia. Com um retrato de crise econômica no Brasil atualmente se tornou mais difícil conseguir um emprego de qualidade e com melhor salário. Seis em cada dez brasileiros desempregados aceitam vagas com menores salários, enquanto outros tentam recorrer a outras formas de renda como o trabalho informal. Segundo uma pesquisa realizada pelo SPC, 2018, alguns brasileiros estão dispostos a ganhar menos do que ganhavam no último emprego.

**FIGURA 4** - Está disposto a ganhar menos do que ganhava no último emprego

#### *ESTÁ DISPOSTO A GANHAR MENOS DO QUE GANHAVA NO ÚLTIMO EMPREGO*

RESPOSTAS – RU	2018
<b>Sim (Total)</b>	<b>61%</b>
Sim, o que importa agora é voltar para o mercado de trabalho	23%
Sim, o que importa neste momento é arrumar um emprego para pagar minhas despesas	22%
Sim, é mais fácil procurar oportunidades melhores estando empregado	16%
<b>Não (Total)</b>	<b>39%</b>
Não, porque acho uma regressão profissional	19%
Não, pois depois posso ter dificuldade de ficar no patamar salarial que estava antes	13%
Não, pois tenho uma reserva financeira que me permite esperar algo no nível que espero	7%

Fonte: SPC Brasil, 2018.

O país continua a passar por diversas mudanças econômicas, sociais, culturais, políticas e tecnológicas que afetam de maneira direta o mercado de trabalho e geram o desemprego.

A globalização, acompanhada consequentemente da abertura econômica, trouxe consigo a vulnerabilidade do mercado de trabalho. Desta forma ocorreu uma

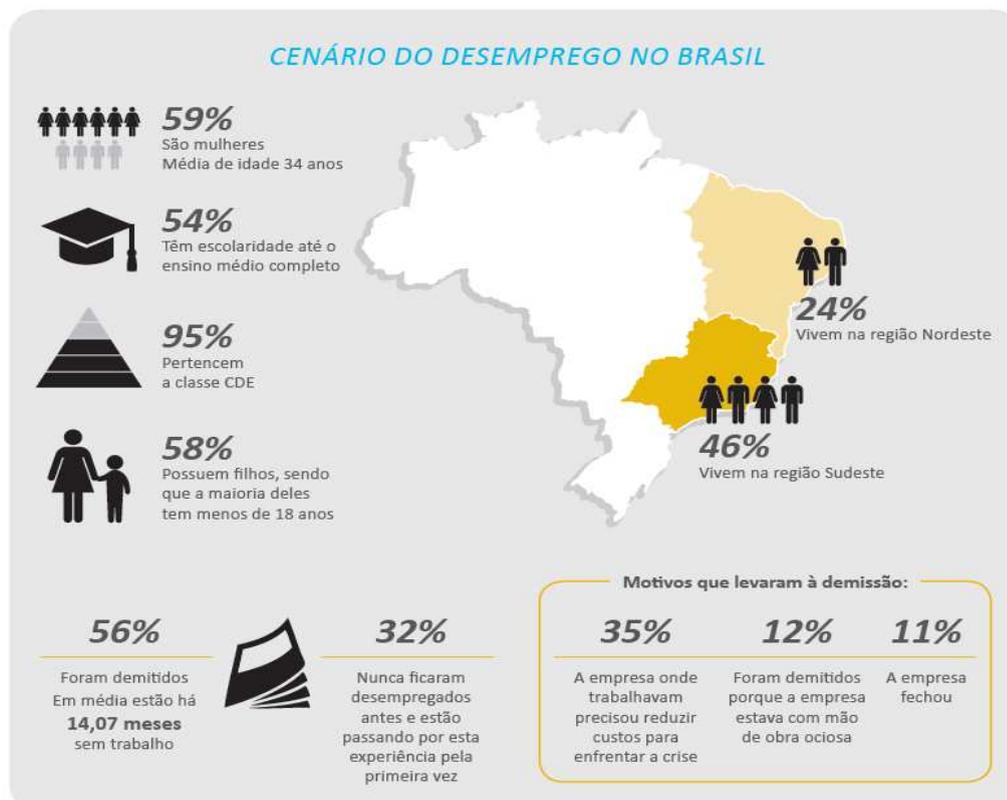
limitação da execução de políticas econômicas por parte dos governos nacionais afetando principalmente a quantidade de empregos.

Com as inovações tecnológicas fez com que surgisse novas formas de produção e conseqüentemente de mão-de-obra, que apesar de serem formais acabam por ser precários e com salários menores. Essa abertura de mercado refletiu em diversos setores, em principal na indústria, fazendo com que aumentasse as demissões devido a falta de qualificação dos funcionários para manipular essas novas modalidades.

A privatização fez com que diminuísse o papel do Estado na economia e na sociedade promovendo ajustes na mão-de-obra das empresas privadas, gerando o desemprego, mesmo daqueles que estavam a muito tempo em uma empresa.

A maior parte dos demitidos são mulheres com cerca de 30 anos, pobre e com filhos menores de idade (SPC, 2018). Esse perfil de desempregados é de pessoas que mais necessitam de ter uma renda fixa para que consigam sustentar seus filhos e auxiliar na renda familiar. Infelizmente esse cenário mostra a dificuldade da pessoa de meia idade, em especial a mulher de se inserir no mercado de trabalho por não se encaixar nos requisitos procurados pelas empresas.

**FIGURA 5** – Cenário do Desemprego no Brasil



Fonte: SPC Brasil, 2018

No Maranhão em 2017, segundo o IBGE, as taxas de desemprego chegaram a cerca de 13,39% da população em seu quarto trimestre. Sendo um dos estados com o índice mais alto de desempregados, neste período chegou a 359 mil pessoas, sendo 14,3% mulheres. No levantamento da PNAD de pessoas que estão fora do mercado de trabalho por não conseguir emprego, não possuir experiências, ser muito jovem ou idosa, ou por não terem conseguido vagas em sua região fez com que o Maranhão ficasse em 2º lugar no país (G1, 2017).

Pode-se notar que é de necessidade a aplicação de solução para a mudança destes cenários que está gradativamente se tornando comum. A recolocação profissional em destaque para pessoas entre 35 e 58 anos neste quadro se torna mais dificultoso, demonstrando a necessidade da aplicação de leis e políticas que auxiliem na inclusão desta população no mercado de trabalho. Se não houve uma melhora no quadro social e econômico do país o indicativo de que a situação piore sem precedentes é notável.

### **3.3 Recolocação Profissional**

O processo de recolocação profissional é uma estratégia individual cujas ações objetivam a conquista de um novo emprego no mercado de trabalho. A recolocação profissional já está presente desde os anos de 1980 no Brasil. Esse fenômeno se instalou no país como uma forma de equilibrar as demissões ocorridas durante o período.

Atualmente, a economia passa por um momento de instabilidade, e tal situação ocasiona um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, e o desafio para se reinserir profissionalmente é cada vez maior, ainda mais quando se chega à meia idade, pois as empresas atuais ainda resistem em contratar pessoas nessa faixa de idade, por acreditarem que esse público possui características ou requisitos que não são adequados para a organização. Por esse motivo, estratégias estão sendo utilizadas por esse público para se reinserir novamente no mercado.

Contudo, existem diversos motivos que levam um profissional a recorrer à recolocação, que podem ser:

- Demissão;
- Busca por novos desafios na carreira;
- Mudança de cidade;

- Excesso de viagens;
- Insatisfação profissional
- Desejo de ascensão profissional

A partir disso, é comum encontrar profissionais desempregados onde a maioria está em busca da recolocação no mercado de trabalho.

Hoje em dia, as empresas procuram por profissionais qualificados, especializados, e que tenham experiências anteriores no ambiente corporativo. Assim, o indivíduo para se destacar deverá investir em si próprio, com cursos, especializações, aprimorando ou aprendendo idiomas e ser flexível, ou seja, obter destaque perante aos demais concorrentes, com tais diferenciais. Esse perfil de profissional está começando a fazer parte do atual mercado, tendo em vista que a maioria dos jovens estão procurando possuir atributos que venham a fazer a diferença no momento da seleção.

No atual momento, as empresas buscam por esse tipo de profissional, que tenha capacidade de se ajustar às mudanças e qualificado para aquele serviço que será prestado.

