

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**Etec EURO ALBINO DE SOUZA**  
**Ensino Técnico em Administração**

**Carla Welane Melo da Silva**  
**Carla Wlismene Melo da Silva**  
**Ione Ferreira Andrade Souza**  
**Rebeka Santos Avelino**  
**Romana do Socorro Ferreira Carvalho**

**GESTÃO DE PROCESSO E OPERAÇÕES:**  
**Desafios de recrutamento e seleção de mão de obra no mercado de**  
**trabalho em Jaguariúna**

**Mogi Guaçu**  
**2025**

**Carla Welane Melo da Silva**  
**Carla Wlismene Melo da Silva**  
**Ione Ferreira Andrade Souza**  
**Rebeka Santos Avelino**  
**Romana do Socorro Ferreira Carvalho**

**GESTÃO DE PROCESSO E OPERAÇÕES:**

**Desafios de recrutamento e seleção de mão de obra no mercado de trabalho em Jaguariúna**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da ETEC EURO ALBINO DE SOUZA, orientado pelo Prof. Nilton Ap Silveira, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Administração.

**Mogi Guaçu**

**2025**

S586g

Silva, Carla Welane Melo da; Silva, Carla Wlislavane Melo da; Souza, Ione Ferreira Andrad; Avelino Rebeka Santos; Carvalho, Romana do Socorro Ferreira.

Gestão de Processo e Operações: Desafios de recrutamento e seleção de mão de obra no mercado de trabalho em Jaguariúna – Mogi Guaçu – SP. 2025.

28 p.

Trabalho de Conclusão do Curso de Ensino Médio com Habilitação Profissional Técnico em Administração da ETEC Euro Albino de Souza de Mogi Guaçu.

Orientador: Professor Especialista Nilton Aparecido da Silveira

1. Educação. 2. Capacitação. 3. Investimento. I. Silva, Nilton Aparecido da. (orientador) II. Título.

CDD 331.124

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, por me conceder força, sabedoria e perseverança em cada etapa desta jornada.

Aos meus familiares, pelo amor, apoio e compreensão diante dos momentos de ausência e cansaço.

E a todos que acreditaram em mim e me incentivaram a seguir em frente mesmo diante dos desafios.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço primeiramente a Deus, pela oportunidade de realizar mais esta conquista e por iluminar meu caminho com fé e coragem.

À minha família, pelo incentivo constante, paciência e apoio incondicional durante toda a trajetória acadêmica.

Aos professores e orientadores, pela dedicação, pelo compartilhamento de conhecimentos e pela contribuição essencial para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos colegas de curso, pela parceria, as trocas de experiências e pela amizade construída ao longo dos anos.

E a todos os profissionais e empresas de Jaguariúna que diretamente ou indiretamente contribuíram para esta pesquisa sobre os desafios do recrutamento e seleção no mercado de trabalho local.

## EPÍGRAFE

“Escolha um trabalho que você ame e não terá que trabalhar um único dia em sua vida.”

- Confúcio

## **RESUMO**

O presente trabalho tem como tema os desafios de contratação de mão de obra no mercado de trabalho em Jaguariúna, destacando a relação entre mercado de trabalho, empregabilidade e qualificação profissional. Observa-se que, apesar da cidade apresentar constante desenvolvimento econômico e a presença de diversos setores produtivos, as empresas enfrentam dificuldade para preencher vagas disponíveis, em grande parte devido à falta de alinhamento entre as exigências do mercado e as competências profissionais dos candidatos. A empregabilidade, entendida como a capacidade do indivíduo de manter-se atrativo no mercado de trabalho, está diretamente ligada ao nível de qualificação profissional, que se torna fator determinante para a inserção e permanência no emprego, dessa forma, compreender esses desafios é essencial para identificar as lacunas existente e propor estratégias que promova a capacitação de mão de obra local, contribuindo para o fortalecimento do mercado de trabalho de Jaguariúna.

**PALAVRA CHAVE:** MERCADO DE TRABALHO, EMPREGABILIDADE E QUALIFICAÇÃO PROFSSIONAL.

## **Abstract**

This study addresses the challenges of hiring labor in the labor market of Jaguariúna, focusing on the concepts of employability, labor market, and professional qualification. Although the city demonstrates continuous economic growth and hosts a variety of productive sectors, companies still face difficulties in filling available positions, largely due to the mismatch between market demands and the skills of job seekers. Employability, understood as the individual's ability to remain attractive in the labor market, is directly related to the level of professional qualification, which becomes a decisive factor for job placement and retention. Therefore, understanding these challenges is essential to identify existing gaps and propose strategies that foster the training of the local workforce, contributing to the strengthening of Jaguariúna's labor market.

