

Empregabilidade acima dos 40 anos na região do Capão Redondo zona sul de São Paulo

Nailton Santos Matos

Daniel Lima Santos

Jerran Torres Moreira

Marinelia Alves Santos

RESUMO: O principal objetivo deste artigo é avaliar a empregabilidade do cidadão acima dos 40 anos de idade, na região do Capão Redondo, Zona Sul da Capital de São Paulo. A pesquisa busca entender como o sujeito vê as questões de empregabilidade e a quem ele atribui ser a responsabilidade para manter-se empregado. Foi realizada uma pesquisa de campo, exploratória e descritiva, qualitativa e quantitativa, utilizando uma amostragem de 30 profissionais de diversas áreas que responderam a 11 questões simples e diretas. Os principais resultados obtidos foram a constatação de que os colaboradores preparam-se para enfrentar esse novo desafio profissional, mantendo-se atualizados através de cursos, buscando sempre novos conhecimentos. Pode-se notar que ao atingir os 40 anos, não é o fim e sim o começo de uma nova etapa. Ao longo do tempo, esse indivíduo adquiriu maturidade, conhecimento, experiência, determinação, segurança, responsabilidade e comprometimento, qualidades importantes para a realização de atividades a serem desenvolvidas nas organizações.

Palavras-chave: Empregabilidade. Habilidade Profissional. Competência.

ABSTRACT: The main purpose of this article is to assess the employability of citizens above 40 years of age, in the region of Capão Redondo, south of the city of São Paulo. The research seeks to understand how the subject sees the employability issues and to whom he attributes to be responsible for keeping employee. Field, exploratory and descriptive, qualitative and quantitative research were conducted using a sample of 30 professionals from various fields who responded to 11 simple and direct questions. The main results were the realization that employees are prepared to face this new professional challenge, staying updated through courses, always seeking new knowledge. It may be noted that upon reaching the age of 40, is not the end but the beginning of a new stage. Over time, this individual acquired maturity, knowledge, experience, determination, safety, responsibility and commitment, important for the achievement of activities to be developed in organizations.

Keywords: Employability. Professional Skill. Competence.

Recebido em: 05/02/2016

Aprovado em: 26/11/2016

Sistema de avaliação: Double Blind Review

Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Simone Pereira Silva Bastos

1 INTRODUÇÃO

A competitividade no meio organizacional, resultante das constantes mudanças, tais como os avanços tecnológicos e a globalização, tem obrigado as pessoas e as organizações a se reestruturarem diariamente para se adaptarem à nova realidade. Segundo Minarelli (1995), o emprego já representou segurança profissional para muitos trabalhadores em tempos anteriores, em que as pessoas ingressavam em uma determinada empresa e aí permaneciam até a aposentadoria

No caso das organizações, as novas demandas advindas da globalização e da adoção de novas tecnologias exigem contínua reestruturação a fim de se tornarem mais empreendedoras e competitivas. Elas necessitam de maior aproximação com seus clientes e esperam que seus profissionais estejam preparados para esta dinâmica que exige do profissional contínuo acesso à informação e mais agilidade em seus movimentos e em seus desempenhos (COSTA; CERICATO; MELO, 2015)

Em meio aos elevados índices de desemprego resultantes de problemas na economia brasileira, o termo empregabilidade é cada vez mais assimilado e difundido na mídia e entre os profissionais de recursos humanos e gestores de políticas públicas (LEMOS, 2004; HELAL; NEVES; FERNANDES, 2004). A noção de empregabilidade que ganha espaço é aquela que enfatiza a necessidade de constante aprimoramento do trabalhador, de modo que este se torne atraente em um mercado de trabalho cada vez mais exigente e competitivo. Portanto, cabe ao próprio trabalhador a tarefa de se ajustar às condições de trabalho (LEMOS; RODRIGUEZ, 2008)

Segundo Campos *et al* (2003), a empregabilidade pode ser compreendida como um conjunto de competências, habilidades e atitudes necessárias para uma pessoa conquistar e manter um trabalho ou emprego. Pode ser entendida como as ações empreendidas pelas pessoas no intuito de desenvolverem habilidades e buscarem conhecimentos favoráveis ao alcance de uma colocação, formal ou informal, no mercado de trabalho. Empregabilidade, de acordo com tais autores, engloba ainda crenças, características pessoais e atitudes que também influenciam a obtenção e a manutenção de empregos.

Estas novas configurações do mercado afetam todos os trabalhadores. Cada vez mais se tornam comuns expressões como “empregabilidade”, “novas regras do jogo”. Se esta situação afeta os jovens, com os profissionais acima de 40 anos o impacto pode ser ainda maior. Portanto, faz-se necessário entender como se constrói uma carreira que tenha como foco as habilidades, as competências e as atitudes que possam garantir aos profissionais acima dos 40 anos a obtenção e manutenção de empregos.

Sendo assim, a pesquisa teve como objetivo central identificar as percepções que os profissionais acima dos 40 anos têm das exigências do mercado nesta nova configuração global e das qualificações exigidas pelas organizações. Na tentativa de compreender tais percepções utilizou-se um roteiro de entrevista realizado em pessoas com idade produtiva acima dos 40 anos, na região do Capão Redondo, Zona Sul da capital de São Paulo.

Diante deste cenário, buscou-se identificar os fatores de empregabilidade que os cidadãos acima de 40 anos necessitam desenvolver para atingir os perfis das vagas oferecidas pelas empresas.

A partir de uma sondagem inicial às fontes (pessoas entrevistadas, entre outras) e do diálogo com as bibliografias selecionadas RAU/UEG – Revista de Administração da UEG http://www.revista.ueg.br/index.php/revista_administracao

foi possível vislumbrar algumas hipóteses: a) por tratar-se de região periférica, pressupõe-se que o grau de escolaridade dos indivíduos não seja compatível com as necessidades das organizações; b) e que os colaboradores não estão preparados para as mudanças ocorridas no mercado de trabalho.

A pesquisa também buscou entender quais competências profissionais são necessárias desenvolver para que os cidadãos mantenham postura otimista e competitiva no ambiente de trabalho, bem como compreender a visão destes, em relação à maneira com que as organizações tornam sua empregabilidade ativa, diante das mudanças tecnológicas aceleradas e a globalização.