### 3.3.1 Perspectivas de inserção profissional das pessoas a partir da meia idade (35 à 58 anos)

Segundo Bolson (2004), emprego formal para todos tornou-se um sonho quase impossível por uma série de razões dentre elas: migração da população, a inserção de mais mulheres no mercado de trabalho, globalização, piratarias, contrabando. O mercado está cada vez mais competitivo e não oferece oportunidade para todos. Os profissionais que se encontram na faixa da meia idade, também sofrem para conquistar uma vaga no mercado de trabalho, porque as organizações brasileiras, em sua maioria, dão preferência a pessoas mais jovens, e acabam não valorizando a experiência destes profissionais.

Dessa forma, para garantir uma vaga no mercado de trabalho não está sendo uma tarefa fácil, principalmente em uma sociedade aonde existe a discriminação. Por conta disso, a empregabilidade e o empreendedorismo passam a ser alternativa de inserção profissional no mercado de trabalho. Neste sentido, espera-se que o profissional procure ter características de um ser empregável, pois as empresas esperam esse tipo de perfil, que segundo alguns autores, as características associadas ao empregável são tais como: liderança; facilidade de

comunicação; flexibilidade e capacidade de adaptação a mudanças; entusiasmo para aprender; engajamento nos resultados da equipe; ambição de carreira; capacidade de organizar e transmitir suas ideias; saber lidar com diferentes situações; ser criativo ao resolver problemas e tomar decisões. O quadro 1 demonstra os conceitos de empregabilidade e empreendedorismo.

**QUADRO 1** - Empregabilidade X Empreendedorismo

PERSPECTIVA	CONCEITO E ORIGEM
Empregabilidade	A palavra empregabilidade, segundo Junqueira (2005, p. 3) vem do inglês <i>employability</i> e significa “o conjunto de conhecimentos, habilidades e comportamentos que tornam um executivo/profissional importante não apenas para a sua organização, mas para toda e qualquer empresa”.
Empreendedorismo	O empreendedorismo é derivado da palavra <i>entrepreneur</i> , de origem francesa, usada no século XXII para designar “aquele que incentiva brigas”. A primeira definição da área surgiu por volta de 1730 a partir das ideias de Cantillon, que via o empreendedor como aquele que comprava matéria-prima por um preço certo para revendê-la por um preço indefinido, obtendo seu lucro. Um século mais tarde, Jean-Baptiste Say cunhou o termo <i>entrepreneur</i> , conferindo-lhe o papel de transferir recursos econômicos de um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento, ou seja, “ <i>individuo que, na sua busca pelo êxito perturba e desorganiza o status quo do sistema econômico</i> ” (PEREIRA, 1995 <i>apud</i> LIMA e LIMA, 2008, p. 2).

Fonte: Junqueira e Pereira (2005, *apud* LIMA e LIMA, 2008).

O quadro 1 mostra que apesar de possuírem distinções em seus significados, ambos são de grande valia nas organizações modernas no mundo. No Brasil, o número de empreendedores está cada vez maior, sendo que essa crescente se dá possivelmente pelo fato das universidades estarem de maneira positiva incentivando essa prática.

Vale destacar que, algumas pessoas confundem emprego com o termo empregabilidade. O quadro 2 apresenta a diferença entre ambas:

**QUADRO 2 - Emprego X Empregabilidade**

<b>Emprego</b>	<b>Empregabilidade</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Refere-se ao posto de trabalho ocupado pelo indivíduo em determinada organização, sendo caracterizado pela remuneração.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que fazem o profissional se tornar um membro importante e diferenciado em uma organização.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

As atuais organizações estão cada vez mais exigentes, e em busca de funcionários capazes de solucionar problemas, tomar decisões, e que estão sempre dispostos a cooperar. Um profissional considerado empregável, com qualificações e habilidades, estará sempre usufruindo de uma fonte de renda independentemente da idade.

Outra perspectiva de inserção profissional para os indivíduos a partir da meia idade é o empreendedorismo. Não existe idade, sexo, raça para se empreender. Segundo Freire (2005) não é preciso ser rico nem jovem, nem necessariamente ter passado pela universidade para empreender. Dessa forma, Freire (2005) assinala que para empreender é necessário ter coragem e a convicção do que se deseja. Quem empreende, além de criar oportunidades para profissionais, torna-se independente do mercado de trabalho. “Um empreendedor é uma pessoa que detecta uma oportunidade e que cria uma organização (ou a adquire ou é parte de um grupo que o faz) para encará-la” (FREIRE, 2005, p.2).

Um dos motivos que levam os indivíduos a partir da meia idade a buscarem o empreendedorismo, é a falta de oportunidades no mercado de trabalho. E empreender, faz com que o profissional da meia idade acredite na sua reinserção. Contudo, para abrir um negócio próprio é preciso ter atenção, pois antes de qualquer coisa deve-se fazer uma cautelosa pesquisa do mercado, elaborar um plano de negócio para que o empreendedor não tenha prejuízos financeiros. O Serviço

Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) é uma instituição que dá auxílio para essas pessoas que desejam empreender.

O SEBRAE trabalha desde 1972 pelo desenvolvimento sustentável das empresas de pequeno porte. Para isso, a entidade promove cursos de capacitação, facilita o acesso a serviços financeiros, estimula a cooperação entre as empresas, organiza feiras e rodadas de negócios e incentiva o desenvolvimento de atividades que contribuem para a geração de emprego e renda. São centenas de projetos gerenciados pelas Unidades de Negócios e de Gestão do SEBRAE (SEBRAE, 2008).

## 4 METODOLOGIA

A Metodologia a ser utilizada para este trabalho possui uma abordagem *quanti-qualitativa*. Gatti (2006 p. 28) traz à tona que, “é preciso considerar que os conceitos de quantidade e qualidade não são totalmente dissociados”. Pois o quantitativo é uma tradução, interpretação, porém é preciso à análise qualitativa para a interpretação em relação ao um referencial significativo.

Quanto aos objetivos são *exploratórios e descritivos*. Exploratório pelo fato por fins de buscar familiaridade com o assunto pouco conhecido, pouco explorado. E descritivo, pois objetiva descrever a relação entre variáveis. Segundo Gil (2008), a pesquisa exploratória tem o objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Já a descritiva, descreve características de determinada população, fenômeno ou de uma experiência.

Quanto aos procedimentos técnicos foram utilizados a pesquisa bibliográfica e questionário com o objetivo de analisar e compreender as dificuldades encontradas pelo público da meia idade em se reinserir no mercado de trabalho em São Luís/MA. De acordo com Gil (2010, p. 29-30) “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”. E o questionário segundo Marconi e Lakatos (2011, p.86) é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.

A amostra da pesquisa foi a não probabilística por conveniência, ou seja, as pessoas foram selecionadas dentro do alcance da pesquisadora. Neste caso, o questionário foi elaborado na plataforma eletrônica do Google formulários<sup>1</sup>, onde foi possível divulgar o link do questionário nas redes sociais: e-mail, facebook e *whatsapp* via *chat* e foram coletadas 49 respostas.

A coleta de dados se iniciou no período do dia 15 de setembro de 2018 e finalizada no dia 15 de outubro de 2018. A pesquisa foi realizada na cidade de São Luís (MA), devido à facilidade e conveniência da abordagem por ser a cidade de moradia da pesquisadora. Foi aplicada ao público da idade de 35 (trinta e cinco) anos até os 58 (cinquenta e oito) anos, do sexo feminino e masculino.

O questionário contém 11 perguntas, sendo que está estruturado em 10

perguntas fechadas obrigatórias, na qual tem o objetivo de identificar o perfil, a situação laboral e o nível de escolaridade do público da meia idade, e 1 pergunta aberta opcional, na qual objetiva saber a opinião dos respondentes sobre quais práticas poderiam ser adotadas pelo público da meia idade para que assim tivessem mais oportunidades de se reinserir no mercado de trabalho com menos dificuldades.