**KEYWORDS: LABOR MARKET, EMPLOYABILITY AND PROFESSIONAL QUALIFICATION**

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	10
1.1 Soluções Possíveis .....	11
2. DESENVOLVIMENTO.....	12
3. MERCADO DE TRABALHO.....	14
4. PESQUISA DE CAMPO .....	18
5. EMPREGABILIDADE .....	21
6. OBJETIVOS.....	23
6.1 GERAL .....	23
6.2 ESPECÍFICOS.....	23
27. QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL.....	24
8. JUSTIFICATIVA .....	27
9. METODOLOGIA.....	29
10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	30

## 1. INTRODUÇÃO

A dificuldade de contratação de mão de obra no mercado de trabalho pode ser causada por vários fatores, dependendo do setor e da região. Aqui estão algumas das principais razões para esse problema:

**Falta de qualificação:** Muitas empresas relatam que os candidatos não possuem as habilidades técnicas e comportamentais necessárias para o cargo. A defasagem entre o ensino oferecido e as demandas do mercado agrava essa situação. **Baixa oferta de profissionais em certas áreas:** Alguns setores, como tecnologia, engenharia e saúde, enfrentam escassez de profissionais especializados. Profissões altamente técnicas ou que exigem certificações específicas são ainda mais difíceis de preencher.

**Condições de trabalho e salários:** Empresas que oferecem remuneração abaixo do mercado ou benefícios pouco atrativos têm dificultado em atrair talentos. Trabalho excessivo, falta de plano de carreira e ambiente organizacional ruim também impactam na retenção de profissionais.

**Localização e Mobilidade:** Regiões afastadas ou com dificuldades de transporte podem reduzir o número de candidatos interessados. Falta de infraestrutura ou custo alto de moradia em determinadas cidades pode afastar profissionais.

**Mudanças no Comportamento dos Trabalhadores:** Novas gerações valorizam mais a flexibilidade, qualidade de vida e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Empresas que não se adaptam a essas tendências podem perder candidatos para concorrentes que oferecem melhores condições.

**Concorrência entre empresas:** Setores aquecidos disputam os mesmos profissionais, aumentando os salários e tornando a contratação mais difícil. Empresas menores podem ter dificuldade em competir com grandes corporações que oferecem mais benefícios.

## **1.1 SOLUÇÕES POSSÍVEIS**

Investimento em capacitação interna: Criar programas de treinamento e desenvolvimento.

Revisão de salários e benefícios: Tornar as condições de trabalho mais atraentes. Adoção de trabalho remoto ou híbrido: Ampliar a busca por talentos de outras regiões

Parceria com instituição de ensino: Preparar profissionais desde a formação acadêmica.

Automação e tecnologia: Reduzir a necessidade de mão de obra para funções repetitivas.

## 2. DESENVOLVIMENTO

A gestão de processos e operações é um dos pilares fundamentais para o bom funcionamento das organizações modernas. De acordo com Slack et al. (2018), a eficiência operacional depende diretamente do alinhamento entre pessoas, recursos e processos produtivos, de modo que cada etapa seja planejada e controlada com foco em resultados. No contexto empresarial atual, o capital humano tornou-se um dos principais diferenciais competitivos, sendo o recrutamento e a seleção de pessoal etapas estratégicas dentro da gestão de processos.

O recrutamento é o processo de atrair candidatos potencialmente qualificados para preencher vagas dentro da empresa, enquanto a seleção consiste na escolha do candidato mais adequado para determinada função (CHIAVENATO, 2014). Esses dois processos exigem planejamento, análise de perfil e integração com as necessidades da organização. Quando o recrutamento é ineficiente, a empresa pode sofrer com alta rotatividade, baixa produtividade e aumento de custos operacionais.

Em cidades de médio porte, como Jaguariúna, esses desafios se intensificam devido à escassez de mão de obra qualificada em determinadas áreas. Conforme aponta Gil (2019), o mercado de trabalho sofre constantes transformações, exigindo das empresas a capacidade de adaptação e inovação em suas estratégias de gestão de pessoas. A falta de profissionais técnicos preparados, somada à concorrência entre empresas locais e regionais, cria um cenário onde o recrutamento eficaz se torna ainda mais complexo.