Buscando entender as questões elencadas acima, o artigo está estruturado da seguinte forma: a) revisão teórica sobre empregabilidade; b) apresentação e análise de pesquisa de campo com profissionais acima dos 40 anos. Os dados foram tabulados para maior compreensão das questões levantadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A globalização, o estreitamento de fronteiras, tecnologia avançada, informações que chegam em tempo real, ritmo acelerado, concorrência acirrada e mercado cada vez mais exigente impulsionam os indivíduos a buscarem maior conhecimento e novas práticas em sua área de atuação no mercado de trabalho para manterem-se empregados e empregáveis (MALDONADO, 1999).

Diante da competitividade no meio organizacional, manter-se empregado está cada vez mais difícil. A questão da empregabilidade afeta a todos, independente de idade raça ou cor. Para os profissionais acima de 40 anos, o impacto pode ser ainda maior, uma vez que com a modernização, avanço da tecnologia e técnicas inovadoras esses indivíduos tendem a ser taxados como

ultrapassados e, com isto, desvalorizado (NASCIMENTO; SANTOS, 2008).

É possível compreender ao analisar as leis instituídas no Brasil que há preocupação governamental quanto às práticas de discriminação para o trabalho, inclusive pelo fator idade. Consta na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988,

Art. 7º, são direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

XXX - proibição de diferença de salários, de exercício de funções e de critério de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil;

Lei Estadual nº 9.085, de 17 de fevereiro de 1995, no Estado de São Paulo, nos termos do § 7º do artigo 28 da Constituição do Estado, também revela a preocupação com profissionais acima dos 40 anos, conforme pode ser verificado no Artigo 1º:

Artigo 1º - Fica instituído incentivo fiscal para as pessoas jurídicas domiciliadas no Estado que, na qualidade de empregador, possuam pelo menos 30% (trinta por cento) de seus empregados com idade superior a 40 (quarenta) anos.

Dados de estatística do IBGE (IBGE, 2016) mostram que a população brasileira torna-se mais velha a cada ano, em função disto o órgão previdenciário aumentou em cinco anos a idade produtiva da população trabalhadora. Os dados sobre o trabalho entre os trabalhadores com faixa etária entre 40 e 59 anos são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 – Distribuição das pessoas de 40 a 59 anos de idade, ocupadas e Grandes Regiões (%) - 2015-2016.

Grandes Regiões	2015				2016	
	1º Trim.	2º Trim.	3º Trim.	4º Trim.	1º Trim.	2º Trim.
Brasil	38,8	38,8	39,2	39,3	39,6	39,6
Norte	35,5	35,7	35,4	35,8	36,7	36,8
Nordeste	36,9	36,9	37,4	37,9	38,0	38,4
Sudeste	40,1	40,2	40,8	40,8	40,9	40,8
Sul	40,0	39,8	40,0	39,8	40,2	40,3
Centro-Oeste	38,4	38,3	38,2	38,1	38,7	38,9

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2015-2016

Conforme pode ser observado na tabela anterior, o contingente de ocupação de profissionais entre 40 e 59 anos está na casa dos 30%. Manter-se empregável implica necessariamente se adequar aos novos requisitos, às novas tecnologias e condições que este mercado de trabalho tão dinâmico oferece. A região sudeste é a que mais apresenta percentual de empregados com 40,8% no segundo trimestre de 2016.

2.1 Empregabilidade: contornos de um conceito

“O termo empregabilidade surgiu no ano de 1995 como um grande alerta para o indivíduo, para o profissional de qualquer atividade e nível” (SAVANI, 1997, p. 29 *apud* FANTINEL, 2007, p. 3).

Importante notar que, para Dutra (1996), a empregabilidade não se resume à conquista de uma vaga, mas sim a aspectos de confrontos diários, tomadas de decisões a todo instante. O autor ainda ressalta a importância de o trabalhador compreender que existe a necessidade de aperfeiçoamento, para o que é preciso deixar o conforto de sua casa e voltar para a sala de aula, ou mesmo mudar de forma drástica a carreira. Também,

o novo desafio em outra empresa envolve questões extra emprego, tais como família, custo, localidade e tempo que terão impacto maior e mais significativo do que para as pessoas mais jovens.

O verbo empregar, segundo o dicionário Houaiss, significa: 1) fazer uso de; utilizar; 2) admitir ou ser admitido em emprego. A palavra empregabilidade vem do inglês *Employability* e significa “o conjunto de conhecimentos, habilidades e comportamentos que tornam o profissional importante para qualquer empresa” (MINARELLI, 1995, p. 37).

Segundo Carvalho (2004), a empregabilidade consiste na participação em processos de recrutamento e seleção de pessoal nas empresas. Nesse aspecto específico, a empregabilidade resume-se ao fator critério de escolha, o que pode parecer bem pouco diante da magnitude de sinônimos que poderiam ser descritos para esta questão, não seria apenas destacar-se para conquistar, mas sobretudo uma forma de manter-se e crescer.

Sobre a empregabilidade, Minarelli (1995, p.11) faz relação com a necessidade de se ajustar às demandas do mercado de trabalho:

Empregabilidade é a condição de ser empregável, isto é, de dar ou conseguir emprego para os seus conhecimentos, habilidades e atitudes intencionalmente desenvolvidos por meio de educação e treinamento sintonizados com as novas necessidades do mercado de trabalho.

Empregabilidade também passou a ser considerada “a capacidade de expandir alternativas; de obter trabalho e remuneração sem a preocupação de encontrar um trabalho com vínculo empregatício” (CASE, 1997, p. 10).

A palavra empregabilidade tornou-se um neologismo conhecido pela maioria dos profissionais, em busca de melhores oportunidades e pensando em seu futuro. “A melhor maneira de aumentar a empregabilidade é por meio da educação permanente e do treinamento frequente” (LACOMBE, 2005, p. 323).

Desta forma, a empregabilidade é construída ao longo do tempo e exige do profissional investimento de tempo e recursos para agregar valor à sua carreira. Aprender novas habilidades ajudará a encontrar e manter um emprego satisfatório que proporcione retorno justo de acordo com o investimento de seu capital humano.

