

## Economia dos RH e do Mercado de Trabalho

### 1. Definição e caracterização do Mercado de Trabalho e dos Recursos Humanos

#### 1.1. Conceitos e atores centrais ao funcionamento do Mercado de Trabalho

##### ❖ O que é o mercado de trabalho?

A relação entre o trabalhador e as organizações adquiriu uma grande importância, a partir da Revolução industrial, o que influenciou o mercado de trabalho.

Talvez por ser um dos primeiros conceitos que procura explicar a relação entre trabalhadores e empregadores, trata-se de um termo já claramente definido. Deste modo, o **mercado de trabalho** representa a relação entre a oferta de trabalho, por parte do empregador, e a procura de trabalho pelo trabalhador, proporcionando-se a troca da força do trabalho humano por um salário.

##### ❖ Quem são os recursos humanos?

A atividade económica caracteriza-se pelos seus recursos humanos, isto é, a população ativa.

A **população ativa** é o “conjunto de indivíduos com idade mínima de 15 anos que, no período de referência, constituíam a mão-de-obra disponível para a produção de bens e serviços que entram no circuito económico (empregados e desempregados)”.

Assim sendo, a população ativa inclui todas as pessoas, empregadas ou desempregadas, que estão aptas para o exercício de uma atividade económica. É tida como **empregada**, a pessoa que desempenha qualquer função remunerada ou, que apesar de ter, emprego está ausente, por motivos de doença, greve ou férias. Por sua vez, é considerado **desempregado**, aquele que se encontra sem emprego e que está disponível para trabalhar num trabalho remunerado ou não.

##### ❖ O que distingue trabalho de emprego?

É importante distinguir dois grandes conceitos, que apesar de estarem relacionados, são associados como sinónimos: **trabalho** e **emprego**.

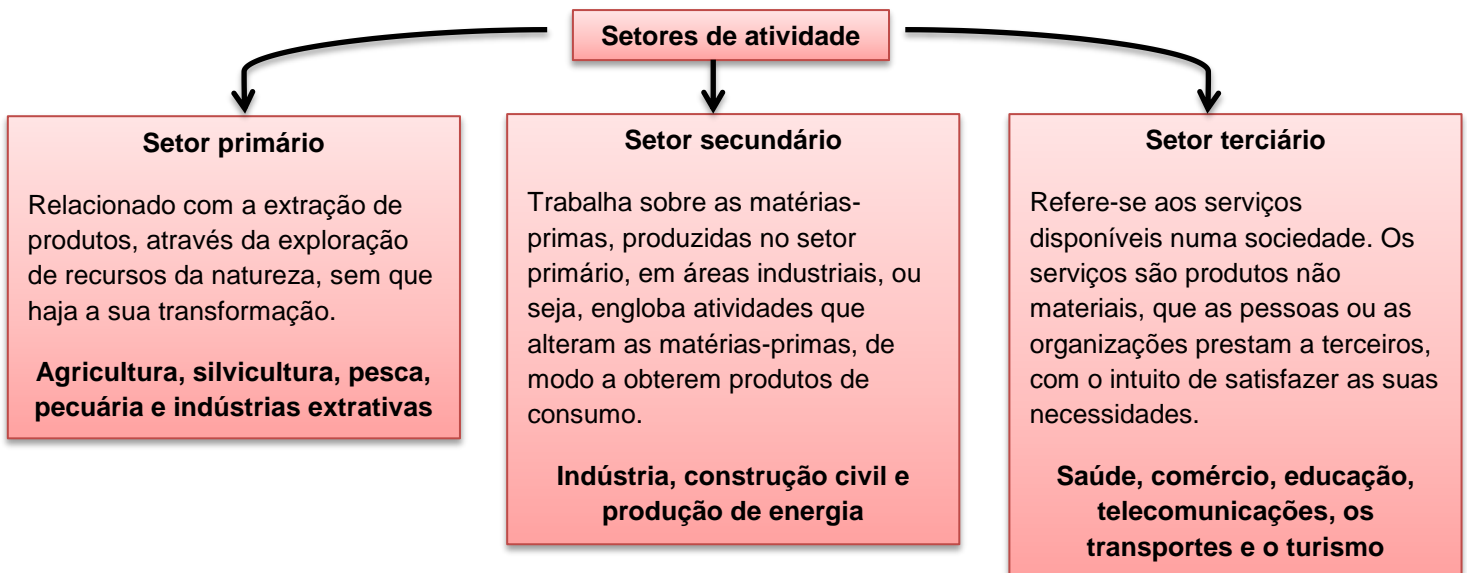
O sentido da palavra “trabalho” é já muito antigo, tendo sido estudado por várias ciências sociais, nomeadamente, pela Economia, Sociologia, Direito e Antropologia. O trabalho traduz-se, então, no esforço humano (físico e intelectual), dotado de um propósito, que envolve a transformação da natureza, isto é, uma atividade exercida, “para sustentar o padrão de vida económica e social existente”, que acarreta mudanças na sociedade.

Já o termo emprego é mais recente na história da Humanidade. O emprego é, portanto, uma relação contratual, estável e duradoura, regida por direitos e deveres, estabelecida entre o empregador e o trabalhador, que vende a força do seu trabalho por algo.

