

**SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS - SESA  
FACULDADE AMADEUS - FAMA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**DÉBORA DOS SANTOS SALES OLIVEIRA**

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PARA A INSERÇÃO DO JOVEM NO  
MERCADO DE TRABALHO.**

**Aracaju – SE  
2013**

**DÉBORA DOS SANTOS SALES OLIVEIRA**

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PARA A INSERÇÃO DO JOVEM NO  
MERCADO DE TRABALHO.**

**Relatório de Estágio Supervisionado  
apresentado à Faculdade Amadeus  
como requisito para aprovação final e  
obtenção do grau de bacharel em  
Administração.**

**Orientador(a):**

Prof. .Gisélia Maria Varela e Silva

**DÉBORA DOS SANTOS SALES OLIVEIRA**

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PARA A INSERÇÃO  
DO JOVEM NO MERCADO DE TRABALHO.**

**Relatório Científico apresentado à Faculdade Amadeus como requisito para  
aprovação final e obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

---

**Prof. Msc. Paulo Sérgio Melo**

---

**Prof. Msc. Gisélia Maria Varela e Silva**

**Aprovado (a) com média: \_\_\_\_\_**

**Aracaju (SE), \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_.**

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que com sua infinita bondade iluminou-me de caráter, determinação e perseverança para assumir o compromisso da vida acadêmica.

Aos meus pais que com o dom da vida ensinaram-me a viver com dignidade, justiça e respeito aos demais. Ao meu marido pelo companheirismo, paciência e dedicação.... muito obrigada. A todos que direta e indiretamente contribuíram com o sucesso e a certeza dessa vitória: meus irmãos, sogra, sobrinhas, primos, tias e amigos. Obrigada pela força.

A minha família CIEE, especialmente a Ana Paula Reinaldo, pela compreensão e atenção na elaboração desta pesquisa e a Fabiana Freitas, pela parceria diária diante das dificuldades sobrepostas, obrigada por tudo. Meus amados colegas, Késia Batista, Nycholas Freire e Rejane Sousa, pela eterna cumplicidade de compartilharmos conquistas valiosas neste período.

E por fim, a todos aqueles que contribuíram com o meu crescimento acadêmicos durante quatro anos de experiências e ensinamentos. Meus queridos mestres: Gisélia Varela, Paulo Sérgio, Aglaelson Araújo, Langesson, Aline, André, Lidiane Brito, Paulo Maia e tantos outros profissionais que souberam aplicar e transmitir os conhecimentos necessários para a formação de um profissional devidamente qualificado e competente no ramo da Administração de Empresas.

"Os grandes feitos são conseguidos não pela força, mas pela perseverança."

- Samuel Johnson.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	07
<b>2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA</b> .....	11
2.1 Histórico da entidade .....	11
2.1.1 A unidade de Aracaju-Se .....	12
<b>3. ASPECTOS CONCEITUAIS</b> .....	14
3.1 O papel do setor de Recursos Humanos na seleção de pessoas.....	14
3.2 Mercado de Trabalho x Jovem: o recrutamento e a seleção .....	15
3.3 Treinamentos e capacitações: a base da qualificação .....	17
3.4 O estágio – excelência de programas de capacitação prática nas organizações .....	19
<b>4. ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	21
4.1 Atividades de estágio.....	21
4.2 Análise das pesquisas.....	22
4.2.1 Análise do questionário realizados com aprendizes.....	22
4.2.1.1 Perfil dos aprendizes.....	22
4.2.1.2 Fator decisivo na busca pelo primeiro emprego.....	22
4.2.1.3 Foco nos currículos que não possuem experiência profissional.....	23
4.2.1.4 Principais dificuldades diante de um processo seletivo.....	24
4.2.1.5 Método seletivo julgado como eliminatório e preocupante.....	25
4.2.1.6 Elemento decisivo para a provação durante a entrevista.....	26
4.2.1.7 Ponto de maior dificuldade na técnica referente á dinâmica de grupo.....	27
4.2.2 Análise das entrevistas realizadas com as instrutoras de aprendizagem.....	28

<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>32</b>
REFERÊNCIAS.....	33
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DIRECIONADO AOS APRENDIZES.....	35
APÊNDICE B – ENTREVISTA DIRECIONADA AS INSTRUTORAS DE APRENDIZAGEM .....	38

**LISTA DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico 01</b>	<b>Fator decisivo na busca do primeiro emprego.....</b>	<b>23</b>
<b>Gráfico 02</b>	<b>Ponto mais focado no currículo que não possui experiência profissional.....</b>	<b>24</b>
<b>Gráfico 03</b>	<b>Principal dificuldade diante de um processo seletivo.....</b>	<b>25</b>
<b>Gráfico 04</b>	<b>Método seletivo julgado como eliminativo e preocupante.....</b>	<b>26</b>
<b>Gráfico 05</b>	<b>Elemento decisivo para a aprovação durante a entrevista....</b>	<b>27</b>
<b>Gráfico 06</b>	<b>Ponto de maior dificuldade na técnica referente à dinâmica de grupo.....</b>	<b>28</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O fator humano é um dos recursos mais importantes e indispensáveis presente nas organizações. A sua formação depende de um conjunto de indivíduos essenciais no processo de formação de identidades profissionais e qualificação individual, esses são os profissionais responsáveis pelo setor de gestão de pessoas.