Boa parte dos profissionais envolve-se sobremaneira com suas atividades diárias, esquecendo-se do desenvolvimento constante, ou seja, manter-se atualizado dentro de suas competências profissionais. O trabalhador precisa conhecer em que ponto está na “curva” do emprego, quanto ele vale no mercado, quanto a empresa está disposta a pagar por seu serviço e qual sua relevância na empresa para aquilo que ele desenvolve. O “conceito de empregabilidade tem sido utilizado para referir-se às condições subjetivas da integração dos sujeitos à

realidade atual do mercado de trabalho e ao poder que possuem de negociar sua própria capacidade de trabalho” (MACHADO, 1998, p.19).

Pode-se dizer que a empregabilidade é o conjunto de habilidades e técnicas intrínsecas e extrínsecas que garantem o poder de negociação do indivíduo em relação às habilidades essenciais, que permitem a sua colocação e permanência nas organizações. De acordo com Giovelli; Calvetti e Bevilaqua (2013), ao considerar que os profissionais entre 27 e 46 anos são os atuais representantes da geração “X”, os autores enfatizam a necessidade de que os profissionais desta geração se ajustem à percepção da geração Y. Os profissionais até 26 anos são da geração “Y” e com sua chegada ao mercado de trabalho, munidos de conhecimentos tecnológicos, ocupam cargos de direção, por muitas vezes são líderes de indivíduos da geração “X” e vice-versa, trata-se de um encontro de gerações em que muitas vezes as maneiras de ver as coisas são divergentes. Ao fazer referência à nova geração, é preciso entender que uma sucede a outra quando um modelo mental é substituído por outro (Quadro 1). Pesquisadores na área de comportamento e organizações, em geral, têm identificado que as gerações estão sendo substituídas mais brevemente, chegando a modificarem-se a cada década. Diante deste cenário, nota-se que é cada vez mais comum o encontro entre diversas gerações num mesmo ambiente de trabalho, promovendo desta forma o desenvolvimento das organizações (GIOVELLI; CALVETTI, 2013)

Quadro 1– Perfis comportamentais das gerações X e Y.

CARACTERÍSTICAS	GERAÇÃO X	GERAÇÃO Y
Aprendizagem	Processo de aprendizagem mais lento. Necessitam de regras e instruções	Processo de aprendizagem aguçado pela era da informação
Relação trabalho x social/ família	Espaços distintos. O trabalho é encarado como espaço para alcançar satisfação nos outros âmbitos social e familiar	Mais autônomos, buscam a satisfação no trabalho e estabelecem relações sociais no próprio âmbito profissional
Significado do trabalho	Foco retorno financeiro	Foco na realização pessoal
Postura profissional	Respeito à hierarquia/ acatam regras / apostam no planejamento	Busca pela ascensão imediata/ questiona regras/ tem interesse na implantação

Fonte: Giovelli; Calvetti e Bevilacqua (2013)

A troca de conhecimentos entre gerações pode ser vista de forma benéfica para o desenvolvimento das empresas, porém é de suma relevância considerar que ao buscar uma atividade deve-se levar em consideração a motivação pessoal. Segundo Minarelli (1995, p 51), “a proximidade entre o trabalho desempenhado e a vocação é fundamental para que a pessoa tome iniciativa, para que todos os dias tenha ânimo, energia, disposição. A vontade de ir atrás de trabalho é inclusive, decorrência do ajuste vocacional”.

Esta percepção clara da vocação deve orientar a carreira profissional. O termo carreira pode ter diferentes acepções. Em todas elas, verifica-se ênfase em planejamento cuidadoso e efetivo da vida profissional. Segundo Schein,

[...] a palavra carreira é usada de diferentes maneiras e possui muitas conotações. Às vezes, o “seguir uma carreira” se aplica unicamente a alguém com uma profissão ou cuja vida profissional é bem estruturada e implica progresso constante. No contexto de inclinações profissionais, o termo carreira quer dizer também a maneira como a vida profissional de uma pessoa desenvolve-se ao longo do tempo e como é vista por ela (1993, p. 19).

De acordo com Dutra (1996, p. 24), “as decisões sobre carreira não se resumem a momentos episódicos em nossas vidas; somos a todo momento confrontados com as mudanças no ambiente a nossa volta e com mudanças em nós mesmos”. Fazendo analogia com um jogador de futebol, a vocação fará com que ele tome decisões importantes no momento certo, ou seja, na ofensiva em direção ao gol, tendo em seu caminho um defensor. Por fazer aquilo que gosta, tomará a decisão de desvio sem perder o foco do objetivo.

Desta forma, pensar a carreira implica pensar nas competências necessárias ao desempenho de suas atividades profissionais.

Um aspecto fundamental para o desenvolvimento de competências refere-se à apropriação do conhecimento (saber) em ações no trabalho (saber agir). Destacamos que é neste momento que o desenvolvimento de competências agrega valor às atividades e à organização. Isto é, o conhecimento, se não for incorporado às atitudes e manifestar-se por meio de ações ou práticas no trabalho, não trará benefícios à organização nem estimulará o desenvolvimento das pessoas. Essa ideia básica de relacionar o conhecimento às práticas organizacionais refere-se ao aprender a aprender (RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005).

Conhecimento sem atitude não elevará sua posição e nem o fará ser notado dentro da organização, ou seja, deve o trabalhador possuir técnicas e conhecimentos novos, e utilizá-los em favor da organização a que presta serviços, de forma que seus resultados sejam cada vez melhores, contribuindo de maneira ativa para o desenvolvimento coletivo.

Estas exigências se aplicam tanto aos profissionais jovens quanto aos profissionais acima dos 40 anos. O desenvolvimento de atitudes, competências e habilidades, bem como o aprimoramento constante, é imperativo para qualquer profissional que queira se manter empregável. O que se verifica é certamente a necessidade de mudança de percepção do empregado em relação ao mercado de trabalho, cujas transformações têm produzido efeitos sensíveis na empregabilidade e na relação capital-trabalho.