Nesse sentido, a gestão de processos e operações deve estar diretamente conectada ao setor de recursos humanos, garantindo que as práticas de recrutamento e seleção sigam padrões eficientes e mensuráveis. Maximiano (2020) destaca que a padronização de processos administrativos é essencial para alcançar qualidade e produtividade, e isso se aplica também à gestão de pessoas. Ferramentas como entrevistas estruturadas, análise de competências e integração com sistemas de informação podem otimizar a identificação de talentos adequados para cada função.

Outro ponto relevante é a importância da cultura organizacional no processo seletivo. De acordo com Lacombe e Heilborn (2018), empresas que valorizam a compatibilidade entre valores institucionais e o perfil dos colaboradores tendem a

obter melhores resultados no desempenho das equipes. Assim, a seleção não deve se restringir apenas à análise técnica, mas também considerar aspectos comportamentais e de alinhamento cultural.

No caso de Jaguariúna, onde há um crescimento industrial e logístico significativo nos últimos anos, os desafios de recrutamento e seleção passam também pela necessidade de capacitação profissional. Muitas empresas enfrentam dificuldades em encontrar trabalhadores qualificados para setores específicos, como produção, logística e administração. Isso reforça a importância de parcerias entre empresas, escolas técnicas e instituições de ensino para preparar a mão de obra local.

Portanto, a gestão de processos e operações aplicada ao recrutamento e seleção de pessoal não se resume apenas à execução de etapas burocráticas, mas envolve planejamento estratégico, análise de indicadores e integração entre diferentes áreas da organização. Uma atuação eficiente nessa área pode gerar impactos diretos na produtividade, na satisfação dos colaboradores e no alcance dos objetivos empresariais. O investimento contínuo em práticas modernas de gestão de pessoas, aliado ao uso de tecnologia e capacitação, é essencial para que empresas de Jaguariúna consigam superar os desafios do mercado de trabalho e manter sua competitividade.

### 3. MERCADO DE TRABALHO

O mercado de trabalho brasileiro vem passando por transformações significativas nas últimas décadas, impulsionadas por avanços tecnológicos, mudanças nas demandas produtivas e novos perfis profissionais exigidos pelas empresas. Nesse contexto, o município de Jaguariúna, localizado na região Metropolitana de Campinas, destaca-se como um polo econômico em expansão, abrigando importantes indústrias, empresas de tecnologia e centros de serviços. Apesar do crescimento econômico e de geração de oportunidades de emprego, observa-se um desafio persistente: a dificuldade de contratação de mão de obra qualificada para atender às demandas locais. Esse fenômeno, que afeta tanto grandes corporações quanto pequenas e médias empresas, levanta questões sobre a adequação de formação profissional, a disponibilidade de trabalhadores com competências específicas e a articulação entre instituições de ensino e o setor produtivo.

De acordo com dados recentes divulgados por órgãos municipais e regionais, Jaguariúna apresenta taxas de empregabilidade superiores à média nacional, impulsionadas principalmente pelos setores de tecnologia da informação, indústrias farmacêuticas, logística e agronegócio. No entanto, o crescimento acelerado dessas áreas tem gerado um descompasso entre a oferta e a demanda por profissionais qualificados. Muitas empresas relatam dificuldade em preencher vagas que exigem competências técnicas específicas, domínio de novas tecnologias e habilidades socioemocionais, o que leva, em alguns casos, a necessidade de recrutar trabalhadores de outras cidades ou investir em programas internos de capacitação. Esse cenário evidencia a importância de políticas públicas e parcerias estratégicas entre instituições de ensino, setor privado e órgãos governamentais para alinhar a formação profissional às reais necessidades do mercado de trabalho local. Entre os principais fatores que explicam a dificuldade de contratação de mão de obra no município, destacam-se a defasagem entre o conteúdo ministrado nas instituições de ensino e as competências efetivamente demandadas pelo mercado, a rápida evolução tecnológica que exige constante atualização profissional e a carência de cursos técnicos e de especialização voltados para setores estratégicos da região. Além disso, questões como a mobilidade urbana limitada para trabalhadores de cidades vizinhas,

a concorrência acirrada entre empresas por talentos qualificados e a resistência de alguns profissionais em investir em capacitação contínua agravam o problema. Esses elementos combinados criam um cenário em que, mesmo havendo vagas disponíveis, não se encontra o perfil adequado para ocupá-las, comprometendo o crescimento e a competitividade das empresas locais.