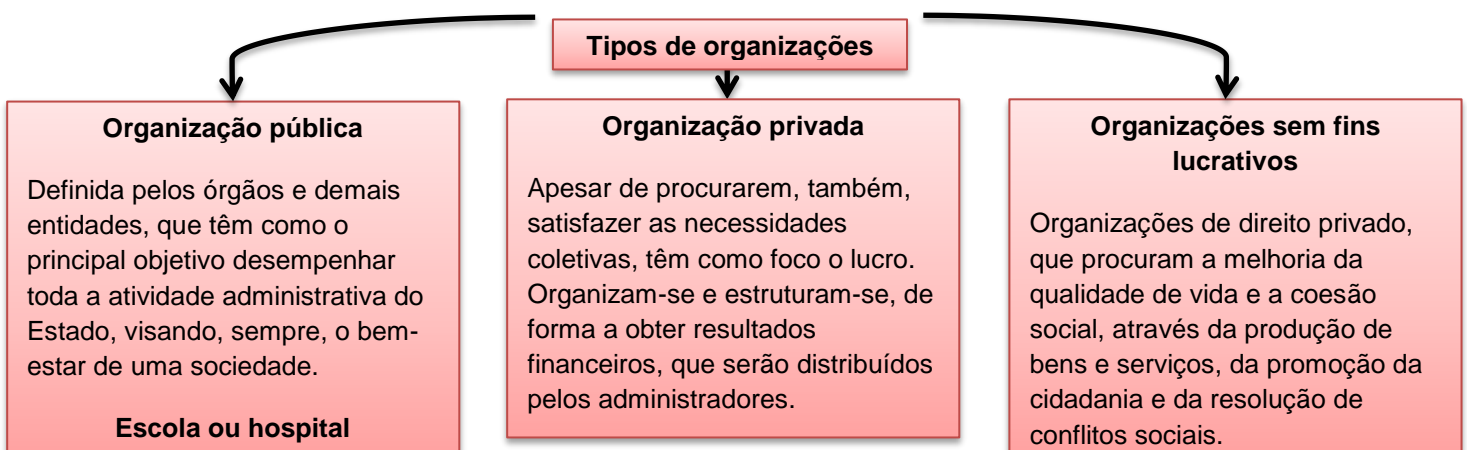
##### ❖ Como está organizada a atividade económica de um país?

A **atividade económica** representa todo o trabalho que procura a obtenção de bens e serviços, destinados a satisfazer as necessidades do ser humano.

As atividades económicas, pelo facto de serem em número elevado, são agregadas em **setores de atividade** – primário, secundário e terciário –, para uma melhor compreensão e, de acordo, com os produtos produzidos, modos de produção e recursos utilizados.



Para além destes três setores, a atividade económica de um país também se organiza de acordo com os **diferentes tipos de organizações**: empresas públicas, empresas privadas e empresas sem fins lucrativos.



❖ **Quais as características do nosso mercado de trabalho, na atualidade? Quais os seus intervenientes?**

O mercado de trabalho, sendo um espaço em que ocorrem relações, modifica-se constantemente.

Atualmente, o mercado de trabalho caracteriza-se por:

- Elevada taxa de desemprego, destacando-se o desemprego juvenil;
- Terciarização;
- Procura superior à oferta;
- Desigualdade territorial;
- Pouca formação contínua para trabalhadores, comparativamente à União Europeia;
- Instabilidade;
- Salários baixos, comparativamente à União Europeia;
- Envelhecimento da população ativa;
- Desigualdade de género;
- Elevada taxa de emigração.

Relativamente aos intervenientes nesse mesmo mercado de trabalho, evidenciam-se os *stakeholders* – clientes, fornecedores, recursos humanos e concorrentes –, bem como as empresas, a Segurança Social, o ministério, os sindicatos, as federações e as associações patronais.

#### ❖ Quais os fatores macroestruturais que influenciam o mercado de trabalho?

- Políticas nacionais, europeias e mundiais;
- Estado de guerra/paz;
- Ligações do país com os restantes países e organismos;
- Crise mundial;
- Mudanças de regime.

## 1.2. Evolução dos sistemas de trabalho

Como já proferido, o conceito da palavra “trabalho” é já muito antigo, sendo, por isso, verificável a sua evolução histórica.



Nos seus inícios, o homem primitivo e recoletor dependia, apenas, do que a natureza lhe oferecia, vivendo, principalmente, da recolha de alimentos, da caça e da pesca, que eram realizadas coletivamente, através da utilização de instrumentos muito rudimentares.

Estas tarefas eram repartidas por sexo ou idade, sendo que os homens se dedicavam à caça e as mulheres à recolha de vegetais e de frutos. Assim, surgia a primeira divisão do trabalho.

Contudo, ao chegar à **Antiguidade Clássica**, que compreende o período da História entre, aproximadamente, o século VIII a.C. e século V d.C., a sociedade dividira-se em homens livres e escravos, sendo que estes asseguravam a realização de todas as tarefas necessárias ao funcionamento da sociedade e da economia.