Quanto às delimitações do método, constatou certa dificuldade por parte dos internautas em abrir o link do questionário enviado e respondê-lo. Acredita-se que tenha sido o fato, da maioria das vezes, a abordagem feita, o pesquisador e o respondente não se conheciam e o respondente sentia insegurança ao respondê-lo, assim como acontece nas aplicações de questionário presenciais. Outra delimitação foi a amostra. Apesar do número significativo e considerado suficiente para a análise e conclusão dos resultados, a pesquisadora objetivava uma quantidade maior.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

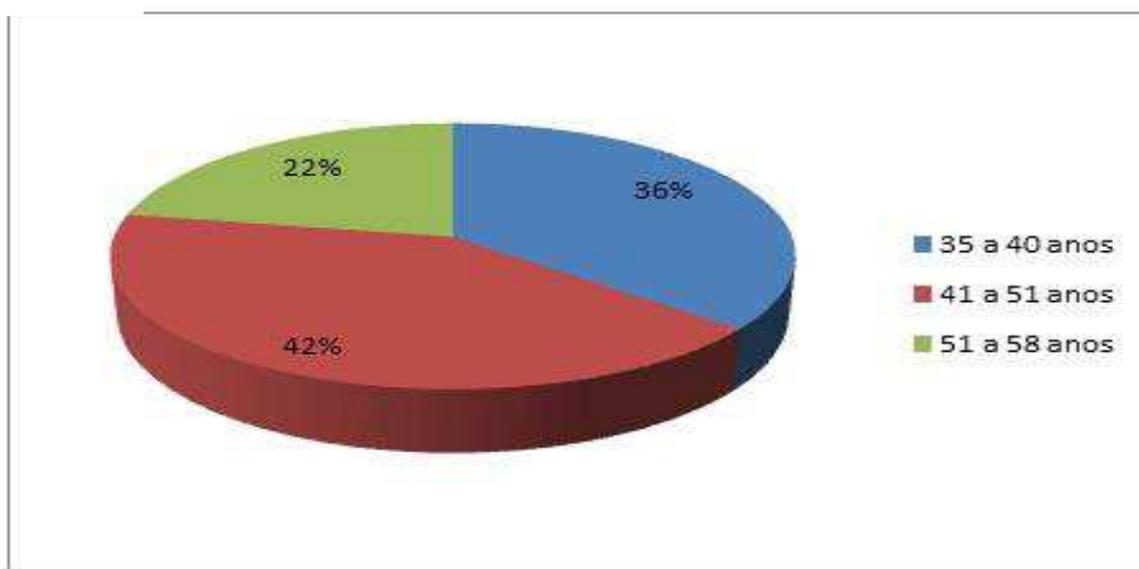
### 5.1 Análises dos resultados obtidos através da aplicação do questionário com o público da meia idade de São Luís-MA

Para o levantamento da pesquisa foi utilizado como técnica de instrumento de coleta de dados, o questionário (APÊNDICE A). O questionário foi elaborado na plataforma do *googleforms* onde é gerado um link que é possível divulgá-lo. Ele possui 10 questões fechadas e 1 abertas opcional. A divulgação do questionário foi feita nas redes sociais e não é preciso criar uma conta ou registro para acessá-lo. A coleta dos dados foi feita no período do dia 15/09/2018 a 15/10/2018 e foram coletadas 49 respostas.

- Perfil demográfico dos entrevistados

As perguntas iniciam-se com uma caracterização demográfica dos respondentes, que foi a idade e sexo, conforme pode ser visto no gráfico abaixo o percentual dos dados:

**GRÁFICO 1 – Idade**

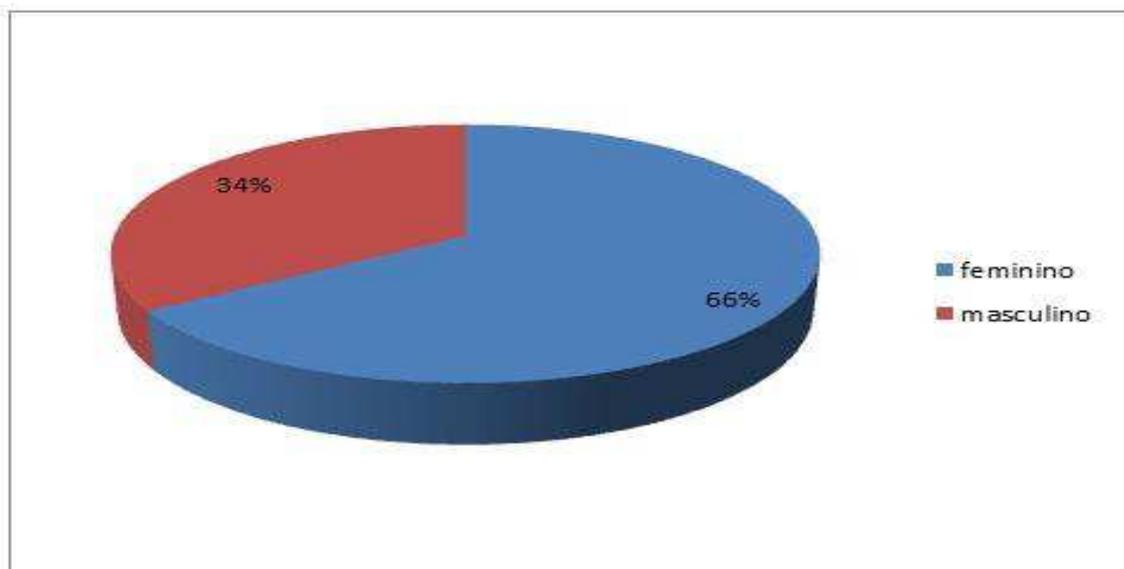


Fonte: Dados da pesquisa (2018)

De acordo com o gráfico 1, verificou-se que a maioria dos respondentes, apresentando 42%, tem idade entre 41 a 50 anos. Seguido por 36% com idades

entre 35 a 40 anos. E apenas 22% na faixa de 51 a 58 anos. Isso caracteriza que os respondentes desta pesquisa estão em sua maioria entre 41 a 50 anos. Diante disso, é importante mencionar que é justamente esse público de 41 a 50 anos que possui dificuldades em se reinserir no mercado, pois as organizações atuais caracterizam esse público como pouco inovador, inflexível, possuem conhecimentos técnicos defasados e principalmente pela idade. Por conta de tais fatores, existe ainda a resistência por parte dos gestores em contratar pessoas da meia idade.

**GRÁFICO 2 – Sexo**

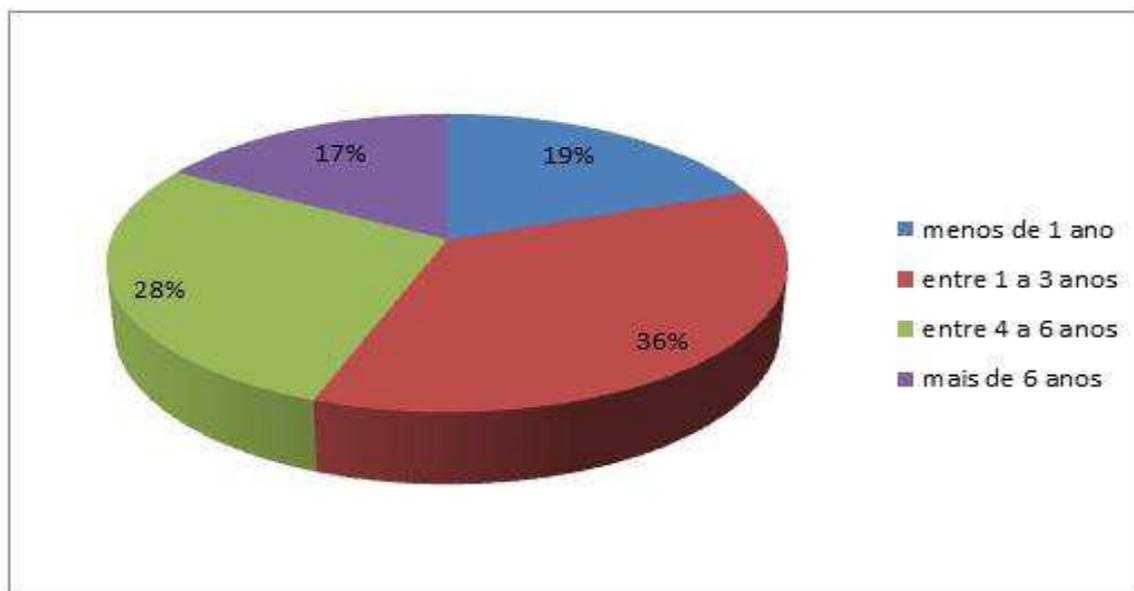


Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Em seguida, no gráfico 2, verificou-se que uma grande parcela dos entrevistados pertence ao público do sexo feminino 66%, e que apenas 34% são do sexo masculino.