Nos últimos anos, o município tem buscado implementar estratégias para reduzir o descompasso entre a demanda e a oferta de mão de obra qualificada. Entre essas iniciativas, destacam-se a criação de programas de qualificação profissional gratuitos ou subsidiados, parcerias entre empresas e instituições de ensino técnico, como a sala descentralizada da ETEC, e ações promovidas pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC). Essa medida tem como objetivo capacitar trabalhadores de acordo com as necessidades específicas do mercado local, ampliar o acesso a cursos técnicos e tecnológicos e incentivar a formação continuada. Além disso, eventos como feiras de emprego e programas de estágio têm aproximado estudantes e empresas, favorecendo a inserção de jovens no mercado de trabalho e contribuindo para a renovação da força produtiva.

Apesar dos avanços e das ações implementadas, ainda existem limitações que dificultam a plena efetividade dessas iniciativas. Muitos programas de qualificações, por exemplo, não conseguem acompanhar a velocidade das mudanças tecnológicas e acabam oferecendo formações que rapidamente se tornam desatualizadas. Além disso, a adesão dos trabalhadores aos cursos nem sempre é alta, seja por falta de tempo, recursos para deslocamento ou desconhecimento das oportunidades disponíveis. Outro ponto crítico é a dificuldade de integrar plenamente as necessidades do setor produtivo ao planejamento curricular das instituições de ensino, o que perpetua o descompasso entre teoria e prática. Dessa forma, embora os esforços atuais representem avanços significativos, torna-se necessário ampliar o alcance e a flexibilidade das políticas públicas, estimular a cultura de aprendizado contínuo e reforçar o diálogo entre empresas, governo e instituições educacionais. Em síntese, o caso de Jaguariúna reflete um desafio cada vez mais comum em polos econômicos emergentes: a coexistência de crescimento na oferta de vagas e escassez de profissionais qualificados para ocupá-las. A solução para essa questão exige uma abordagem integrada, que envolva não apenas investimentos em

educação e capacitação, mais também a valorização de mão de obra local, o fortalecimento das redes de colaboração entre os diferentes atores sociais e a adoção de políticas de incentivo à permanência de talentos na região. Ao alinhar formação profissional, inovação e inclusão social, Jaguariúna poderá não apenas reduzir o déficit de mão de obra qualificada, mas também consolidar-se como um exemplo de desenvolvimento sustentável e competitivo, capaz de inspirar outros municípios brasileiros.

Em 2023, Jaguariúna registrou um aumento na geração de empregos formais, com um saldo positivo na criação de vagas com carteira assinada. O número de novas vagas cresceu mais de 50% em comparação com 2022, com geração de 1.588 novos postos de trabalho. Além disso, a taxa de desemprego fechou o ano em 7,8%, o menor patamar desde 2014, representando uma queda de 1,8 ponto percentual em relação a 2022. Houve um crescimento de 53,7% na geração de empregos formais em Jaguariúna em 2023 em relação a 2022, segundo o Caged (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados). A taxa de desemprego foi a menor desde 2014, indicando uma melhora no mercado de trabalho local.

O Caged do Ministério do Trabalho e Previdência registrou um saldo positivo na criação de vagas formais em Jaguariúna pelo sétimo mês consecutivo, desde fevereiro. A taxa de subutilização média para 2024 foi de 16,2%, uma queda em relação a 2023. O Posto de Atendimento ao Trabalhador (PAT) de Jaguariúna também ofereceu diversas vagas de emprego em diferentes áreas durante o ano.

**ACTUAL RH** R.  
Maria Ângela, 390 - 1º And - SI 17 - Centro,  
Jaguariúna - SP, 13919-134



**EXPERT RH**  
R. Júlio Frank, 875 - Centro, Jaguariúna -  
SP, 13910-017



**PAT**  
Rua Coronel Amâncio Bueno, 810, Centro

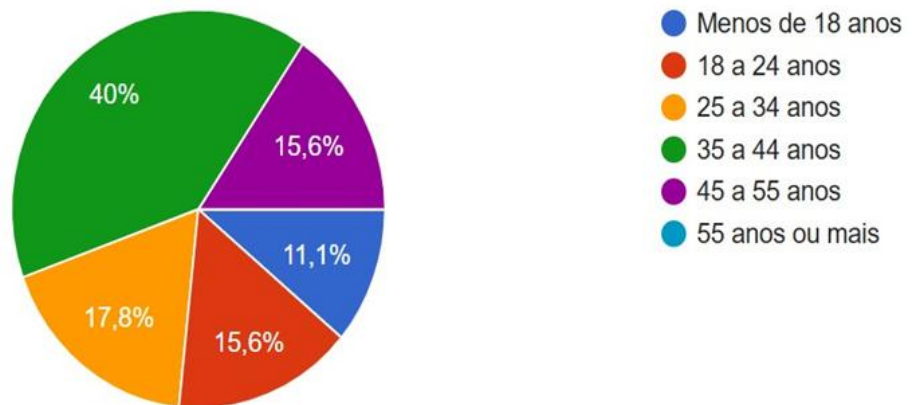
#### 4. PESQUISA DE CAMPO

Com tudo isso realizamos uma pesquisa para identificarmos o grau de desemprego na cidade de Jaguariúna-SP.