Enquanto, os escravos realizavam os trabalhos manuais e mais “pesados” e exaustivos, vivendo, assim, para servir os homens livres, estes dedicavam-se ao ócio e ao lazer. Deste modo, o conceito de trabalho passa a ser associado a algo duro e penoso, compreendendo atividades subalternas, o que, aliado às más condições de vida, fez com que os escravos começassem a produzir menos e a protagonizar revoltas.

Só a partir do século IV, na época do **feudalismo**, é que os escravos ganham liberdade e dignidade, tornando-se, assim, cidadãos livres. Apesar da mudança de estatuto, a sua condição de servir não se alterou, passando a ser apelidados de “servis”, que viviam dependentes do seu “dono”, dos grandes proprietários, do senhor feudal e das suas terras.

Assim sendo, trabalhavam longa e arduamente, dois ou três dias, nessas mesmas terras, sem qualquer pagamento em troca. No regime feudal, o trabalho continuou a ser visto como um castigo e algo de degradante, próprio dos estratos mais baixos, uma vez que os nobres não trabalhavam.

Foram as **revoluções liberais**, que tiveram início nos séculos XVII e XVIII, seguidas da Revolução Industrial, que caracterizaram uma profunda mudança nas relações de trabalho.

No início deste período da história, a ideia de liberdade esteve sempre presente, proporcionando o desaparecimento natural das condições de vassalagem, o que deu lugar às relações de trabalho remuneradas.

O medo, provocado pelas formas de trabalho prestado no passado, levou ao amadurecimento dos trabalhadores. A partir daqui, passariam a existir contratos de trabalho com prazo determinado, fazendo com que o trabalhador não ficasse vinculado indefinidamente ao empregador.

Após a **Revolução Industrial**, dá-se início às concentrações progressivas de trabalhadores vinculados a uma mesma atividade, uma vez que se desenvolveu o maquinismo e se expandiu o processo de urbanização.

Deste modo, à medida que os progressos do maquinismo se acentuavam, a situação dos trabalhadores agravava-se cada vez mais, reduzindo-se, assim, o emprego da mão-de-obra.

Há que realçar, ainda, que não eram só os homens que trabalhavam, mas também as mulheres e as crianças, desde 5 ou 6 anos de idade, consideradas “meias forças” e remuneradas com salários sensivelmente inferiores.

Como os trabalhadores eram livres e já detinham direitos, esta época foi marcada pelos conflitos de classe, devido às más condições de segurança e higiene do trabalho, à baixa remuneração, às jornadas de trabalho e ao trabalho feminino e infantil.

Deste modo, **nasce o Direito do Trabalho**, orientado para defender a parte mais fraca do contrato de trabalho, concedendo ao trabalhador um mínimo de garantias, protegendo-o do esgotamento pela limitação de horas laborais, obrigando as empresas a melhorar as condições de higiene e segurança, criando sistema de pensões de reformas e de seguro contra acidentes ou desemprego e definindo critérios mais apertados para categorias frágeis de trabalhadores, como menores e mulheres.

No final da Primeira Guerra Mundial, foi criada, em 1919, a **Organização Internacional do Trabalho (OIT)**, que desenvolve o seu trabalho no âmbito da redução da pobreza, de uma globalização justa e na melhoria das oportunidades para que mulheres e homens possam ter acesso a trabalho digno e produtivo em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humana.

Ainda em contexto internacional e de pós-guerra, em 1948, é aprovada a **Declaração Universal dos Direitos Humanos**, que delineia os direitos básicos dos indivíduos, prevendo diversos direitos trabalhistas, tal como o direito à remuneração, a condições de vida satisfatórias, à segurança social, à proteção das crianças e dos jovens, às limitações de jornada, etc.

### **1.3.A gestão da diversidade dos Recursos Humanos**

A **diversidade** é uma das maiores riquezas do ser humano, tornando o mundo mais complexo, devido à existência de inúmeros indivíduos com características próprias.

As características, nomeadamente, a idade, o género, a nacionalidade, os atributos físicos ou a orientação sexual – dimensões primárias da diversidade –, sobre as quais o indivíduo não tem qualquer controlo, e os valores influenciam, fortemente, as atitudes e as expectativas

relativamente aos outros. No entanto, existem, ainda, peculiaridades que podem ser adotadas, renunciadas ou modificadas pela escolha consciente e deliberada dos indivíduos, como é o caso da educação, da religião, das crenças ou do estado civil – dimensões secundárias da diversidade.

Deste modo, a diversidade traduz-se na variedade, pluralidade ou diferença, ou seja, na abertura de um espaço para manifestações variadas.

## ❖ **Género**

Antes de abordar este tema no âmbito do mercado de trabalho, é importante distinguir sexo e género. Enquanto **sexo** se refere às categorias inatas do ponto de vista biológico, ou seja, algo relacionado com feminino e masculino, o **género** diz respeito aos papéis sociais relacionados com a mulher e o homem.