Muitos autores teorizam o RH como um órgão de staff, ou seja, uma unidade operacional que presta serviços nas áreas de recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, comunicação, higiene e segurança do trabalho, benefícios, entre outros.

Essa pesquisa visa à compreensão de como a área de recursos humanos, e os profissionais que dela fazem parte, têm se adaptado a essa nova situação de contratação e como eles focam este processo na formação de um novo profissional que em dois anos recebe o título de experiência comprovada no primeiro emprego.

Num momento onde toda a sociedade busca por melhores condições de trabalho formação de novos cargos e especificações, destaca-se a inclusão do jovem no mercado de trabalho, a busca pelo primeiro emprego. Desta forma surge a necessidade de se discutir o processo de aprendizado, qualificações e capacitações que completam o currículo destes novos candidatos, bem como o papel do profissional de gestão de pessoas junto a essa nova modalidade de contratação.

Citado como fonte, o Projeto Aprendiz da Fundação Roberto Marinho, proporciona ao jovem, principalmente aos mais carentes, a oportunidade de participar de seleções a vagas de primeiro emprego em grandes organizações e em diferentes papéis, a exemplo das áreas administrativas, bancárias e produção-indústria.

Diante de tantas informações, grandes são os questionamentos frente às novas expectativas: como adquirir experiência se não consigo o primeiro emprego?

Esta é uma das perguntas mais frequentes entre os jovens que buscam a primeira oportunidade em suas carreiras, mas até que ponto estes jovens estão inteirados das atuais exigências e conscientes do perfil dos profissionais que estas empresas buscam? Será que essas organizações estão realmente preparadas para avaliar esse novo perfil que surge frente a uma era de mudanças e necessidades distintas, ou apenas estão buscando cumprir as determinações de uma Lei que

obriga a contratação de um quantitativo de aprendizes diante da sua quantidade de funcionários?

Essa pesquisa analisou as novas regras de comportamento impostas sobre o cenário atual extremamente globalizado, bem como as dificuldades dos jovens na conquista de sua primeira ocupação. Será que o sistema educacional tem oferecido qualificação suficiente para estes jovens? Qual a importância dos cursos de capacitação e das qualificações observadas nos processos seletivos? O que falta a esses novos profissionais para acompanhar o dinamismo cobrado por esse mercado tão competitivo?

Percebe-se que, de um lado a organização busca candidatos cada vez mais preparados, profissionalizados e com “algum” tipo de experiência. De outro, encontram-se milhares de jovens com idade entre 14 e 20 anos, que acreditam que a qualificação é o ponto crucial para a avaliação da empresa diante de um currículo sem experiência de mercado.

Diante desta realidade, imaginou-se que identificando o perfil buscado pelas organizações e pontuando suas principais dificuldades em um processo seletivo, o resultado encontrado aponta como base para a preparação deste jovem a fim de superar seus medos e atingir seu objetivo: a conquista da primeira oportunidade.

Esse projeto visa contribuir para todo e qualquer leitor que busca entender e acompanhar o foco de treinamentos e capacitações ofertados pelos agentes de integração, responsáveis pelo complemento teórico aos estudantes inserido no programa de aprendizagem. Observando que compreender a importância das atividades ligadas ao treinamento e qualificações, não só envolve o crescimento profissional do estudante, mas também colabora com a sua visão sistêmica em relação ao mercado de trabalho.

Com uma vasta abordagem aos conceitos treinamento, desenvolvimento e procedimentos de uma organização serão os objetos de uma série de indagações diante dos resultados apresentados. Sendo assim, a problemática deste projeto define-se no seguinte questionamento: de que forma um jovem deve buscar qualificação suficiente para ser incluso no mercado de trabalho, quando se trata de um primeiro emprego?

No intuito de agregar valor junto à comunidade escolar, tanto quanto aos agentes de integração, esse projeto tem o objetivo geral de analisar a importância da qualificação para a inserção do jovem no mercado de trabalho.