Representação gráfica: Qual é a sua idade?

Qual é a sua idade?

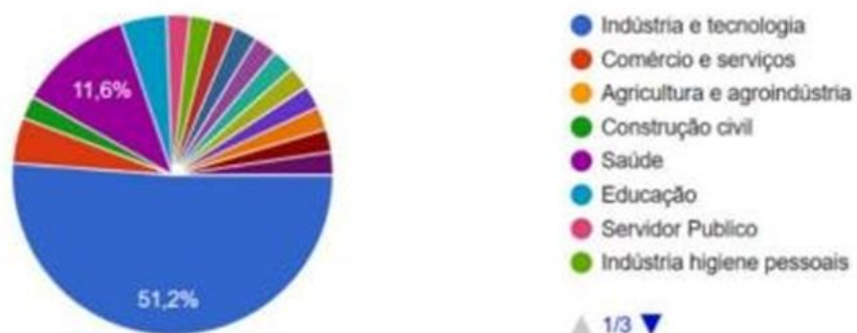
45 respostas



Representação gráfica: Em qual setor você atua atualmente?

Em qual setor você atua atualmente?

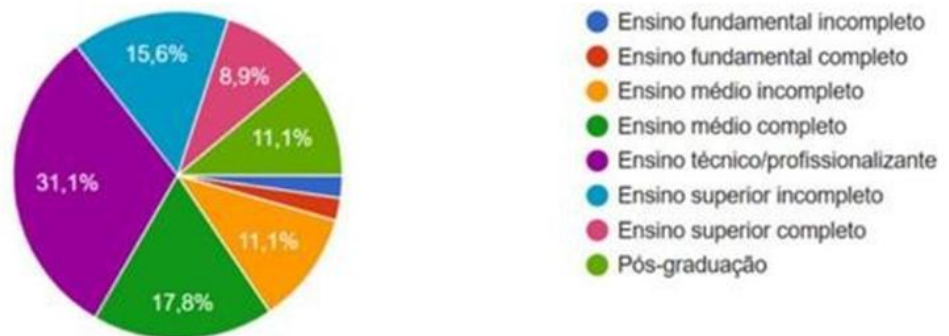
43 respostas



Representação gráfica: Qual é o nível de escolaridade?

Qual é o seu nível de escolaridade?

45 respostas

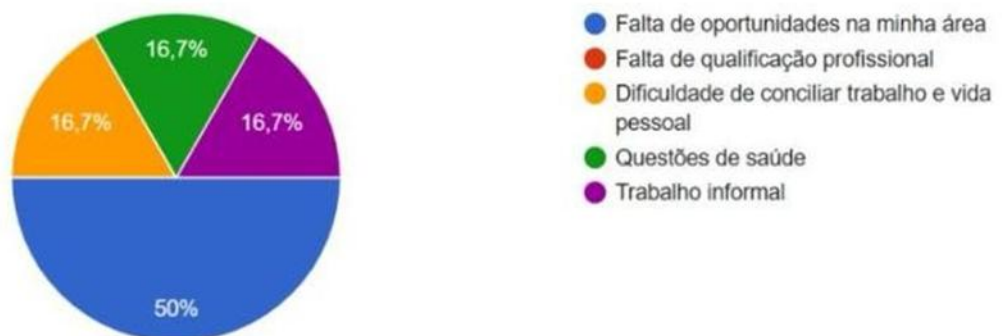


Representação gráfica: Qual é o principal motivo para estar desempregado

(a)?

Qual é o principal motivo para estar desempregado(a)?

6 respostas



Representação gráfica: Qual é a principal ação que poderia reduzir o desemprego na cidade?

Qual é a principal ação que poderia reduzir o desemprego na cidade?