2.2 Habilidade profissional e competência

A cada dia aumenta a responsabilidade do colaborador por conduzir sua própria carreira, haja vista que a competência de cada indivíduo deve ser desenvolvida de acordo com a sinalização do mercado de trabalho. Existe a necessidade de ficar atento aos acontecimentos e às novas demandas do mercado, a fim de que o indivíduo se prepare para atender às necessidades daquele momento. O trabalho que é desenvolvido hoje de uma certa maneira, amanhã pode ser realizado de outra podendo exigir novos métodos e novos processos que podem exigir o domínio de uma nova tecnologia. Por este motivo, é necessário ser eclético e procurar especialização constantemente.

Segundo Bateman e Snell (1998, p. 38), estas constantes transformações nos

modos de produção e de domínio de processos exigem dos profissionais “conhecimentos técnicos, raciocínio lógico, capacidade para trabalhar em grupo e relacionar-se com as pessoas e acima de tudo, flexibilidade para enfrentar as incertezas do mercado em que atuam”. Minarelli (1995, p.53) faz uma analogia com a escada rolante. Segundo ele, “a carreira é como uma escada rolante que não para de descer. Se você ficar parado, descerá junto. Mantenha-se em movimento. Sempre que as condições forem favoráveis, acelere o passo. Desta forma, o grau de empregabilidade do profissional passa pelas escolhas feitas ao longo de sua carreira, refletindo o nível de assertividade de suas estratégias.

Diante dessas grandes mudanças, o trabalhador, após os 40 anos, com maturidade profissional e pessoal, experiente em sua área de atuação e conhecimentos implícitos, equilíbrio emocional, flexibilidade para trabalhar em equipe, motivação para encarar desafios e resiliência profissional, tem a capacidade de impactar positivamente nas tomadas de decisões organizacionais. Segundo Pupo (2005), a qualificação está cada vez mais voltada para a flexibilidade, de modo que as organizações não querem mais especialistas, já que elas necessitam de profissionais generalistas (com percepção mais ampla) e que agregam valores à empresa. Profissionais acima dos 40 anos podem tirar grande vantagem desta nova maneira de ser ver a carreira profissional por parte das organizações, uma vez que trazem consigo bagagem de experiência, a estabilidade familiar e a percepção mais ampla para lidar com o dinamismo do mundo contemporâneo. Isto agregado à formação técnica pode ser um diferencial importante na carreira de profissionais nesta faixa etária.

O fato é que todos desejam crescer em suas carreiras, mas, para isso, muito mais que trabalhar incansavelmente é necessário

que estejam preparados, o que ocorre por meio da atualização da parte técnica, de estudos e desenvolvimento de conhecimentos, além do relacionamento pessoal e da interação com outras pessoas.

Manter-se em uma carreira implica saber administrar a vida profissional. Segundo Minarelli (1995, p. 52), “você é o administrador de sua carreira, diante de oportunidades que não estejam de acordo com o seu perfil profissional, cabe a você analisar e decidir se esta oportunidade poderá contribuir ou não para seu desenvolvimento profissional”.

O processo de aprimoramento profissional está relacionado também com o grau de satisfação que o indivíduo tem em relação àquilo que escolhe fazer. É fundamental que o profissional goste do que faz, pois somente assim terá prazer em manter-se atualizado. “Para a Psicanálise, trabalhar e amar são os dois caminhos para a felicidade. Portanto, se for possível, escolha um trabalho que traga satisfação, mas se não puder escolher, então, aprenda a amar o que faz [...]” (ERTHAL, 2012, p. 8).

De acordo com Rosenberg (1965 *apud* CAMPOS, 2008), a autoestima está relacionada à maneira como o indivíduo se avalia frequentemente, de como este julga ser o valor que possui perante os outros. Minarelli (1995) ressalta a importância de fazer o que gosta e ter satisfação em seu trabalho. Quando a atividade desempenhada tem ligação com a vocação, o indivíduo tem ânimo, energia, disposição e motivação para realizá-lo. Se não há amor pela atividade que se desempenha, a chance de estagnação é muito alta, seu desempenho e conhecimentos ficarão estacionados ou em declínio, fazendo com que o indivíduo não avance em sua escada profissional.

Ainda de acordo com Minarelli (1995), os seis pilares que sustentam a empregabilidade são: adequação vocacional;

saúde física; mental; reserva financeira; fontes alternativas e relacionamentos. Todos estes fatores juntos permitem ao profissional empregabilidade que é a capacidade de gerar trabalho, trabalhar e de ganhar.

Para manter-se empregável, não basta apenas cuidar do intelectual, deve-se dar atenção também à saúde física e mental. Ter sempre em mente a necessidade de manter uma vida equilibrada entre trabalho, lazer, sono e alimentação. “O cuidado com o corpo não é simples modismo, mas uma contingência, um benefício e uma vantagem para o profissional” (MINARELLI, 1995, p. 63).

Este profissional ao relacionar-se com outras pessoas transmite segurança e equilíbrio, de forma que a saúde física e mental agregam valores à empregabilidade e os habilitam a desenvolver suas competências com maior clareza e disposição.

2.3 Obstáculos e facilitadores para a contratação dos colaboradores acima dos 40 anos

Após os 40 anos, a ameaça do desemprego é real para aqueles que não fazem constantes atualizações de conhecimentos profissionais. Aqueles que fazem renovação de estratégias profissionais e tecnológicas estão mantendo-se atraentes para as organizações, ou seja, a empregabilidade após os 40 anos é também considerada busca individual constante. Duarte (2000 *apud* PUPO, 2015, p.53) salienta que “o ideal é acompanhar atentamente as inovações tecnológicas, estar sempre atento às novidades, ler bastante, fazer cursos e eventos na sua área e não descuidar do *networking* e da sua imagem pessoal.

Para Salgado (2000), além da falta de tempo e de recursos para procurar uma posição mais adequada às suas qualificações, outra causa, a idade, leva o profissional a aceitar posições inferiores, reduzindo suas pretensões e exigências. Salvo algumas exceções, os profissionais com mais de 40 ou 50 anos são discriminados e obrigados a baixar violentamente suas pretensões para conseguir uma recolocação.