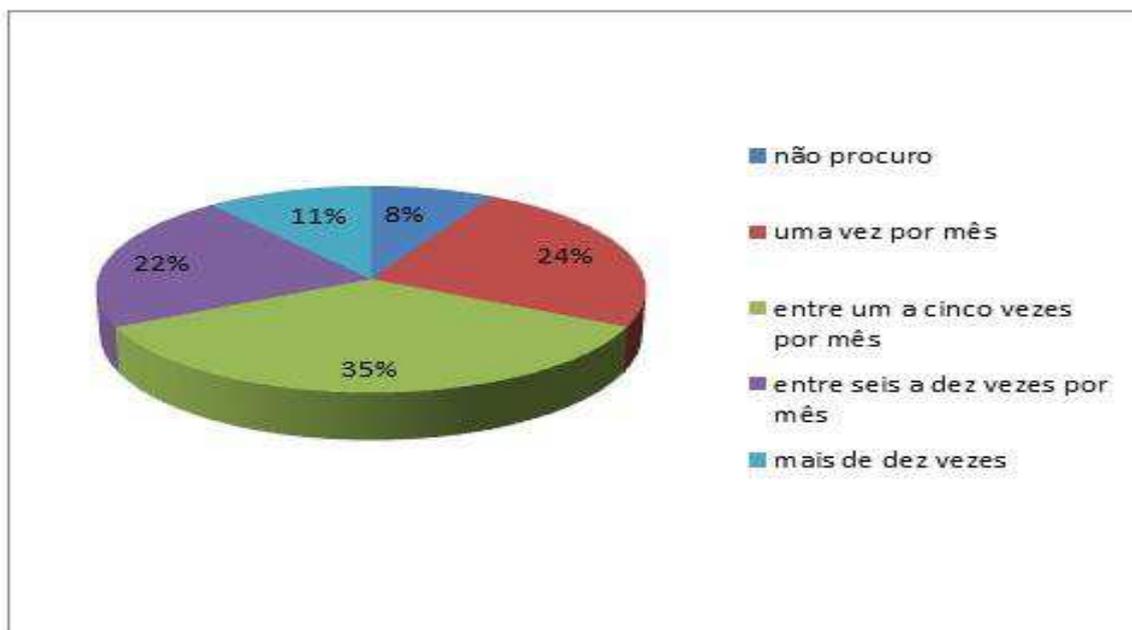
- Situação laboral

É importante verificar a situação laboral aos quais os indivíduos se encontram, a fim de analisar se esse tempo fora do mercado é demorado e visualizar se tais entrevistados estão à procura de emprego.

**GRÁFICO 3 – período sem emprego formal**

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

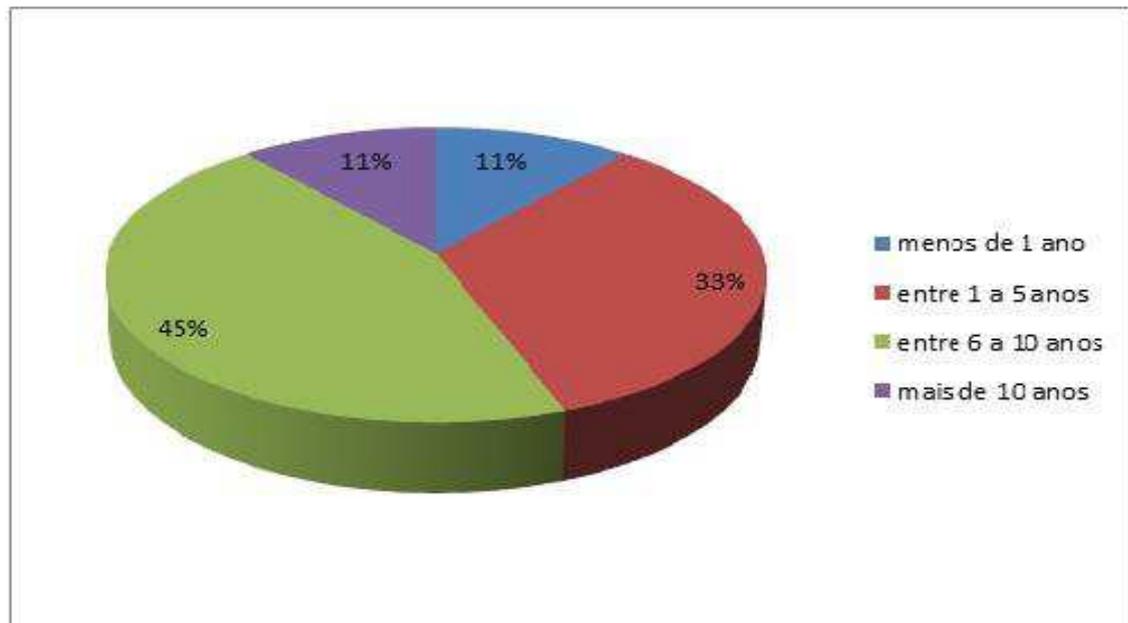
O gráfico 3 mostra que dos entrevistados, 19% estão sem um posto no mercado de trabalho há menos de 1 ano. Dos entrevistados 17% não trabalha formalmente no período correspondente a 6 anos. Observar-se, entretanto, que o maior percentual (36%) assinalado foi à opção “entre 1 a 3 anos”, mas é importante mencionar que se têm também uma grande porcentagem na opção de 4 à 6 anos (28%). Contudo antes de afirmar que o tempo sem um emprego formal no mercado de trabalho dos profissionais da meia idade não é tão curto, torna-se indispensável avaliar se tais desempregados estão à procura de emprego. O gráfico seguinte ilustra o período que os profissionais mencionados costumam procurar emprego.

**GRÁFICO 4 – Período que costuma procurar emprego**

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O gráfico acima (gráfico 4) ilustra o período em que os entrevistados costumam procurar emprego. Assim, evidencia-se que dos profissionais de idade entre 35 a 58 anos, 24% buscam emprego apenas uma vez por mês, enquanto que 35% procuram entre uma a cinco vezes por mês. Dos entrevistados 22% procura emprego entre seis a dez vezes por mês e 11% mais de dez vezes por mês. Por outro lado, tem-se o grupo que assinalou a opção “não procuro” (8%). Neste caso, podem-se considerar alguns fatores como: a falta de dinheiro para a obtenção de canais informativos (jornais, internet, etc), desmotivação, custo com o deslocamento, entre outros.

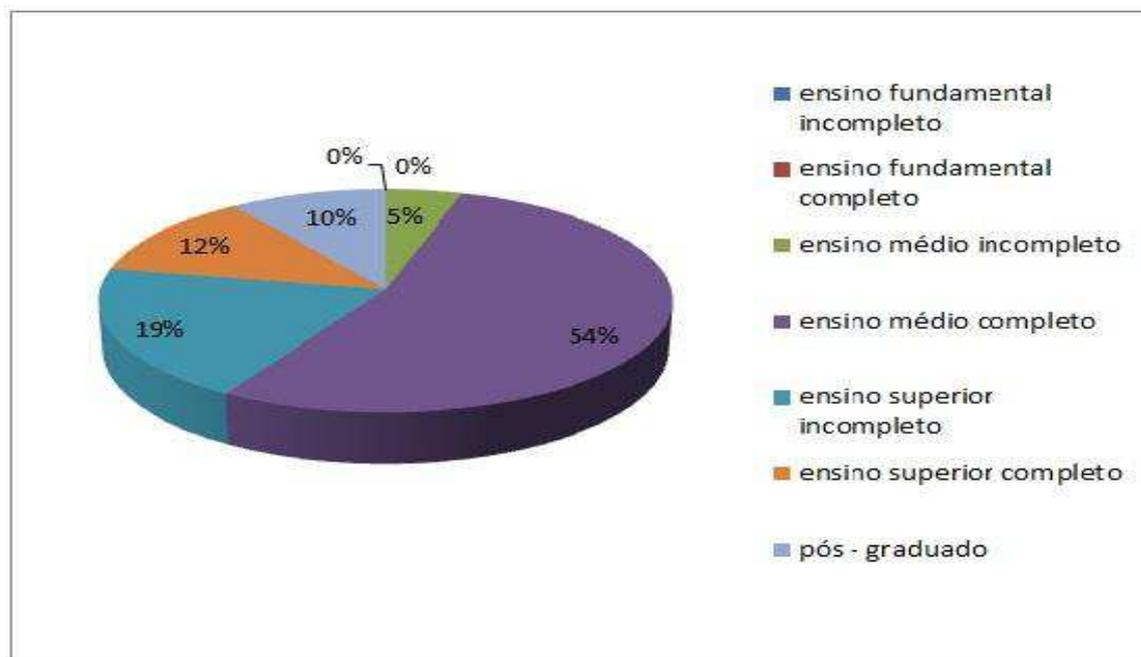
Dessa maneira, não podemos constatar que nem todos os entrevistados sofrem alguma dificuldade na reinserção profissional, já que alguns (8%) nem ao menos procuram emprego. No gráfico a seguir, será apresentada a permanência dessas pessoas no último emprego formal.