A **igualdade de géneros**, também conhecida como igualdade sexual, é considerada a base para a construção de uma sociedade livre de preconceitos e discriminações. Assim sendo, homens e mulheres devem ter os mesmos direitos e deveres, sendo livres para fazer as suas escolhas e desenvolver as suas capacidades pessoais, sem a interferência ou limitação de estereótipos.

No entanto, as relações de género iniciam-se no nascimento e continuam ao longo da vida, intensificando a **desigualdade existente entre homens e mulheres**, o que influencia, sem dúvida, o mercado de trabalho. Estas diferenças determinam que homens e mulheres ocupem lugares desiguais e hierárquicos.

Antigamente, as mulheres não tinham espaço no mercado de trabalho, dedicando-se aos trabalhos domésticos e cuidado dos filhos. Isto porque o dever de sustentar a família era sempre do homem.

Esta idealização da mulher, subordinada ao homem, nascia dentro das próprias famílias, que, desde cedo, lhes ensinavam a desenvolver tarefas domésticas, com o objetivo de satisfazer os homens.

A **inserção da mulher no mercado de trabalho** ocorreu, apenas, com a I e II Guerra Mundial. Nessa época, os homens precisavam de combater nas batalhas e quem assumia os negócios da família e a posição do homem, no mercado de trabalho, era a mulher.

Neste contexto, começou a surgir a luta pela igualdade de género, impulsionada, principalmente, pelo movimento feminista.

Muitos direitos já foram conquistados em nome da igualdade de géneros, tal como o direito ao voto das mulheres, mas existe, ainda, um longo caminho para desconstruir a visão preconceituosa e estereotipada da sociedade.

Neste sentido, a promoção de estereótipos de géneros vai criar o que os sociólogos classificam como segregação horizontal e segregação vertical. De modo bem simplificado, a **segregação horizontal** refere-se à separação de géneros para determinadas atividades, como permitir que apenas os homens atividades ligados ao exército e encorajar as mulheres a serem professoras ou enfermeiras.

Por sua vez, a **segregação vertical** refere-se à ascensão da mulher no seu cargo. Por exemplo, as mulheres encontram diversas barreiras e dificuldades para atingirem cargos de liderança em grandes empresas, pois "culturalmente" a sociedade não acredita que as mulheres são capazes de liderar.

A segregação vertical diz respeito à manutenção das mulheres em cargos de subordinação ou, por outras palavras, cargos que não tem perspectiva de progresso.

#### ❖ **Idade**

A população portuguesa tem vindo a **envelhecer**, devido à diminuição do número de jovens, provocada pela baixa da natalidade e pela emigração, e ao crescente número de idosos, fruto da diminuição da mortalidade.

O crescente número de idosos provocará, claramente, o aumento da taxa de envelhecimento, o que trará consequências para o mercado de trabalho.

Um facto muito difícil de encarar no mercado de trabalho é a discriminação da idade do profissional, afetando tanto os mais velhos como os mais novos.

Geralmente, o que acontece com os jovens é que as empresas exigem experiência e muita qualificação e, como o jovem, ainda, está a obter a sua formação, não consegue o emprego.

Por sua vez, quando o profissional chega à faixa dos 50 anos, começa a haver uma preparação para a sua saída da empresa e retornar ao mercado de trabalho será algo mais difícil. Se, por um lado, é um profissional sénior que tem mais experiência, por outro, a empresa pode considerar que este se caracteriza, maioritariamente, por aspetos negativos.

#### **Aspetos positivos**

- Maior experiência prática;
- Saber estar no mercado de trabalho;
- Menos stressados;
- Melhor acolhimento;
- Eficiência e pragmatismo.

#### **Aspetos negativos**

- Resistência à mudança;
- Chatos, teimosos e não aceitam opiniões diferentes;
- Dificuldade em adaptar-se às tecnologias;
- Menos produtivos;
- Mais faltosos;
- Mobilidade reduzida;
- Mais apoio do Estado;
- Mais caro contratar;
- Não conseguem trabalhar sob pressão.

#### ❖ **Deficiência/incapacidade**

Com um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, as exigências e resultados encontram-se configurados de acordo com diferenciais decisivos na identificação e contratação de um profissional para a integração de uma equipa de trabalho. Esta conjuntura traz, assim, dificuldades de inserção profissional, que atingem novos grupos de pessoas e não apenas aqueles que se encontram particularmente desfavorecidos.

**Deficiência** é toda a perda ou anormalidade de uma função psicológica, fisiológica ou anatómica, de modo provisório ou definitivo.

≠

**Incapacidade** pode ser caracterizada, tanto pelos excessos, como pelas insuficiências nos comportamentos e desempenhos das atividades quotidianas, de modo temporário ou irreversível.

Assim sendo, o grau e o modo de inserção no mundo do trabalho são dimensões fundamentais da vida social, pois à participação na produção estão associados processos básicos das relações sociais, de desenvolvimento da identidade social, níveis de rendimento, padrões de consumo, reconhecimento social, referenciais de participação cívica e política, entre outros.

As pessoas com deficiência apresentam menos oportunidades para competir num mercado de trabalho cada vez mais seletivo e exigente devido às suas incapacidades, pois dada a dificuldade e escassez de postos de trabalho, os empregadores centram-se num perfil que seja capaz de desenvolver um conjunto alargado de competências.