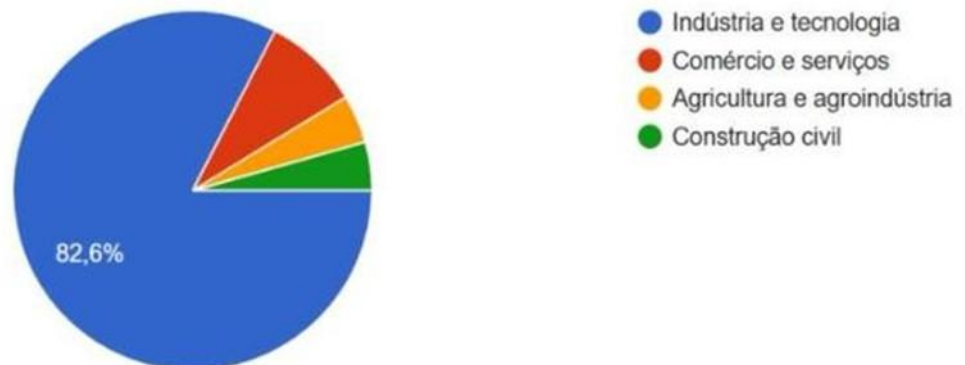
46 respostas



Representação gráfica: Quais setores mais geram empregos atualmente em Jaguariúna?

Quais setores mais geram empregos atualmente em Jaguariúna?

46 respostas



## 5. EMPREGABILIDADE

É a capacidade que uma pessoa tem de conquistar e manter um emprego, além de se adaptar as mudanças do mercado de trabalho. Não se trata apenas de estar empregado, mais de reunir competências, conhecimento e atitudes que aumentam as chances de inserção e permanência profissional.

O índice de empregabilidade é um indicador que relaciona as habilidades do trabalhador com as dos seus concorrentes e as demandas do mercado. Dessa forma, o profissional pode analisar como está situado em relação aquilo que o mercado busca. Conhecer seus pontos fortes e fracos é fundamental para que possa se aprimora e, assim, tornar-se mais atrativo para os empregadores e competitivo para o mercado.

Alguns fatores que influenciam a empregabilidade são:

**Formação e qualificação profissional:** estudo contínuo e atualização de habilidades.

**Experiência e competências técnicas:** prática no trabalho e domínio de ferramenta da área.

**Competências comportamentais (soft skills):** comunicação, liderança, trabalho em equipe, resiliência e criatividade.

**Capacidade de adaptação:** acompanhar inovações tecnológicas e mudanças organizacionais.

**Networking:** construção de relacionamentos profissionais.

Em resumo, a empregabilidade é estar preparado para atender as exigências do mercado, garantindo maior competitividade e segurança na carreira.

Conforme citado acima, o autor apresenta os pilares da empregabilidade.

**ADEQUAÇÃO PROFISSIONAL:** É a adequação da profissão à vocação. Com ela, há motivação para trabalhar e felicidade com o trabalho. A pessoa é mais criativa, mais feliz, rende mais. A proximidade entre o trabalho desempenhado e a vocação é fundamental para que a pessoa tome a iniciativa, para que todos os dias

tenha ânimo de ir para o trabalho com energia e disposição. Esse pilar fortalece a empregabilidade na medida em que a ocupação corresponde a aptidões, facilidades, gostos e interesse do profissional.

**COMPETÊNCIA PROFISSIONAL:** Este pilar compreende os conhecimentos adquiridos, as habilidades físicas e mentais, o jeito de atuar e a experiência.

Enfim, a sua capacitação profissional desenvolvida pela sua formação escolar, pelos treinamentos, pelo autodidatismo e pela vivência cotidiana. Com ela, você compete num mercado que exige atualização constante e rápida. Quem descuida de sua qualificação e atualização perde a “atratividade”, não desperta atenção.

**IDONEIDADE:** Este terceiro pilar que sustenta a empregabilidade diz respeito à idoneidade, à honestidade e à correção com a qual se conduz a vida e o trabalho dentro de princípios legais e éticos do profissional. Alguém só é contratado se for recomendado, se for honesto. Só será apresentado, elogiado ou convidado, se for correto, confiável. E essa é uma questão que não tem meio termo.

**SAÚDE FÍSICA E MENTAL:** Aquele que administra sua empregabilidade, sua carreira e quer o melhor para sua vida deve lutar para obter continuamente o equilíbrio entre o trabalho e o lazer, entre a obrigação e a diversão, entre o papel profissional e os demais papéis que desempenhamos na vida. Quem apenas trabalha não tem tempo, ânimo nem condições para exercer outros papéis.

**RESERVA FINANCEIRA:** Ter uma reserva financeira e administrar bem as finanças, independentemente do valor que se tenha, além de ser um pilar que sustenta a empregabilidade, pois de fato isso irá fazer a diferença, principalmente, no caso de uma demissão inesperada, é algo fundamental para a vida, desde a fase inicial à velhice.

O profissional deve entender que o emprego no qual eventualmente se encontra não pertence a ele, mas à empresa que o contrata. Em contrapartida, a empregabilidade, compreendida como um conjunto de competências desenvolvidas pelo indivíduo, jamais pode ser retirada dele.