Para melhor entendimento, foram explícitos os seguintes objetivos específicos: a dificuldade dos jovens no momento do processo seletivo; identificação do perfil do profissional solicitado pelas organizações; estudo de componentes que desenvolvam o perfil profissional cabível aos jovens que buscam a primeira oportunidade no mercado; e compreender o trabalho dos profissionais de Gestão de Pessoas no momento da contratação para o primeiro emprego, treinamentos e qualificações.

Baseados na teoria de Gil, Araújo e Chiavenato foi possível captar a coerência do papel do setor de Recursos Humanos na seleção de pessoas, diante das atividades de treinamentos e capacitações para com a o mercado de trabalho existente na figura do jovem que busca a primeira oportunidade de inclusão.

O processo de agregar pessoal, atualmente tem sido apontado um dos principais patrimônios da organização, desta forma cabe aos profissionais da área de gestão de pessoas tratarem de assuntos relacionados a recrutamento, seleção, treinamento e a avaliação de seus colaboradores presentes e futuros.

Com inclusão da Lei número 10.097/2000 muitas empresas passam a ser obrigadas a realizar contratações de jovens aprendizes, oferecendo a oportunidade do primeiro emprego. Porém, é no momento da seleção que se percebe a dificuldade dos candidatos, agravada pela pouca idade, nenhuma experiência de mercado, o que requer qualificação e treinamento específico para assumir ao cargo em destaque.

O universo desse projeto foi o Programa Aprendiz Legal, oferecido pelo Centro de Integração Empresa Escola- CIEE, tendo como amostra a unidade situada na cidade de Aracaju, estado de Sergipe. A partir de questionários direcionados aos jovens e as instrutoras de aprendizagem, pesquisas em sítios eletrônicos e livros, foi possível realizar a tabulação de dados encontrados e traçar não só o nível de dificuldades dos jovens, mas também os procedimentos adotados, impostos através de treinamentos e cursos de capacitação, objetivando desenvolver no jovem o constante crescimento profissional.

O tema abordado foi minuciosamente escolhido por se tratar só por compreender a importância do jovem dentro do mercado de trabalho, mas

principalmente para apontar situações que levam as reprovações prematuras diante dos processos seletivos e atentar-se sobre metodologias capazes de orientar esses estudantes a adquirir conhecimentos que desenvolvam características determinantes e decisivas para a aprovação e contratação mediante oportunidade ensejada.

Após entendimento das teorias analisadas, foi diagnosticada diante de uma amostra para um universo de vinte e quatro pessoas, divididos entre 20 aprendizes e quatro instrutores de aprendizagem, uma análise da descrição do perfil do jovem presente no mercado de trabalho e o entendimento parcial das instrutoras sobre as dificuldades dos mesmos nos processos seletivos realizados para a captação dos mesmos.

O instrumento de coletas utilizado foi um questionário de vinte questões e uma entrevista composta de cinco indagações, respectivamente direcionadas a aprendizes e instrutoras. Sobre os resultados obtidos, pode-se destacar no gráfico 3 (apêndice 2), que a principal dificuldade diante de um processo seletivo, ainda é diagnosticada pela timidez, fator esse também determinadamente relatados pelas instrutoras de aprendizagem na entrevista realizada.

Desta forma, conclui-se que por muitas vezes apontam-se as empresas como culpadas por não promover as estratégias para atrair jovens ao preenchimento de vagas, pois a mesma destaca apenas o resultado da sua produtividade, o que direciona muitas vezes as vagas aos candidatos com experiências anteriores, excluindo assim a pretensão ao primeiro emprego. No entanto, a participação do jovem no mercado de trabalho é um fator positivo e produtivo para a organização que se arrisca a essa prática, contudo é papel fundamental do jovem preparar-se para que a inclusão junto ao mercado aconteça de forma consciente, baseados na metodologia do acúmulo de conhecimentos e práticas necessárias para aprovações em processos seletivos e confiança para uma futura contratação.

## **2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

### **2.1 Histórico da Entidade**

O Centro de Integração Empresa=Escola – CIEE é uma instituição não governamental, sem fins lucrativos, filantrópica e mantida pelo empresariado nacional e promove a integração dos jovens estudantes ao mercado de trabalho, aperfeiçoando sua qualificação profissional, por meio da promoção de programas de estágios nas empresas conveniadas à instituição de acordo com a legislação do estágio.

Criado há 36 anos por empresários e educadores, profundamente preocupados com as questões de formação educacional e profissional, o CIEE vem promovendo, ao longo de sua existência, a integração entre empresas e escolas, procurando sempre aprimorar a formação de futuras gerações de profissionais.

Os serviços oferecidos pelo CIEE vão além da busca de vagas de estágio para estudantes. A instituição promove, gratuitamente, o Programa de Desenvolvimento Estudantil, que orienta jovens estudantes com o objetivo de aprimorar a preparação dos estudantes para o ingresso no mercado de trabalho. O programa inclui serviços tais como, cursos gratuitos, workshops que auxiliam na qualificação dos estudantes no preparo para o mercado de trabalho, propostas filantrópicas como o Programa CIEE de Alfabetização Gratuita para Adultos, como contribuição à redução do índice nacional de analfabetismo.