#### ❖ Nacionalidade, etnia e religião

Nacionalidade	Etnia	Religião
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nacionalidade é atribuída à pessoa para o Estado em que está registada. Da mesma forma que essa atribuição lhe garante benefícios e direitos, também determina alguns deveres, que variam de Estado para Estado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etnia representa o “conjunto de indivíduos que, podendo pertencer a raças ou a nações diferentes, estão unidos por uma civilização e, particularmente, por uma língua”.</li> <li>• Apesar de os termos raça e etnia serem aplicados, frequentemente, como sinónimos, tratam-se de dois conceitos diferentes. A palavra “raça” está, intimamente, relacionada com o âmbito biológico e com as características físicas dos indivíduos, ou seja, falamos de raça, quando se atenta para questões como, por exemplo, a cor da pele.</li> <li>• Por sua vez, a etnia, sinónimo de cultura, reporta para a consciência de um conjunto de pessoas, que se diferencia dos outros. Esta diferenciação ocorre em função de aspetos culturais, históricos, linguísticos, raciais, artísticos e religiosos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A religião é uma fé, uma devoção a tudo que é considerado sagrado. É um culto que aproxima o homem das entidades a quem são atribuídos poderes sobrenaturais. Religião engloba qualquer forma de aspeto místico, abrange seitas, mitologias e quaisquer outras formas de pensar que tenham fundamentalmente um conteúdo metafísico, ou seja, além do mundo físico.</li> <li>• Assim sendo, a partir dela, as pessoas procuram a satisfação nas práticas religiosas ou na fé, para superar qualquer sofrimento e tentar alcançar a felicidade.</li> </ul>

Dada a pluralidade cultural, muitas vezes certos padrões de determinados grupos ou sociedades podem parecer-nos estranhos, por isso, quando entramos em contacto com essas culturas, podem-se produzir choques culturais quando os valores das outras culturas são muito diferentes dos nossos. Estes choques resultam no **racismo** ou na **xenofobia**, que consiste em julgar as outras culturas com base nos nossos modelos culturais. Assim, os indivíduos sobrevalorizam a sua cultura, considerando as outras inferiores.

Atualmente, o mundo tem sido palco de algumas adversidades, pela dificuldade na aceitação daquilo que é “diferente”.

Os choques culturais, que nascem, muitas vezes, de incertezas e da importância atribuída aos indivíduos, fazem parte de um mundo globalizado, tornando-se o “outro” um inimigo reconhecido.

No entanto, antes do “outro” ser uma ameaça, é alguém com quem nos podemos identificar, sem que o tínhamos de rebaixar em defesa da nossa cultura. Assim, as relações com o que é “diferente” devem acontecer, com base no respeito e na valorização do ser humano.

No mercado de trabalho, o reconhecimento das diferenças, sejam elas culturais, políticas ou sociais, tornam-se ainda mais gritantes, por isso é importante a procura da homogeneidade, desenvolvendo um novo olhar sobre o ser humano.

## 2. Teorias do Mercado de Trabalho

O funcionamento do mercado de trabalho é de vital importância para o desempenho de uma economia. Níveis salariais, taxas de emprego e desemprego, desigualdades de renda, incrementos de produtividade, investimentos em qualificação, bem como o grau de conflito entre os seus diversos atores, são algumas das variáveis que, sob este enfoque, devem ser levadas em conta.

Na perspectiva neoclássica, que surge no final do século XIX, o nível de emprego também resulta da confrontação entre oferta e procura. O salário (ou preço do trabalho) é avariável estratégica que permite a obtenção do equilíbrio.

### 2.1. Teoria do Capital Humano

O estudo da teoria do crescimento económico foi um dos principais desafios para os teóricos da Economia, que procuraram entender os principais fatores e mecanismos que determinam o crescimento económico.

Deste modo, Becker constatou que, além da atribuição do capital físico à teoria do crescimento económico, havia outra variável implícita nos modelos estudados ainda não atribuída a essa teoria: **o capital humano**.

Surgiu, então, a preocupação de explicar os ganhos de produtividade gerados pelo “fator humano” na produção. A conclusão de tais esforços resultou na conceção de que o trabalho humano, quando qualificado por meio da educação, era um dos mais importantes meios para a maior produtividade económica.

Sob a predominância desta visão, divulgou-se a ideia de que a **educação** é o pressuposto do desenvolvimento económico, bem como do desenvolvimento do indivíduo, que, ao educar-se, estaria a valorizar-se, na mesma lógica em que se valoriza o capital.



Educação/Formação

Aumento do salário

Maior produtividade



## Críticas

Diversos autores são contrários à teoria de Becker, dado que consideram desaconselhável tratar o homem como capital humano, aplicando conceitos de investimento e de capital, sendo que, para eles, esta é uma atitude moralmente errada.

## **2.2. Teoria da Segmentação**

A partir do fim da década de 60 e do início da década de 70, a intensidade das críticas à Teoria do Capital Humano cresceu bastante, embora sem que daí surgisse uma teoria alternativa.