## **6. OBJETIVOS**

O objetivo de reduzir o desafio de contratação de mão de obra no mercado de trabalho é facilitar o acesso a talentos qualificados, aumentar a eficiência dos processos de recrutamento e seleção, e, conseqüentemente, melhorar a produtividade das empresas. Isso pode ser alcançado por meio de estratégias como a capacitação de candidatos, a promoção de ambientes de trabalho inclusivos e a adoção de tecnologias que agilizem a triagem de currículos. Além disso, ao enfrentar esses desafios, as empresas podem se tornar mais competitivas e adaptáveis às mudanças do mercado.

As empresas durante o processo de contratação de mão de obra no mercado de trabalho atual. A escassez de profissionais qualificados, o desalinhamento entre a formação educacional e as exigências do mercado, além das rápidas transformações tecnológicas, têm tornado esse processo cada vez mais complexo.

### **6.1 GERAL**

Analisar os principais desafios enfrentados por empresas na contratação de mão de obra no mercado de trabalho atual, considerando aspectos econômicos, sociais e tecnológicos.

### **6.2 ESPECÍFICOS**

Identificar os principais fatores que dificultam a contratação de profissionais qualificados.

Investigar como a falta de qualificação e capacitação impacta o processo seletivo.

Analisar o papel da tecnologia e da automação nas mudanças do perfil profissional exigível.

Examinar os efeitos das leis trabalhistas e burocracias sobre o processo de contratação.

Apontar estratégias que as empresas utilizam para superar os desafios na contratação de mão de obra.

## 7. QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

O mercado de trabalho contemporâneo tem passado por intensas transformações, impulsionadas pela globalização, pelos avanços tecnológicos e pelas novas formas de gestão e produção. Nesse contexto, as exigências das empresas em relação a formação e às competências dos profissionais aumentam significativamente. Diante disso, a qualificação profissional tornou-se um fato determinante para o ingresso, a permanência e o crescimento do trabalhador no mercado.

A qualificação profissional é o processo de aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o desempenho de atividades no mercado de trabalho. Vai além da formação escolar, pois envolve cursos técnicos, treinamentos, aperfeiçoamento contínuo e experiências práticas que preparam o indivíduo para aprender as exigências de sua área de atuação.

Uma boa qualificação aumenta as chances de empregabilidade facilita a adaptação a novas tecnologias, melhora a produtividade e contribui para o crescimento pessoal e profissional. Além disso, é um fator essencial para acompanhar as transformações da indústria 4.0, que exige profissionais multinacionais e em constante atualização.

De acordo com Chiavenato (2009), a qualificação envolve o desenvolvimento de habilidades e competências que permitem ao indivíduo atuar de maneira eficaz em suas atividades, contribuindo para os resultados da organização. Para Fleury e Fleury (2001), a qualificação está relacionada à capacidade de mobilizar conhecimentos, atitudes e valores que agreguem valor tanto econômico quanto social. Já Antunes (2005) destaca que, em um cenário marcado por mudanças rápidas e pela precarização do trabalho, a qualificação se torna essencial para a valorização e a empregabilidade do trabalhador.

Dessa forma, a importância da qualificação profissional ultrapassa o simples ato de obter um certificado ou diploma; ela representa um processo contínuo de aprendizado e adaptação às novas demandas do mundo do trabalho. A ausência de novos profissionais qualificados, por sua vez, gera dificuldades de contratação e reduz a competitividade das organizações, evidenciando a necessidade de políticas e ações voltadas à formação e capacitação de mão de obra.

## EXEMPLOS DE FORMAS DE QUALIFICAÇÃO

Cursos técnicos e profissionalizantes (Senai, Senac, ETEC);

Graduação e pós-graduação;

Treinamentos corporativos e certificações (EX: informática, idiomas, gestão de projetos);

Experiências práticas e estágios;

Educação continuada para atualização constante.



## 8. JUSTIFICATIVA

Nos dias atuais, as empresas enfrentam uma série de desafios ao tentar contratar mão de obra qualificada no mercado de trabalho. A escassez de profissionais com as habilidades técnicas e comportamentais exigidas, combinada com a alta demanda por certos perfis, tem gerado uma competição acirrada entre as organizações. Esse cenário tem diversas causas, que podem ser detalhadas da seguinte forma: Desajuste entre a qualificação dos candidatos e as exigências do mercado: Com a rápida evolução tecnológica, muitos setores demandam habilidades cada vez mais específicas, como domínio de novas ferramentas e sistemas digitais. No entanto, nem sempre o sistema educacional e os cursos de qualificação conseguem acompanhar esse ritmo acelerado, o que resulta em um descompasso entre o que o mercado precisa e a formação dos candidatos.