Conforme pesquisa realizada entre o final de agosto e início de setembro de 2014, pelo site de *e-recruitment* Vagas, buscando entender como se comporta o mercado de trabalho para pessoas com idade superior a 40 anos, os resultados apontam visões contrárias sobre os critérios de seleção e contratação. Os resultados apontaram que a maioria das empresas contrata profissionais com mais de 40 anos, porém com pouca incidência e para cargos de gestão. Fabíola Lago, da equipe de Comunicação que encomendou a pesquisa, comenta que “as empresas continuam contratando profissionais desta faixa etária, mas para posições mais estratégicas. Como o perfil deste trabalhador normalmente é mais qualificado, nem sempre há vagas para atender esse tipo de demanda” (ADMINISTRADORES.COM, 2014).

Segundo Pupo (2005), no passado, poderia ter alguma restrição em relação aos profissionais acima dos 40 anos, já que estas pessoas não tinham muito conhecimento sobre sua saúde, chegavam-se à exaustão, baixa resistência e redução na capacidade produtiva. Hoje o quadro é bem diferente, vez que as pessoas na faixa etária dos 40 anos se encontram em total vigor, disposição, com formação acadêmica e com maturidade emocional, pessoal e profissional.

Araújo (2010 *apud* GASPARIN; CAVALLINI, 2010) salienta que, devido à dificuldade de encontrar profissionais qualificados, cada vez mais as empresas têm

recorrido à busca de trabalhadores acima de 40 anos pela experiência e vivência. “A maioria dessas oportunidades está nas empresas de pequeno e médio porte, que preferem pessoas que já estejam prontas e treinadas.”

Este cenário é muito interessante, vez que há no mercado uma demanda por pessoas acima dos 40 anos. Entretanto, esta demanda está diretamente associada às pessoas atualizadas e atentas às transformações tão rápidas por que passam a sociedade contemporânea, o que exige cada vez mais domínio tecnológico e novos conhecimentos. Berna (2010 *apud* GASPARIN; CAVALLINI, 2010) garante que não há no mercado restrições para profissionais de 40 anos. De acordo com Pupo (2005, p. 34), “essa idade é considerada importante e especial pela maturidade pessoal e profissional adquirida. Os 40 anos é a idade da consolidação da carreira e considerada pelas organizações como a fase de maior contribuição do profissional para as empresas”.

Vale ressaltar, entretanto, que embora os indivíduos nesta faixa etária já apresentem maior maturidade profissional e emocional, o que representa um diferencial competitivo em muitas áreas, principalmente aquelas relacionadas à gestão, há alguns aspectos negativos que precisam ser considerados.

Ao atingir 40 anos de idade, o indivíduo torna-se geralmente mais disposto a reclamar é intolerante a crenças que sejam contrárias às suas. É tempo de refletir e pensar nas perspectivas futuras e de repensar as atividades no presente. A tendência ao negativismo do ser humano muitas vezes pode representar a negação de si próprio, fazendo com que estes cidadãos tenham medo de buscar o novo (PUPO, 2005).

Para Grinberg (2010 *apud* GASPARIN; CAVALLINI, 2010), as vagas tendem a ficar mais escassas para quem

chega perto dos 40 anos por dois motivos: a maioria das oportunidades é para cargos gerenciais, portanto, há menos vagas disponíveis que o normal, e algumas empresas optam por contratar pessoas mais jovens para pagar um salário menor.

De acordo com Grinberg (2010 *apud* GASPARIN; CAVALLINI, 2010), de dez anos para cá, o espaço para contratação de profissionais dessa faixa etária vem diminuindo cada vez mais. Destaca que 2009 foi um ano diferente, pois profissionais com idades entre 45 e 62 anos foram muito procurados pelas companhias pela experiência em lidar com períodos de crise econômica e contenção de gastos dentro das empresas.

Segundo Alves,

[...] convencionou-se, na ótica globalizante dos mercados de trabalho (com raras exceções de países cuja população apresenta maior faixa etária), que a produtividade funcional começa a declinar aos 40 anos de idade. Parece tratar-se de um acordo tácito entre os grandes blocos econômicos que comandam o equilíbrio no mundo dos negócios, visto que não adianta mudar de país para buscar alternativas de emprego além-fronteiras, pois certamente se esbarra nos mesmos obstáculos da idade.

Para Pupo (2005), a nova estrutura organizacional valoriza o colaborador com alto nível de conhecimento e este profissional só é encontrado após os 40 anos. Os jovens com graduação recente podem ter muita informação, mas têm a dificuldade de transformá-la em conhecimento.

Deste modo, o profissional acima dos 40 anos pode trazer consigo diferenciais muito apreciados no contexto atual das organizações. Na seção a seguir, busca-se entender a percepção que estes profissionais têm sobre as condições de empregabilidade no contexto organizacional contemporâneo.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para os procedimentos técnicos constituiu-se em estudo de campo e bibliográfico, quanto aos objetivos da pesquisa foi exploratória e descritiva. Quanto à natureza, qualitativa e quantitativa.

Conforme Lakatos e Marconi (2003), a pesquisa bibliográfica abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, tendo como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com o que foi escrito. A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura resposta. Trata-se também de uma pesquisa exploratória que envolve na coleta de dados levantamentos bibliográficos, bem como entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado.

Depois de a parte teórica estar concluída, a fase seguinte foi a pesquisa de campo. O instrumento para coleta de dados na pesquisa de campo consistiu-se de um questionário contendo 11 perguntas claras e objetivas, direcionadas a profissionais com idade acima de 40 anos inseridos ou não no mercado de trabalho e residentes na região do Capão Redondo zona sul de São Paulo. O questionário foi aplicado a funcionários de qualquer cargo ou função de qualquer segmento. A amostra se constituiu a partir de pesquisas indicações de docentes do curso de Administração do Centro Universitário Adventista de São Paulo.

Posteriormente, com os dados e informações em mãos, fez-se a tabulação, elaboração de gráficos comparativos e análise dos resultados obtidos, a fim de se verificar quais as percepções que a amostra

tem sobre as condições de empregabilidade acima dos 40 anos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta as características da amostra estudada e, em seguida, as respostas categorizadas sobre a temática empregabilidade.