**GRÁFICO 5 – Permanência no último emprego formal**

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O *turnover* no ambiente organizacional nem sempre está relacionado ao perfil traçado pelo gestor de recursos humanos para a vaga disponibilizada. Assim, os profissionais passam a buscar novas oportunidades. Na contemporaneidade, já não é mais vantagem permanecer por muito tempo exercendo repetitivamente as mesmas atividades, o que ocorre em muitas organizações que, nem sempre dão oportunidade de crescimento profissional ou treina os empregados para exercerem novas funções. Daí a importância de buscar novas oportunidades de reinserção profissional. O gráfico 5 mostra a permanência dos entrevistados no último emprego formal. Dos que responderam o questionário, 45% permaneceram entre 6 a 10 anos no último emprego, enquanto que 33% trabalharam durante um período entre 1 a 5 anos. Teve um empate nas alternativas de “menos de 1 ano” e “mais de 10 anos”, com 11%.

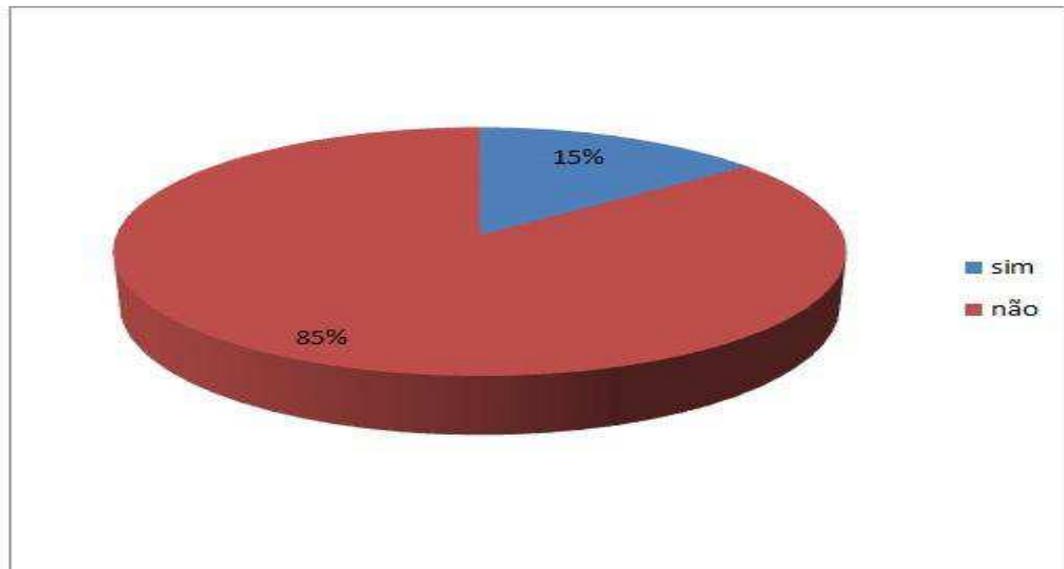
- Nível de escolaridade e aptidões

**GRÁFICO 6 – Nível de escolaridade**

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As organizações atuais passaram a exigir mais dos seus funcionários. Os mesmos, entretanto, estão buscando algum tipo de qualificação profissional a fim de se tornarem competitivos e empregáveis no mercado de trabalho. A demanda por Instituições de Ensino Superior (IES) a cada dia aumenta, elevando também o número de IES, na qual oferece uma diversidade de cursos superior. Outro fator preponderante é a busca por qualificação de pessoas a partir da meia idade, elevando dessa maneira o ensino para adultos. Dos entrevistados, 54% possuem o Ensino Médio Completo e 5% Ensino Médio Incompleto. Com base no gráfico podemos observar que dos respondentes que possuem Ensino Superior Completo, temos apenas 12%, e 19% Ensino Superior Incompleto. Porém, tem aqueles que possuem Pós Graduação, totalizando 10%. É importante mencionar que para a contratação, a maioria das empresas possuem exigências quanto ao nível de escolaridade, que no mínimo deve-se possuir o Ensino Médio Completo.

Nos gráficos seguintes (7 e 8), serão demonstrados as aptidões que os entrevistados possuem.

**GRÁFICO 7 – Possui idiomas**

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

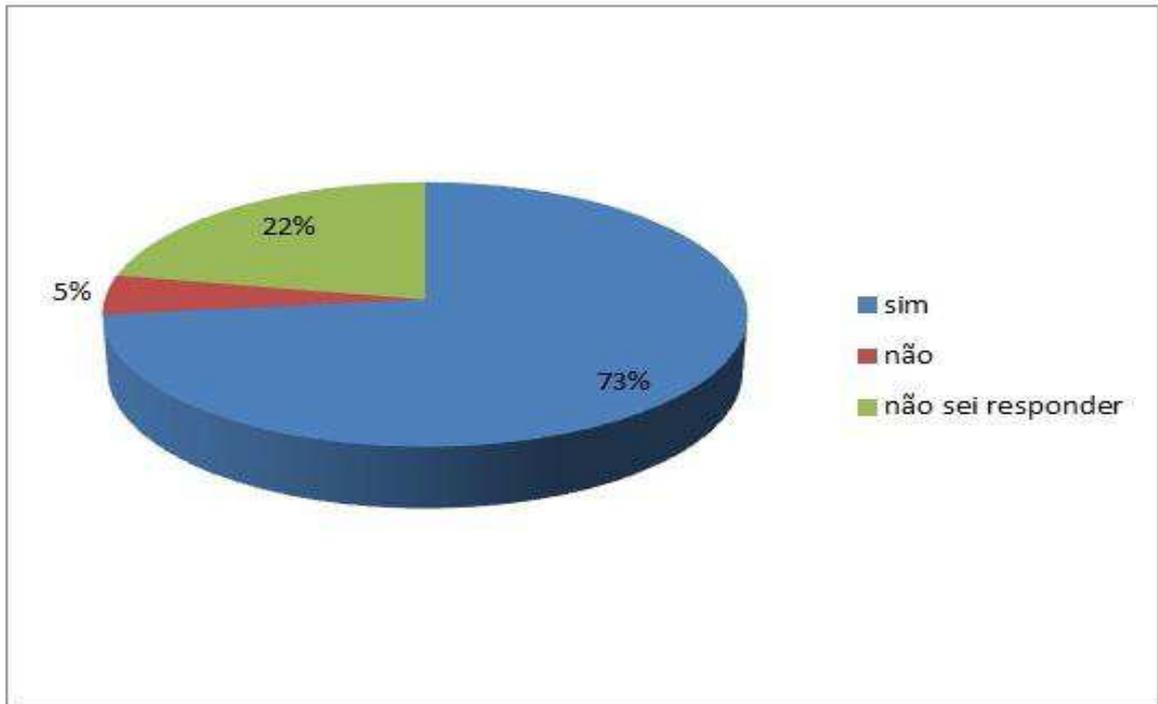
Os idiomas estão cada vez mais sendo exigidos em cargos específicos nas organizações atuais. Possuir línguas estrangeiras pode ser considerado um diferencial, mas vale destacar que no recrutamento e seleção o mesmo é exigido quando o cargo necessita. Diante disso, dos entrevistados podemos perceber que a maior parte (gráfico 7), 85% não possuem nenhum idioma. Dos respondentes, apenas 15% possuem pelo menos um idioma, que pode ser o inglês ou espanhol.

Outro questionamento realizado foi se os entrevistados possuíam capacidade de liderança, sendo este uma característica importante.