Escassez de mão de obra qualificada: Muitos setores, especialmente os mais técnicos ou especializados, enfrentam uma carência de profissionais com as competências necessárias. Isso é particularmente evidente em áreas como tecnologia da informação, engenharia, saúde e indústrias específicas, onde a demanda por profissionais capacitados supera a oferta. Essa escassez leva a uma maior competição entre as empresas, elevando os custos de contratação e dificultando a retenção de talentos.

Alta rotatividade e expectativas salariais elevadas: Com o aumento da procura por profissionais qualificados, muitos candidatos têm elevado suas expectativas salariais. Isso pode dificultar a negociação entre empregadores e futuros empregados, especialmente em momentos de instabilidade econômica, onde as empresas têm orçamentos mais restritos. Além disso, a alta rotatividade, onde os profissionais buscam constantemente melhores ofertas, agrava ainda mais a situação.

Atração e retenção de talentos: As empresas não apenas precisam contratar, mas também se esforçam para manter seus colaboradores. A falta de uma estratégia clara de atração e retenção de talentos, associada a fatores como o burnout, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e o ambiente de trabalho, tem levado muitas organizações a enfrentarem dificuldades em manter suas equipes motivadas e produtivas.

Mudança no perfil do trabalhador: O perfil do trabalhador também tem mudado nos últimos anos. Muitos profissionais priorizam empresas que ofereçam não apenas salários atrativos, mas também benefícios como flexibilidade de horário, possibilidade de home office, e um ambiente de trabalho inclusivo e diversificado. Organizações que não conseguem se adaptar a essas novas demandas podem ter dificuldades em atrair e reter mão de obra qualificada.

Questões econômicas e políticas: Além dos fatores intrínsecos ao mercado de trabalho, a instabilidade econômica e as incertezas políticas também impactam diretamente as estratégias de contratação. A inflação, a variação cambial, e as políticas públicas podem afetar tanto o orçamento das empresas quanto a confiança dos trabalhadores em relação à segurança de suas vagas.

Portanto, os desafios de contratação de mão de obra no mercado de trabalho são multifacetados e exigem que as empresas adotem estratégias adaptativas e inovadoras, desde a criação de programas de capacitação até a oferta de melhores condições de trabalho, para atrair e reter os talentos que se tornam cada vez mais escassos e disputados.

## 9. METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de abordagem mista (complemento qualitativo e predominância quantitativa) com objetivo de compreender fatores que dificultam a contratação no mercado de trabalho em Jaguariúna, considerando aspectos como qualificação profissional, exigências do mercado, salários, rotatividade, logística e mudanças no perfil dos candidatos.

Como pesquisa bibliográfica e documental, procuramos no site oficial da Prefeitura de Jaguariúna:

[município.jaguariuna.sp.gov.br](http://município.jaguariuna.sp.gov.br)

Portal de notícias local:

[jaguariunense.com.br](http://jaguariunense.com.br)

[portalon.com.br](http://portalon.com.br)

[pt.wikipedia.org](http://pt.wikipedia.org)

Pesquisa de campo, por meio da aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas com gestores de recursos humanos e empresários de empresas da cidade de Jaguariúna. O questionário foi composto por perguntas fechadas e abertas, permitindo tanto a quantificação dos dados quanto a análise de percepções e experiências dos entrevistados.

## 10.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério da educação (MEC), Educação profissional e tecnológica.

Disponível em:

<https://www.gov.br/mec/ptbr> acesso em 02/09/2025

Coleção componentes eletivos fundantes das EEMTI do Ceará: formação profissional [recurso eletrônico] / Ana Gardennya Linard Sírío Oliveira (org.) ... [et al]- Fortaleza: SEDUC,2021

(Coleção componentes eletivos fundantes das EEMTI do Ceará v.5)

Livro eletrônico

ISBN 978-65-89549-03-1(E-book)

1.Formação profissional. Oliveira, Ana Gardennya Linard Sírío, org.II. Lira, Jorge Herbert Soares de, org.III.Silva, Gezenira Rodrigues da, org.IV. Ribeiro, Denylson da Silva Prado, org. V. Título.

CCD:378.01

CHIVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Construindo o conceito de competência. Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. esp., 2001.

ANTUNES, Ricardo. Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

GIL, Antonio Carlos. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto. Administração: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à administração. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. Administração da produção. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.