Participaram do estudo 30 profissionais, dos quais a maioria (90%) pertencia à faixa etária de 40 a 50 anos, do sexo feminino (76%), que se encontrava trabalhando por ocasião da realização do estudo (83%), com atuação em empresas do segmento comercial (43%) e com escolaridade ensino superior (43%), conforme demonstrado na Tabela 3 a seguir.

De acordo com o observado, a grande maioria do público pesquisado (90%) tem faixa etária entre 40 e 50 anos, significativamente maior se comparado às pessoas que compõem a faixa etária entre 50 e 60 anos (10%). Os dados revelam que o menor índice é o de mais de 50 anos de idade porque muitas pessoas nesta faixa etária já se encontram aposentadas.

Segundo dados da pesquisa realizada por amostra de cidadãos da região do Capão Redondo, a maioria dos profissionais acima dos 40 anos é do sexo feminino. Isto pode ser explicado por conta da inserção cada vez mais significativa de mulheres no mercado

de trabalho ou por conta da atual crise econômica que faz com que muitas mulheres voltem ao mercado de trabalho para auxiliar na composição da renda familiar.

Segundo as exigências encontradas no mercado de trabalho e as necessidades apontadas pelos pesquisados, observa-se que a maioria das respostas (83%) indica que a maior parte dos pesquisados encontra-se empregada no momento. Isto revela que há espaço para inserção de profissionais com idade acima dos 40 anos no mercado.

A tabela 3 mostra que 43% dos pesquisados estão empregados e atuam na área do comércio, sendo o número maior do que os que atuam na área industrial (7%). Pode-se então, com base nos dados, supor que o comércio é mais receptível à faixa etária pesquisada.

Conforme a tabela 3 pode-se notar que 43% dos entrevistados cursaram Ensino Superior e outros 33% Ensino Médio, contra 24% que possuem apenas o Ensino Fundamental. Pressupõe-se, conforme os dados, que o grau de escolaridade desta população está avançando, o que pode sugerir maiores chances de estarem empregados e manterem-se empregáveis.

Tabela 3 – Caracterização da amostra estudada, Capão Redondo, São Paulo, 2015 (N = 30).

Variável	Frequência	%
Faixa etária		
De 40 a 50	27	90
De 50 a 60	3	10
Sexo		
Masculino	7	24
Feminino	23	76
Empregado		
Sim	25	83
Não	5	17
Área de atuação		
Comércio	13	43
Indústria	2	7
Saúde	4	14
Outros	11	36
Escolaridade		
Ensino Fundamental	7	24
Ensino Médio	10	33
Ensino Superior	13	43
TOTAL	30	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Os dados indicam ainda que a formação escolar é muito importante para a empregabilidade.

A segunda parte do estudo busca verificar quais as percepções que os entrevistados têm sobre empregabilidade. As questões levantadas no questionário colocam em foco o conhecimento que os entrevistados têm sobre a empregabilidade e sobre os investimentos em atualização profissional que possam tornar estes

profissionais (acima dos 40 anos de idade) empregáveis.

A pesquisa revelou que o número de pessoas que não sabem o significado do termo (empregabilidade) é quase metade dos entrevistados, somando 3% que não conhecem a palavra, 20% que já ouviram falar, mas não sabem o significado e 24% nunca ouviram falar, contra 53% que sabem o significado, conforme pode ser verificado na tabela 4.

Tabela 4 – Conhecimento sobre empregabilidade.

Respostas	Qtde.	%
Conheço a palavra	1	3
Já ouviu falar, mas não sabe o significado.	6	20
Nunca ouviu falar	7	24
Sabe o significado	16	53
TOTAL	30	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Segundo os dados analisados a partir da tabela, percebe-se que as pessoas estão cada vez mais atentas e interessadas em saber como se inserir e como manter-se no mercado de trabalho.

Na tabela 5, os dados revelaram um panorama preocupante, uma vez que mostra que 60% dos pesquisados acreditam que as empresas discriminam os candidatos, contra 40% que não creem nesta afirmação.

Tabela 5 – Opinião dos pesquisados em relação a discriminação de candidatos.

RESPOSTAS	Qtde.	%
Sim	18	60
Não	12	40
TOTAL	30	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Autores como Lemos (2004), Minarelli (1995) e Pupo (2005) destacam que as empresas têm dado importância a este perfil profissional com faixa etária acima de 40 anos, uma vez que além de agregarem conhecimento técnico possuem experiência de vida importante para compreensão da dinâmica da vida moderna. Esta percepção distorcida dos entrevistados pode ser ainda requícios da antiga configuração do mercado de trabalho antes das novas tecnologias e da globalização.

De acordo com a tabela 6, observa-se que 33% dos entrevistados concordam que a não contratação é por conservadorismo, 7% pensa que o salário elevado é o motivo, 10% dizem que a discriminação é por desatualização e 13% por falta de inovação, sugerindo que colaboradores, nessa faixa etária, podem ser relutantes às mudanças e novos métodos trabalhistas, o que pode ser um fator negativo no momento do processo seletivo.

Tabela 6 – Motivos de não contratação.

RESPOSTAS	Qtde.	%
Conservadorismo	10	33
Salário Elevado	2	7
Falta de Inovação	4	13
Desatualização	3	10
Não Respondeu	11	37
TOTAL	30	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Vale destacar que os estudos de Fantinel; Denardin e Murini sobre empregabilidade acima dos 40 anos evidenciou que as empresas estão se abrindo para este perfil de profissional e que a faixa etária atrelada a outros fatores como responsabilidade e experiência podem ser o diferencial para a inserção e a permanência no mercado de trabalho.

A tabela 7 demonstra que, apesar de todos os empecilhos, os profissionais preocupam-se em atualizarem-se de alguma maneira. Os dados apontam que 47% dos pesquisados têm feito curso de especialização, 37% fez graduação e 3% tem pós-graduação, contra 13% que não participou de atualizações.

Tabela 7 – Atualização profissional.