De acordo com Bergamini (1994, p.15), a liderança é “uma interação entre pessoas na qual uma apresenta informação de um tipo e de tal maneira que os outros se tornam convencidos de que seus resultados serão melhorados caso se comporte da maneira sugerida ou desejada”. Para Hunter (2004), o líder possui a capacidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente na busca dos objetivos identificados como sendo para o bem comum. Contudo, nem todas as pessoas possuem perfil de líderes, apesar de, muitas vezes, acharem que são. As empresas atuais buscam por profissionais que sejam capazes de trabalhar em grupo e que saibam comandar uma equipe para que se alcancem os objetivos da organização. O gráfico 8 mostra que dos entrevistados, em sua maioria (73%) acreditam possuir capacidade de liderança, sendo que 5% acreditam não possuir. Pôde-se observar que, ainda tiveram os que marcaram a opção “não sei responder” 22%, tais respondentes podem até ter características de líder, mas não sabem

identificar.

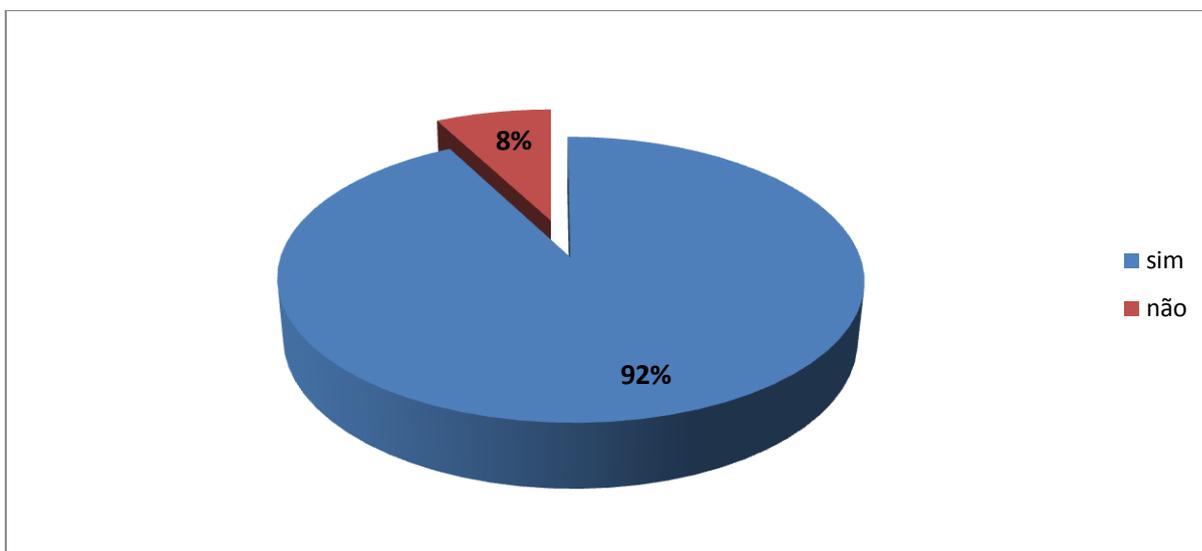
**Gráfico 8 – Capacidade de liderança**



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

- Dificuldades na reinserção profissional

Foi realizado na pesquisa o seguinte questionamento: se em algum processo de recrutamento e seleção os entrevistados sofreram algum tipo de dificuldade, que podem ser desde as mais variadas como (idade, falta de experiência, falta de qualificação, etc), 92% disseram que sim, enquanto que 8% responderam que até momento ainda não sentiram nenhuma dessas dificuldades, conforme demonstra o gráfico 9:

**Gráfico 9 – Já enfrentou dificuldades em se reinserir no mercado de trabalho**

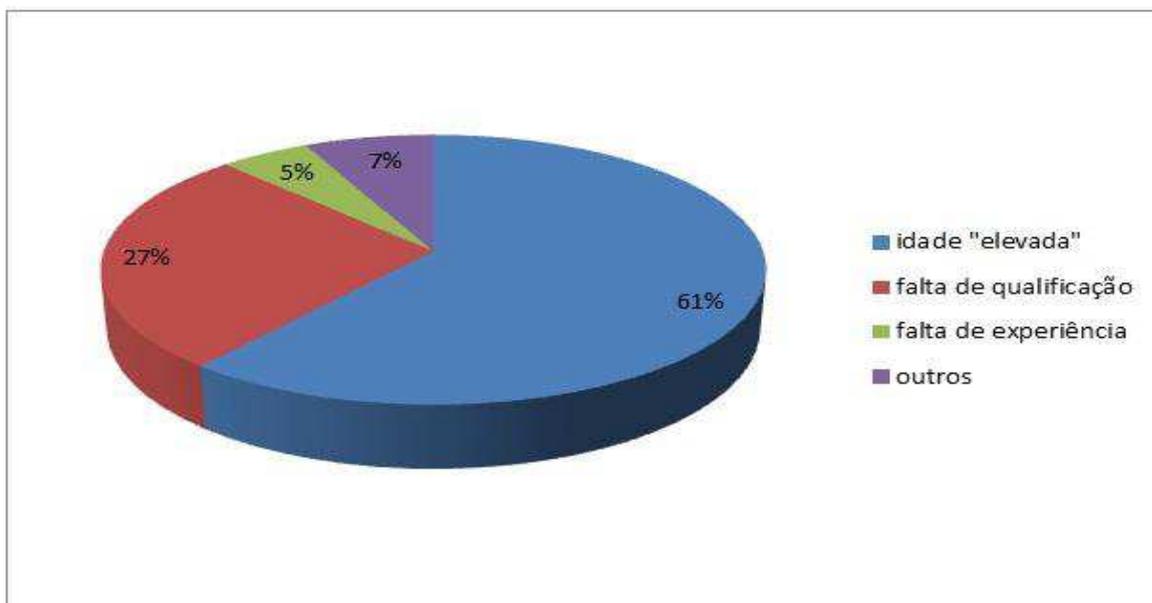
Fonte: Dados da pesquisa (2018)

É perceptível que atualmente existe certa discriminação por parte das empresas, ou melhor, dos gestores de RH em contratar funcionários na faixa da meia idade, principalmente aqueles acima de 40 anos, em virtude dos mesmos acreditarem que esse público é inflexível, não aceitam mudanças e possuem um perfil conservador demais.

No gráfico 11 é possível visualizarmos com mais clareza o que fora citado anteriormente, os respondentes foram questionados sobre qual seria a principal dificuldade que o público da meia idade enfrenta para se recolocar no mercado de trabalho, segundo a opinião dos mesmos, 61% assinalou a opção idade “elevada”, ou seja, o fator principal para a não contratação dos profissionais da “meia idade” seria a idade.

Outro fator mencionado foi a falta de qualificação (27%), sendo um item importante nos dias atuais, principalmente para aqueles que buscam uma vaga de emprego, pois ter um bom currículo, conta bastante no momento da seleção. Foi mencionado também a falta de experiência (5 %) como uma dificuldade enfrentadas pelos mesmos. E 7% assinalaram “outros”, no qual se tornava opcional o comentário nesse item.

**Gráfico 10 – Qual a principal dificuldade encontrada pelo público da meia idade**



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

- Opinião do público da meia idade sobre as práticas que podem ser adotadas

Para finalizar o questionário, a pesquisa quis saber a opinião dos respondentes a respeito das práticas que poderiam ser adotadas para que o público da meia idade viesse a ter mais chances de se recolocar no mercado de trabalho. A pergunta era opcional e obteve 23 respostas. Algumas eram semelhantes e será demonstrado apenas 8, conforme o quadro abaixo:

**QUADRO 3 – Opinião do público da meia idade sobre práticas que podem ser adotadas**

Na sua opinião, qual ou quais práticas poderiam ser adotadas pelo público da meia idade para que assim tivesse mais oportunidades de se reinserir no mercado de trabalho com menos dificuldades?	
<b>Opinião A</b>	"Acredito que acompanhar a tecnologia, ou seja, está sempre em dias com tudo o que está ocorrendo".
<b>Opinião B</b>	"Falar pelo menos uma língua estrangeira, pois acredito que isso possa contar como um diferencial".
<b>Opinião C</b>	"Ter um currículo bem elaborado ajuda bastante".
<b>Opinião D</b>	"Manter uma rede de Network, está sempre atualizado".