Para a **teoria da segmentação**, o mercado não é um único espaço competitivo em que todos os postos de trabalho estariam, igualmente, disponíveis a todos os trabalhadores, mas sim um conjunto de segmentos que não competem entre si, porém remuneram de formas diferentes o capital humano.

Segundo Doeringer e Piore, há, ainda, múltiplos mercados de trabalho que se formam a partir da diversidade de atividades profissionais, podendo haver abundância da procura em alguns segmentos e setores ou a sua falta noutros.

Assim sendo, esta teoria pressupõe não só a existência de “submercados” independentes, mas também que tal segmentação está no centro do mecanismo de funcionamento do mercado de trabalho. Segundo esta perspetiva, no mercado de trabalho, existiria um setor primário, caracterizado pela segurança da carreira, com procedimentos sociais regulados pelo Estado; e um setor secundário, caracterizado por baixos salários, alta rotatividade de trabalhadores, falta de qualificação, possibilidades restritas de promoção e ausência de segurança no emprego.

## Críticas

- ❖ Aponta para a complexidade dos segmentos que existem;
- ❖ Não refere quantos segmentos existem;
- ❖ “Fecha” as pessoas nos segmentos.

## **2.3. Teoria da Regulação**

Segundo Maria João Rodrigues, o **sistema de emprego** é composto por um “conjunto de estruturas, agentes e mecanismos económicos e sociais que moldam a utilização e a circulação da mão-de-obra em interação com os processos de reprodução dessa mesma mão-de-obra”.

Assim sendo, o sistema de emprego não resulta de um simples processo de interação entre procura de emprego, por parte da população, e de oferta de emprego, por parte do sistema produtivo, em geral, e das organizações, em particular. Na verdade, como nos explica, quer do lado da oferta, quer do lado da procura de emprego, existe uma série de efeitos em cadeia que são gerados entre os diversos vetores deste sistema e que têm um papel-chave na determinação da quantidade e da qualidade do emprego de um país ou espaço económico.

A estruturação da procura de emprego resulta da articulação de variáveis como o sistema de educação/formação, das modalidades de gestão do desemprego, da reforma, do apoio a deficientes, da emigração e imigração e ainda das modalidades de urbanização e de acesso à

propriedade. Todos estes fatores facilitam ou dificultam a mobilidade da mão-de-obra, através de fluxos dentro e entre os *stocks* de população empregada, desempregada, inactiva ou emigrada.

Por sua vez, a estruturação da oferta de emprego resulta dos efeitos em cadeia de vetores como os modos de gestão da mão-de-obra, as estruturas de qualificação, os modelos organizacionais, os processos de produção, o tipo de empresas, a forma como estas estão organizadas entre si na actividade económica e, também, as componentes da procura final.

É, então, a partir desta complexa rede de interações entre vetores da oferta e da procura, que decorrem o volume e as características dos *stocks* e fluxos de população perante a actividade económica.

A maior virtude deste modelo reside no facto de nos permitir compreender que qualquer alteração que possa ter ocorrido (ou venha a ocorrer) na estrutura do sistema de emprego, e, conseqüentemente, na quantidade e qualidade do emprego existente, possa ter sido (ou venha a ser) desencadeada por qualquer uma das estruturas sociais e económicas nele representadas e pela estratégia dos agentes sociais.

### 3. Tendências atuais do Mercado de Trabalho

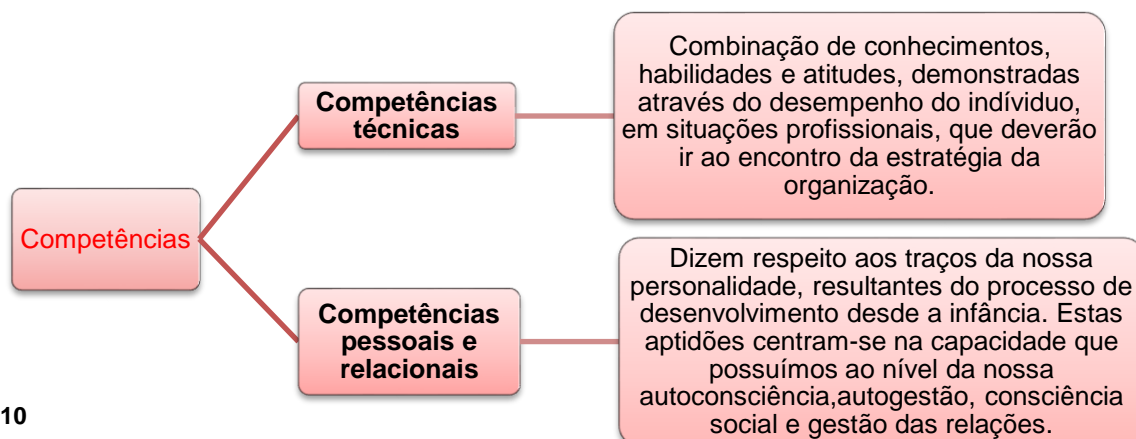
#### 3.1. Das qualificações às competências

**Qualificação** é conceito que remonta ao Estado de Bem-Estar Social e utilizado como elemento regulador na consolidação da sociedade industrial. Com a liberalização das relações de trabalho, ocorrida a partir do século XVIII, cessaram as regulamentações sobre contratação, salários e formação, estabelecidas pelas próprias corporações, como forma de permitir e controlar os efeitos da competição entre elas.