RESPOSTAS	Qtde.	%
Curso de especialização	14	47
Graduação	11	37
Pós Graduação	1	3
Não tenho feito nenhum curso de atualização	4	13
TOTAL	30	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Segundo Minarelli (1995, p. 53), “quem descuida de sua qualificação e atualização perde a “atratividade”, não desperta atenção.” De acordo com Chiavenato (2004), o recurso mais importante na era da informação deixou de ser o capital financeiro para ser o capital intelectual. Desta forma, o dinheiro não é mais o recurso vital, mas o conhecimento. A qualificação profissional deve ser um investimento permanente, a fim de que, diante de todas as mudanças tão rápidas na

sociedade, este profissional possa ser capaz de associar o que se aprende ao que se faz na prática.

A pesquisa revelou que a quantidade de pessoas que fizeram curso de atualização há menos de um ano chega a 63%, que fizeram atualização há mais de um ano é de 20%, pessoas que se atualizaram há mais três anos são de 3% e pessoas atualizadas há mais de cinco anos correspondem a 14%, conforme tabela 8.

Tabela 8 – Última atualização profissional.

RESPOSTAS	Qtde.	%
A menos de um ano	19	63
A mais de um ano	6	20
A mais de três anos	1	3
A mais de cinco anos	4	14
TOTAL	30	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Percebe-se que as pessoas estão buscando atualizar-se com maior frequência. Conforme Saviani (1997, p. 12), “treinamento é crescimento profissional é arejamento, é busca de novas competências, é elevar o nível da taxa de empregabilidade, é composição salarial também”.

Com os resultados da tabela 9, verificou-se que 7% alegam ser a responsabilidade do colaborador/funcionário manter-se atualizado é tanto do empregador como do empregado. Enquanto 86% afirmam que a responsabilidade é do colaborador e apenas 7% dizem ser exclusivamente da empresa.

Tabela 9 – Responsabilidade pela atualização do colaborador.

RESPOSTAS	Qtde.	%
Da empresa	2	7
Do colaborador/empregado	26	86
Ambos	2	7
TOTAL	30	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

Pode-se então afirmar de acordo com os dados pesquisados, que o indivíduo percebeu a importância em manter-se atualizado e tem consciência que sua empregabilidade depende apenas dele. Para Minarelli (1995, p. 22), “uma carreira profissional é responsabilidade de quem a desenvolve, isto é, do seu proprietário, e não do tomador de serviços ou do empregador.”

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O aumento da expectativa de vida no Brasil (75,2 anos) e as melhores condições de vida do povo brasileiro têm possibilitado que pessoas cheguem aos quarenta anos com todo vigor físico e mental (IBGE, 2016). Diante deste fato, profissionais ao chegarem aos 40 anos de idade estão longe de deixar o mercado de trabalho. Os dados da pesquisa revelaram que as empresas precisam rever a importância de indivíduos com mais experiência e conhecimento devido à necessidade de tornar seguro e potencializar o desempenho e a competitividade nos negócios, mas também se faz necessário que estes profissionais tenham consciência da necessidade de constante aperfeiçoamento de

suas habilidades e conhecimentos técnicos. É fundamental que se desenvolva uma nova atitude frente ao trabalho e as exigências deste em um mundo em constante transformação.

O momento atual sinaliza dificuldade nos segmentos produtivos e exige profissionais que sejam capazes de desenvolver suas atividades com inteligência e com o conhecimento estratégico. Este perfil profissional é obtido somente por meio da trajetória profissional consistente, atualização constante de conhecimento e, sobretudo, maturidade pessoal. É evidente que, após os 40 anos, a ameaça do desemprego é real para aqueles que não se dão conta das novas demandas do mercado de trabalho e que não buscam conhecer as novas realidades do mercado no que tange às tecnologias, aos novos modelos de gestão em um mundo tão dinâmico.

As pessoas têm entendido que a obrigação pela atualização é do empregado, que há uma exigência por parte do mercado em manterem-se atualizados. Enfim, a empregabilidade é uma busca individual.

A pesquisa revelou que cada vez mais ficam reduzidas as condições de

empregabilidade para o indivíduo acomodado, acima dos 40 anos, que não se mantém atualizado e não investe na sua formação de acordo com as necessidades do mercado. Entretanto, estas demandas independem da idade e as condições de empregabilidade são as mesmas para qualquer faixa etária que necessita estar atenta às oportunidades que o mercado de trabalho oferece.

Ficou evidente que o problema da empregabilidade está diretamente relacionado às transformações organizacionais resultantes do contínuo desenvolvimento de competitividade e, de outro lado, suas consequências econômicas e sociais pela escassez de empregos para os trabalhadores.

Observa-se que a responsabilidade pela empregabilidade foi transferida ao trabalhador. Cabe ao profissional acima dos 40 anos entender que desenvolvimento constante de certas qualificações é vital para conseguir e manter um emprego. Profissionais desempregados acima dos 40 anos que não tenham esta percepção terão grandes dificuldades em se inserir novamente no mundo trabalho.

Este trabalho exploratório apresenta algumas limitações que necessitam ser mencionadas. Uma linha de investigação futura poderia ser investigar as práticas de recursos humanos adotadas pelas organizações no que se refere à empregabilidade acima dos 40 anos. Espera-se também que os estudos futuros aprofundem a pesquisa mediante uma amostra mais representativa e utilização de técnicas multivariadas para coletas de dados.

O tema empregabilidade é complexo, mas extremamente relevante para a sociedade e é necessário que novas pesquisas sejam capazes de compreender como, em um país que cada vez mais aumenta sua expectativa de vida, os profissionais de meia

idade devem se preparar para enfrentar os desafios de uma sociedade em constante transformação.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES.COM.

Empregabilidade depois dos 40: preconceito das empresas ou preferência por salários mais baixos?, 2014. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/empregabilidade-depois-dos-40-preconceito-das-empresas-ou-preferencia-por-salarios-mais-baixos/95433/> Acesso em: 18 out. 2016.

ALVES, Carmelita. *O desperdício de talentos na geração dos 40*. Disponível em: <http://www.senac.br/informativo> Acesso em: 18 out. 2016.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração construindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Planalto, 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br> Acesso em: 12 out. 2016.

CAMPOS, K. *Empregabilidade: construção de uma escala*. Psico-USF, v.13, n. 2, p. 189-201, jul./dez. 2008.