<b>Opinião E</b>	“Ter cursos de complementação profissional fora de sua área de atuação”.
<b>Opinião F</b>	“Evidenciar disposição em trabalhar e não apenas em encontrar um emprego”
<b>Opinião G</b>	“Ser flexível, autoconfiante, atualizado e ter forte espírito de equipe, acredito que...”.
<b>Opinião H</b>	“Uma das opções seria empreender, ou prestar concursos (...)”.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

No geral, o público da meia idade sente dificuldades para se recolocar no mercado de trabalho, seja pela idade, por falta de qualificação ou por outro fator, e o que poderia ser feito para atenuar esses problemas, seria realizando medidas que poderiam ser adotadas para pelo menos diminuir essa tal discriminação, como políticas e programas sociais por parte da sociedade e do poder público, em particular, que atendam à formação e à reciclagem desse trabalhador, que, se desligado do mercado de trabalho, venha a ter melhores possibilidades de ser empregado ou de até mesmo obter uma ocupação que venha a lhe proporcionar o direito à integração social e laboral.

Por conta disso, conforme a opinião dos entrevistados, o quadro 3 demonstra que existem diversas práticas que podem ser adotar, para tentar diminuir essas dificuldades, e que depende de cada um para que esse processo de recolocação seja menos demorado.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa foi desenvolvida com o objetivo de identificar as principais dificuldades na recolocação profissional no mercado de trabalho a partir da meia idade. Além de abordar questões de suma importância para o entendimento dos resultados finais da pesquisa.

Como foi retratada, a globalização trouxe consigo transformações e exigências para o atual mercado de trabalho o que acaba tornando mais difícil conseguir uma vaga de emprego, e os profissionais independentes da idade e sexo, precisam se qualificar em sua área profissional ou até mesmo cursos fora de sua área de atuação, a fim de adquirir novos conhecimentos para se atualizar.

Os resultados obtidos na pesquisa mostram que a maioria possui idade entre 41 a 51 anos, das quais boa parte está fora do mercado de trabalho entre um a três anos, e que um dos principais fatores que dificultam a reinserção profissional do público da meia idade são: a idade elevada (61%) e a falta de qualificação adequada ao cargo (27%).

É notável que ainda existam algumas empresas que resistem na contratação de profissionais da meia idade, em virtude de acreditar que estes não sejam criativos, sejam obsoletos, não consigam se relacionar com os outros membros da equipe e também pelo fato de se mostrarem inflexíveis com as atuais exigências. Os profissionais na meia idade precisam possuir um diferencial para atender às novas exigências do mercado de trabalho, tornando-se mais competitivos, buscando dessa maneira conhecimentos e melhorias nas habilidades na qual já possui.

Hoje em dia, é necessário buscar por aperfeiçoamento como, por exemplo: cursos profissionalizantes, possuir uma especialização, ter conhecimento em pelo menos um idioma, entre outros. Tais habilidades tornam-se importantes para quem deseja se reinserir profissionalmente. Dos entrevistados, grande parte possui apenas o Ensino Médio Completo, e 85% não possui nenhum conhecimento em relação a idiomas, visto que é considerado essencial em alguns cargos.

Outro fator que foi evidenciado é o empreendedorismo como uma alternativa para a recolocação no mercado de trabalho a partir da meia idade, pois é uma maneira desse público se tornar competitivo no mercado de trabalho. Outra forma de se tornar destaque no mercado é sendo um ser empregável, pois como foi

exposto ao longo deste trabalho, pessoas empregáveis possuem habilidades, atitudes e conhecimentos que se destacam perante aos demais, fazendo com que os mesmos sejam profissionais diferenciados durante um processo de recrutamento e seleção.

O tema discutido ao longo deste trabalho é pouco explorado e possui poucos materiais de apoio, e faz-se necessário que estudos como o que foi retratado, sejam debatidos e tratados com mais atenção, visto que, trata-se de questões que devem ser combatidas, como por exemplo, a discriminação quanto à idade. Como sugestão para amenizar o tempo que esses indivíduos ficam fora do mercado de trabalho, é considerável aplicar:

- Medidas para incentivar as organizações contratarem profissionais da meia idade;
- Políticas e programas sociais por parte do poder público e da sociedade.

Dessa maneira, a prática de medidas, políticas e programas ajudaria e até mesmo facilitaria a reinserção do público da meia idade no mercado de trabalho com menos dificuldade.

## REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. **As transformações e tendências no mercado de trabalho.**

Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/as-transformacoes-e-tendencias-no-mercado-de-trabalho/48769/>>. Acesso em: 07 de out. de 2018.

AZEVEDO, Claudia R.; NOHARA, Jouliana J. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma: inclui normas atualizadas da ABNT, TCC, TGI, trabalhos de estágio, MBA, dissertações, teses.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ADMINISTRAÇÃO, Fundação Instituto de. **Recolocação profissional: o que é, como conseguir e dicas.** Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/>>. Acesso em: 30 agos. de 2018.

BALBINOTTO NETO, Giacomio; ZYLBERSTAJN, Hélio. **As Teorias de Desemprego e as Políticas Públicas de Emprego.** São Paulo, 1998, p.129-149. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/267974271\\_As\\_Teorias\\_de\\_Desemprego\\_e\\_as\\_Politicas\\_Publicas\\_de\\_Emprego](https://www.researchgate.net/publication/267974271_As_Teorias_de_Desemprego_e_as_Politicas_Publicas_de_Emprego)>. Acesso em: 16 de set. 2018.

BAIMA, Glória M. N; PAIVA, Ione G; LOPES, Betânia L. F. **Manual para normalização de trabalhos acadêmicos.** São Luís: Eduema, 2011.

BARROS NETO, Joao Pinheiro de. **Teorias da Administração – curso completo.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

BERGAMINI. Cecilia Whitaker. **Liderança Administração do Sentido.** São Paulo: Atlas, 1994.

BEIGUELMAN, Paula. **Formação do povo no complexo cafeeiro: aspectos políticos.** 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1977. 223 p.

BOLSON, Eder Luis. **Os empregos sumiram.** Disponível em: <<http://www.tchaupatrazo.com.br> > 13 de ago. 2016. Acesso em: 5 de out. 2018  
CAXITO, Fabiano de Andadre. **Recrutamento e seleção de pessoas.** Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

CHAHAD, José Paulo; PICCHETTI, Paulo. **A Evolução da Taxa de Desemprego Estrutural no Brasil: uma Análise Entre Regiões e**

**Características dos Trabalhadores.** Disponível em:<  
<http://www.anpec.org.br/encontro2003/artigos/F05.pdf>>. Acesso em: 07 de  
out. de 2018.

CHAPMAN, Gary. **As cinco linguagens da valorização pessoal no ambiente  
de trabalho.** São Paulo: Mundo Cristão, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos  
nas organizações.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2008.

CONGRESSO NACIONAL. **Lei nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990.**  
Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L7998.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L7998.htm). Acesso  
em: 06 de out. de 2018.

DAVENPORT, Thomas O. **O capital humano: o que é e por que a as  
pessoas investem nele.** São Paulo: Nobel, 2001.

FARIA, A. - **Terceirização:** um desafio para o movimento sindical. In:  
Martins, H. de S. RAMALHO, J.S. (org.). Terceirização – diversidade e  
negociação no mundo do trabalho. São Paulo: Hucitec/Cedi/Nets, 1994.

FAYOL, H. **Administração Industrial e Geral.** São Paulo, Atlas, 1968, p. 21.

FREIRE, A. **Paixão por empreender.** Como colocar suas ideias em prática.  
Rio de Janeiro: Campus, 2005.

FRANCISCO, Wagner de Cerqueira e. **"Taylorismo e Fordismo"; Brasil  
Escola.** Disponível em <[https://brasilecola.uol.com.br/geografia/taylorismo-  
fordismo.htm](https://brasilecola.uol.com.br/geografia/taylorismo-fordismo.htm)>. Acesso em 06 de outubro de 2018.

FIORI, J.L. **As palavras e as coisas.** Folha de São Paulo. São Paulo:  
Caderno, 1994.

G1 MARANHÃO. **Desemprego no Maranhão cresce em 2017, aponta IBGE.**  
Disponível em:< [https://g1.globo.com/ma/maranhao/noticia/desemprego-no-  
maranhao-cresce-em-2017.ghtml](https://g1.globo.com/ma/maranhao/noticia/desemprego-no-maranhao-cresce-em-2017.ghtml)>. Acesso em: 07 de out. de 2018.