No entanto, surge um novo paradigma no modo de produção, proveniente das novas tecnologias e sistemas de organização do trabalho, que se configura, sobretudo ao longo dos anos 80, nas indústrias dos países de capitalismo avançado. Este tem trazido à cena do trabalho novas procuras em relação ao sujeito trabalhador e, embora essas mudanças não atinjam igualmente todos os setores da produção, são tidas como tendências predominantes.

É na sociedade capitalista com o primado de produzir o máximo ao menor custo possível, que todas as estratégias e práticas que visem à otimização de produtividade têm sido consolidadas, independentemente dos custos e/ou sacrifícios sociais que acarretem. E é no limite dessa circunstância que os conceitos de qualificação e competência se dispersam.

A noção de **competência** transpõe as de multifuncionalidade e multiqualificação.



Neste sentido, a área de RH, ao estudar o Homem, depara-se com três contextos de intervenção distintos:

- ❖ Individual;
- ❖ Societal;
- ❖ Organizacional.

Âmbito individual	Âmbito societal	Âmbito organizacional
<ul style="list-style-type: none"><li>• No âmbito individual, o gestor de recursos humanos <b>procura intervir no sentido de conseguir o melhor desempenho dum indivíduo</b>, atenuando limites e constrangimentos e desenvolvendo potencialidades.</li><li>• Neste processo de desenvolvimento do indivíduo, recorre-se a duas fases centrais, à avaliação e à intervenção.</li><li>• É de evidenciar que existe cada vez mais um mercado de GDRH centrado na intervenção individualizada, contextualizado num mercado de trabalho e num mercado individual de trabalho.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No âmbito societal, o gestor de recursos humanos <b>procura intervir no sentido de conseguir o melhor desempenho das pessoas, perspetivando-as como recurso de trabalho para a sociedade</b> e não, exclusivamente para a organização.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No âmbito organizacional, o gestor de recursos humanos <b>procura intervir no sentido de conseguir o melhor desempenho da empresa</b>.</li><li>• Deste modo, a GRH, dentro dos limites éticos da organização, tenta fazer o possível para atingir uma maior e melhor produtividade.</li></ul>

### 3.2. Da estabilidade à flexibilidade

A era de rápida evolução tecnológica em que vivemos, associada em particular ao desenvolvimento das tecnologias da informação, coloca às economias novos desafios, mas também novas oportunidades, abrindo à concorrência mercados anteriormente fechados.

Neste ambiente mais competitivo, não é estranho que o apelo a uma maior flexibilidade do emprego tenha ganho relevo na discussão político-económica da organização do mercado de trabalho.

A **flexibilidade** é um fenómeno de natureza económica, que se desenvolve independentemente da natureza das relações contratuais existentes. Contudo, são estas que moldam o percurso típico de um trabalhador no mercado de trabalho.

Nas últimas décadas, emergiu uma série de modalidades de emprego que se distancia do modelo de emprego inserido na relação salarial do pós-guerra. Compreende, assim, um contrato com duração indeterminada, horário de trabalho completo e regulado por contratação coletiva, um determinado local de trabalho, a possibilidade de progressão numa carreira profissional e ainda uma conceção hierárquica e coletiva das relações de trabalho.

É frequente designar as formas emergentes de trabalho, nomeadamente, o trabalho temporário, o auto-emprego, o trabalho a tempo parcial, o trabalho ao domicílio ou o teletrabalho, como atípicas face ao padrão normal do emprego típico dos gloriosos 30 anos pós-guerra. Embora estas formas particulares de emprego sejam ainda minoritárias, se as compararmos com o chamado emprego "normal" com contrato de duração indeterminada,

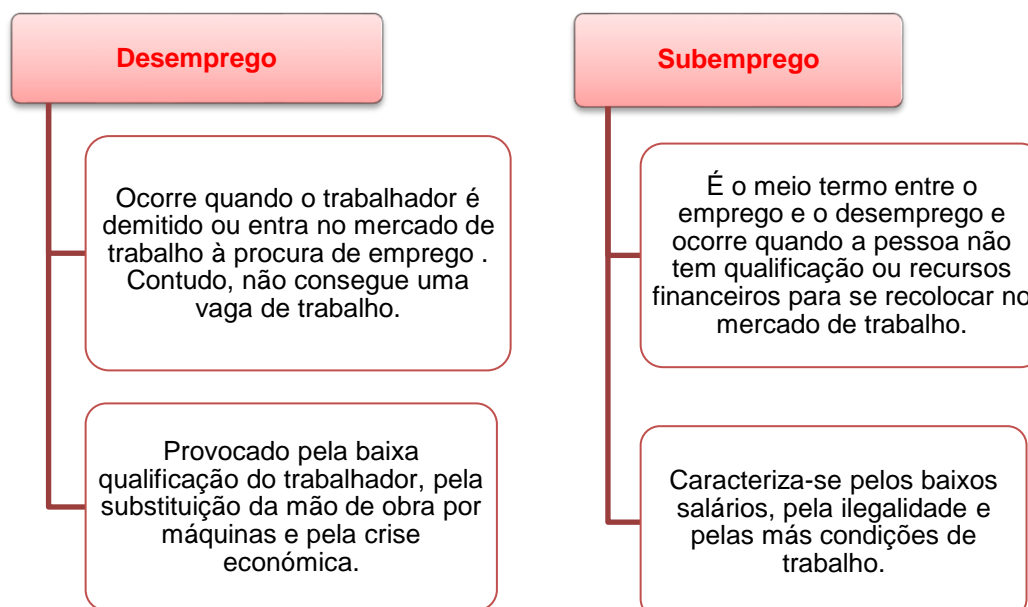
contudo, actualmente, elas constituem uma via de acesso normal para a integração no mercado de trabalho.