CAMPOS, K. C. L., et al. *Conceito de Empregabilidade na visão de alunos de Psicologia*. Em Anais do III Congresso Norte-Nordeste de Psicologia (pp.422-423) maio/2003, João Pessoa - PB.

CARVALHO, Pedro Carlos de. *Empregabilidade: a competência necessária para o sucesso do novo milênio*. Campinas: Alínea, 2004.

- CASE, T. A.; CASE, S.; FRANCIATTO, C. *Empregabilidade: de executivo a consultor bem-sucedido*. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações: edição compacta*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- COSTA, A. M.; CERICATO, D.; MELO, P. A. *O empreendedorismo corporativo como estratégia de gestão em organizações contemporânea*. In: XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção – Porto Alegre, RS, Brasil, 29 out a 01 de nov de 2005. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGE P2005_Enegep0707_1043.pdf Acesso em: 18 out. 2016.
- DICIONÁRIO HOUAISS CONCISO. Instituto Antônio Houaiss, organizador, [editor responsável Mauro de Salles Villar]. São Paulo: Moderna, 2011.
- DUTRA, J. S. *Administração de carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas*. São Paulo: Atlas, 1996.
- ERTHAL, A. C. *Transtornos mentais relacionados ao trabalho*. In: Revista Com Ciência, v.1, Ed.1, p.8, primeiro semestre 2012.
- FANTINEL, M. M.; DENARDIN, E. S.; MURINI, L. T. *Empregabilidade acima dos 40 anos de idade em Santa Maria/ RS*. Disc. Scientia. Série: Ciências Sociais Aplicadas, Santa Maria, v. 3, n. 1, p. 1-28, 2007. Disponível em: <http://sites.unifra.br/Portals/36/Sociais/2007/01.pdf> Acesso e, 20 out. 2016.
- GASPARIN, G., CAVALLINI, M. *Mercado quer profissional acima dos 40 com experiência, dizem especialistas*. G1, São Paulo, 2010. Disponível em: http://g1.globo.com/Noticias/Concursos_Empregos Acesso em: 18 out. 2016.
- GIOVELLI, R. M.; CALVETTI, P. U.; BEVILACQUA, S. *Manual de gestão de pessoas e RH*. São Paulo: Difusão Cultural do Livro, Ed. 2013.
- HELAL, D. H., NEVES, J. A. B. & FERNANDES, D. C. *Empregabilidade gerencial no Brasil: um estudo longitudinal*. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Curitiba, 28, 2004.
- IBGE. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua*. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pnad_continua/analise04.shtm. Acesso em: 24 out. 2016.
- LACOMBE, F. J. M. *Recursos Humanos: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- LAKATOS, Eva M.; MARCONI, M. de A. *Técnicas de Pesquisa*. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LEMOS, A. H. C. *Empregabilidade e adesão à nova cultura do trabalho*. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Curitiba, 28, 2004.
- LEMOS, A. H. C.; RODRIGUEZ, D. A. *Empregabilidade: conquista da autonomia profissional ou nova forma de submissão?* In: V Encontro de Estudos organizacionais da ANPAD. Belo Horizonte 18 a 20 de junho de 2008. Disponível em:

http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo_2008/2008_ENEO485.pdf
Acesso em 18 out. 2016.

MALDONADO, J. *Tecno-globalismo e Acesso ao Conhecimento*. In: Informação e globalização na era do conhecimento / Helena M. M. Lastres, Sarita Albagli (organizadoras). Rio de Janeiro: Campus, 1999. Disponível: http://www.liinc.ufrj.br/pt/attachments/229_055_saritalivro1.pdf Acesso em: 18 out. 2016.

MINARELLI, J. A. *Empregabilidade: como ter trabalho e remuneração sempre*. São Paulo: Editora Gente, 1995.

_____. *Empregabilidade: o caminho das pedras*. 15 ed. São Paulo: Editora Gente, 1995.

NASCIMENTO, I. S.; SANTOS, L. G. *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) Curso de MBA em Gestão de Pessoas, Faculdade São Salvador, 2008.

PUPO, M. B. *Empregabilidade acima dos 40 anos*. São Paulo: Ed. Expressão e Arte, 2005.

REDE GLOBO. *População brasileira envelhece e novos desafios sociais são impostos*. Disponível em:

<http://redeglobo.globo.com/acao/noticia/2013/07/populacao-brasileira-envelhece-e-novos-desafios-sociais-sao-impostos.html>
Acesso em 18 out. 2016.

RODRIGUES, L. *Economia empregos e carreiras*. Disponível em: <http://economia.uol.com.br/empregos-e-carreiras/noticias/redacao/2013/01/15>
>Acesso em: 20 out. 2016.

RUAS, R.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. *Aprendizagem organizacional e competências*. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2005.

SALGADO, L. *Manual da empregabilidade: como procurar, achar e manter um emprego nestes tempos bicudos*. Rio de Janeiro: Qualitymarck: ABRHNacional, 2000.

SÃO PAULO. Lei ESTADUAL N. 9.085, de 17 de fevereiro de 1995. *Dispõe sobre incentivo fiscal para as pessoas jurídicas que possuam empregados com mais de 40 anos, na forma que especifica*. Disponível em: <http://www.pge.sp.gov.br/centrodeestudos/bibliotecavirtual/dh/volume%20i/tralei9085.htm> Acesso em: 18 out. 2016.

SOBRE OS AUTORES

Nailton Santos de Matos

Doutor em Educação pela Universidade Nove de Julho (UNINOVE); professor nos Cursos de Administração e Ciências Contábeis no UNASP.

Endereço Estrada de Itapecerica, 5859 - Jardim IAE, São Paulo - SP, CEP 05858-001. Contato: nailtonmatos@yahoo.com.br

Daniel Lima Santos

Graduado em Administração pelo Centro Universitário Adventista de São Paulo (UNASP) Contato: dany.ilha@hotmail.com

Jerran Torres Moreira

Graduado em Administração pelo Centro Universitário Adventista de São Paulo (UNASP)

Contato: financascolegioprohermo@hotmail.com

Marinéia Alves Santos

Graduado em Administração pelo Centro Universitário Adventista de São Paulo (UNASP) Contato: neliaasf@hotmail.com