GATTI, Bernardete. **Pesquisar em educação: considerações sobre alguns pontos chave**. Revista Diálogo Educacional, Programa de Pós-Graduação em Educação - PUCPR, v. 6, n. 19, p.25-35, 2006.

GIL, Antônio. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GARRATY, John. **Economic Thought and Public Policy**. Harper & Row, New York, 1978. p. 10.

GOVERNO DO BRASIL. **Evolução das relações trabalhistas**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2011/04/evolucao-das-relacoes-trabalhistas>>. Acesso em: 06 de out. de 2018.

GROUP, Manpower. **Saiba tudo sobre o processo de recolocação profissional**. Disponível em: <<https://blog.manpowergroup.com.br/saiba-tudo-sobre-o-processo-de-recolocacao-profissional/>>. Acesso em: 30 agos. de 2018.

JÚNIOR, Marcos. **Crise de 1929 – Resumo das causas**. Disponível em: <<https://www.estudopratico.com.br/crise-de-1929-resumo-das-causas/>>. Acesso em: 06 de out. de 2018.

JUNQUEIRA, L.A.C. **Empregabilidade ou loveability**. Disponível em: <[http://www.institutomvc.com.br/costa/costacurta/artla48\\_empreg.htm](http://www.institutomvc.com.br/costa/costacurta/artla48_empreg.htm)> . Acesso em: 03 de out. 2018.

KIRDEIKAS, João Carlos Vieira. **A Formação do Mercado de Trabalho no Brasil: uma Análise da Legislação Sobre Locação de Serviços no Século XIX**. Disponível em:< <http://www.anpec.org.br/encontro2003/artigos/A23.pdf>>. Acesso em: 06 de out. de 2018.

KOWARICK, Lúcio. **Trabalho e vadiagem: a origem do trabalho livre no Brasil**. São Paulo: Brasiliense, 1987. 222 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Pesquisa. In: \_\_\_. **Metodologia do trabalho científico**. 2.ed. rev.e ampl. São Paulo: Atlas, 1987. cap. 2, p. 44-79.

LAMOUNIER, Maria Lúcia. **Da escravidão ao trabalho livre: a lei de locação de serviços de 1879**. Campinas: Papirus, 1988. 188 p.

LUSTOZA, D. **Mercado de trabalho e discriminação etária**. São Paulo: Editora LTR, 2006.

MAIA, Alexandre Gori. **Transformações no mercado de trabalho e desigualdade social no Brasil**. Disponível em:<  
[http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0009-67252006000400017](http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0009-67252006000400017)>. Acesso em: 07 de out. de 2018.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 86.

MAXIMIANO, Antônio Cesar A. **Introdução à administração**. 3<sup>a</sup> ed., São Paulo, Editora Atlas, 1992.

MELO, Gisele Vicente de. **Empregabilidade após 40 anos de idade**. Artigo apresentado em 2016, Faculdade Pindamonhangaba.

MEDEIROS, Rochele Kaline Reis de. et al. **Turnover: uma análise dos fatores que contribuem para a decisão de sair da empresa dos colaboradores da alfa comércio Ltda**. Connexio Revista científica da escola de gestão e negócios, ano 2, nº 1, agosto de 2012.

NASCIMENTO, I, S. **Empregabilidade da primeira turma de administração com habilitação em comércio exterior da faculdade 2 de julho**. Monografia (graduação) apresentada em 2005, Faculdade 2 de Julho.

\_\_\_\_\_. **Recolocação no mercado de trabalho do profissional acima de 40 anos de idade: o papel do gestor de recursos humanos quanto às práticas discriminatórias**. Monografia (obtenção do título de especialista) apresentada em 2008, Faculdade São Salvador.

MOBLEY, William H. **Turnover: causas, consequências e controle**. Tradução de Vânia Conde. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

PINHEIRO, Ana Paula; SOUZA, Dercia Antunes de. **Causas e efeitos da rotatividade de pessoal / turnover: estudo de caso de uma microempresa do setor educação**. Simpósio de excelência em gestão e tecnologia. 2013.

Disponível em: <<http://www.aedb.br>. Acesso em 26 agos. de 2018.

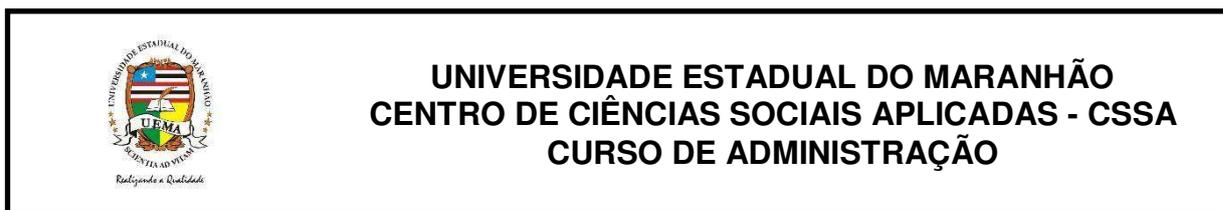
POMI, Rugenia Maria. **A importância da Gestão do Turnover**. Disponível em: <[http://www.rh.com.br/Portal/Relacao\\_Trabalhista/Entrevista/3998/a-importancia-da-gestao-do-turnover.html](http://www.rh.com.br/Portal/Relacao_Trabalhista/Entrevista/3998/a-importancia-da-gestao-do-turnover.html)>. Acesso em 28 agos. de 2018.

PONTES, Elivelton. **Como Calcular e diminuir o turnover**. Administradores, 2017. Disponível em: <<https://eadbox.com/como-calcular-e-diminuir-o-turnover/>>. Acesso em 28 agos. de 2018.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 03 de out. 2018.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral: calculadora on-line**. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 26 agos. de 2018.

## **APÊNDICES**

**APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO**

**“AS DIFICULDADES EM RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL:** um estudo sobre a meia idade (35 a 58 anos)”.

**Prezados,**

Estamos desenvolvendo uma pesquisa acadêmica com o objetivo de analisar as principais dificuldades em se recolocar profissionalmente no mercado de trabalho a partir da meia idade em São Luís/MA. Esta pesquisa possui caráter acadêmico e compõe o processo de coleta de dados para um TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) do curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão – UEMA.

**Sua participação será de grande importância.**

**Atenciosamente,**

**Aline Alves  
(Orientanda)**

**Prof. Diego Pinheiro  
(Orientador)**

**1. Idade \***

- 35 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 58 anos

**2. Sexo? \***

- Feminino
- Masculino

**3. Há quanto tempo o (a) senhor(a) encontra-se sem emprego formal? \***

- Menos de 1 ano
- Entre 1 a 3 anos
- Entre 4 a 6 anos
- Mais de 6 anos

**4. Qual o período que o senhor (a) costuma procurar emprego? \***

- Não procuro
- Uma vez por mês
- Entre uma a cinco vezes por mês
- Entre seis a dez vezes por mês
- Mais de dez vezes por mês

**5. Quanto tempo permaneceu no último emprego? \***

- Menos de 1 anos
- Entre 1 a 5 anos
- Entre 6 a 10 anos
- Mais de 10 anos

**6. Qual seu nível de escolaridade? \***

- Ensino Fundamental incompleto
- Ensino Fundamental completo
- Ensino Médio incompleto
- Ensino Médio completo
- Ensino Superior incompleto
- Ensino Superior completo
- Pós Graduado

**7. Possui idiomas? \***

- Sim
- Não

Qual (ais)

**8. Possui capacidade de liderança? \***

- Sim
- Não
- Não sei responder

**9. O senhor (a) já enfrentou alguma dificuldade em algum processo de recrutamento e seleção (por motivos de idade, falta de qualificação, experiência, etc...)? \***

- Sim
- Não

**10. Na sua opinião, qual é a principal dificuldade que o público da meia idade enfrenta para se recolocar no mercado de trabalho? \***

- Idade “elevada”
- Falta de qualificação
- Falta de experiência
- outros

**11. Na sua opinião, qual ou quais práticas poderiam ser adotadas pelo público da meia idade para que assim tivesse mais oportunidades de se reinserir no mercado de trabalho com menos dificuldades?**