Flexibilidade			
Oportunidades		Riscos	
Individuais	Organizacionais	Individuais	Organizacionais
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Aumento das <i>soft-skills</i>;</li> <li>❖ Aumento da conciliação da vida profissional com a familiar;</li> <li>❖ Aumento da <i>networking</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Aumento de qualificações e competências;</li> <li>❖ Aumento da qualidade e produtividade;</li> <li>❖ Maior facilidade de recrutamento e seleção;</li> <li>❖ Aumento da liberdade;</li> <li>❖ Aumento da heterogeneidade e de conhecimentos práticos;</li> <li>❖ Aumento dos negócios;</li> <li>❖ Aumento do empreendedorismo;</li> <li>❖ Maior especialização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Redução da qualidade de vida;</li> <li>❖ Instabilidade de carreira;</li> <li>❖ Perda de ambição e motivação;</li> <li>❖ Diminuição/atraso da idade da dependência;</li> <li>❖ Redução da natalidade;</li> <li>❖ <i>Stress</i>;</li> <li>❖ Conflitos familiares;</li> <li>❖ Aumento da emigração.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menor qualidade e produtividade;</li> <li>❖ Exige investimento constante na formação inicial;</li> <li>❖ Menor fidelidade e empenhamento;</li> <li>❖ Má imagem da empresa no mercado de trabalho;</li> <li>❖ Menor prosperidade.</li> </ul>

Para a perspetiva contrária ao neoliberalismo, que associa a flexibilidade à competitividade, a flexibilidade relaciona-se com a **precariedade**.

No entanto, flexibilidade não é sinónimo de precariedade. A precariedade do trabalho significa um trabalho sem interesse, mal pago; significa instabilidade, insegurança, forte vulnerabilidade económica, restrição dos direitos sociais, ameaça do desemprego e falta de acesso à formação e de perspectivas profissionais.

No contexto da globalização e das TIC, são as práticas inspiradas na ideologia dominante do livre mercado que levam ao desemprego, ao subemprego, à insegurança, à precariedade e à degradação do emprego.



### 3.3. Do local ao global

A **globalização** representa um conjunto de transformações na ordem política e económica mundial, caracterizando as últimas décadas. O ponto central da globalização é a integração dos mercados, o que somente é possível através da abertura económica de cada país.

Com a globalização e o fim das barreiras comerciais entre países, cresce a concorrência entre os produtos nacionais e estrangeiros. A competitividade entre as indústrias aumentam e esta situação causam consequências, tais como: maior oferta de produtos, preços mais competitivos e qualidade variada.

Deste modo, define-se **mercado global** como uma troca de bens ou serviços, que atravessa as fronteiras nacionais para abarcar o mundo inteiro ou quase todo o mundo. Assim sendo, o mercado global moderno é caracterizado pelo fluxo de capital muito rápido de setor para setor e de nação para nação em busca de lucro.

Neste contexto, é importante esclarecer os conceitos de emigração e imigração. Enquanto **emigração** significa deixar o local de origem, com intenção de se estabelecer noutra país, a **imigração** é o fenómeno protagonizado pelo mesmo indivíduo, mas visto pela perspectiva do país que o acolhe.

A emigração de profissionais altamente qualificados dos países menos desenvolvidos para os países desenvolvidos deixa as economias dos primeiros com uma oferta reduzida de pessoas qualificadas na investigação, na produção e nos serviços públicos e privados.

A fuga de cérebros limita o retorno do investimento educativo dos países de origem, criando condições favoráveis para a sua utilização por países mais desenvolvidos.

Emigração	
Causas	Consequências
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Procura de melhores condições de vida;</li><li>❖ Procura de emprego;</li><li>❖ Fuga de uma área de desastre natural ou existência de guerras.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Diminuição da população activa, que levou, nas áreas rurais, ao abandono dos campos e ao esforço de mecanização dos campos agrícolas;</li><li>❖ Aumento da taxa de analfabetismo;</li><li>❖ Diminuição do desemprego, que provocou uma subida dos salários e o investimento em nova tecnologia na indústria, sobretudo a de capital estrangeiro;</li><li>❖ Envelhecimento demográfico;</li><li>❖ Entrada de divisas estrangeiras.</li></ul>