A instituição apresenta a seguinte Missão Institucional: oferecer à comunidade, soluções que contribuam para a capacitação profissional dos estudantes, visando a sua integração ao mercado de trabalho. Em 1999, O CIEE teve seus processos operacionais relacionados com o estágio de estudantes certificados com a ISSO 9002, um reconhecimento ao trabalho de qualidade que a instituição vem desenvolvendo dia a dia.

#### **2.1.1 A Unidade de Aracaju-Se.**

No intuito de abranger um número maior de estudantes e em consonância com o processo de extensão dos serviços prestados pela Entidade, foi inaugurada em 21 de outubro de 1982, a sede da unidade na cidade de Aracaju, estado de Sergipe.

A unidade oferece vários serviços gratuitos à comunidade tais como: o Programa de Desenvolvimento Estudantil, o recrutamento, a seleção, o treinamento, a capacitação e o encaminhamento de estudantes para estágios de cursos de educação superior, de ensino médio e de educação profissional do nível médio e para o programa aprendiz.

Mantém em sua estrutura administrativa os seguintes cargos:

1. Supervisão;
2. Assistente a empresas;
3. Atendimento a estudantes;
4. Instrutor de aprendizagem; e
5. Assistente Administrativo.

Como principais atividades o CIEE desenvolve e administra programas de estágios em todos os níveis de qualificação, para empresas públicas e privadas, além de promover os programas de seleção, treinamento, capacitação e desenvolvimento de recursos humanos. A organização também promove programas de desenvolvimento estudantil através de cursos gratuitos destinados aos estudantes no intuito de contribuir com a formação de bagagem metodológica necessária no momento da participação dos processos seletivos.

Oferecer assessoria técnica e jurídica às empresas e manter um Fundo de Assistência aos estudantes, que reembolsa parte das despesas médicas e hospitalares em caso de acidentes, é uma atividade do CIEE que auxilia as empresas parceiras, no provimento de participação direta aos cuidados para com o estudante contratado.

A entidade tem objetivos filantrópicos e assistenciais de ordem social, mantidos e assessorados por todas as suas unidades espalhadas no Brasil e fim de confirmar a presteza no acolhimento aos estudantes que buscam melhores condições de vida e acesso ao mercado de trabalho.

Dentre os principais objetivos, pode-se destacar:

- A atuação como Agente de Integração, administrando programas de estágio a estudantes de cursos de educação superior, de ensino médio, de educação profissional de nível médio, de educação profissional de nível médio ou superior ou escolas de educação especial, em empresas

privadas, órgãos públicos, capazes de ampliar o processo formativo do ensino-aprendizagem, principalmente nas áreas de profissionalização;

- Concorrer para o aprimoramento da formação dos quadros técnicos e administrativos, assim como mão de obra especializada para os setores primários, secundário e terciário, abrangendo empresas particulares, estatais, de economia mista e de serviços público e instituições privadas e públicas;

Destaca-se ainda a promoção da integração ao mercado de trabalho, o entrosamento entre escola e empresa, o desenvolvimento da cultura, a defesa da ética, da cidadania e dos direitos humanos, além dos valores universais.

O Centro de Integração Empresa Escola também proporciona centro de estudos e pesquisas direcionadas a cooperar em programas de caráter científico ou tecnológico de escolas ou instituições. Do mesmo modo, a instituição incentiva e proporciona a realização de seminários, simpósios, conferências, ciclos de debates e procedimentos afins, como concurso de especiais e renome nacional.

O principal foco do CIEE é obter oportunidade de estágio e programa aprendiz para estudantes junto a empresas, instituições em geral, inclusive órgão público, tendo em vista o máximo aproveitamento da capacidade de absorção de estagiários e aprendizes, tanto por parte do estudante, como da empresa. E para que esse trabalho continue rendendo bons frutos a organização também efetua o recrutamento, seleção e encaminhamento dos jovens para os programas de estágio e aprendiz, à medida que auxilia a empresa e executivos sobre o acompanhamento dos processos realizados.

### 3. ASPECTOS CONCEITUAIS

#### 3.1 O papel do setor de Recursos Humanos na seleção de pessoas.

O processo de agregar pessoal, atualmente tem sido apontado como um dos principais patrimônios de uma organização. Para identificar esse fenômeno, porém, é necessário compreender o conceito, evolução e a importância do setor de recursos humanos na seleção de pessoas e formação de colaboradores.

Para Marras (2000, p. 21):

Tudo começou com a necessidade de contabilizar os registros dos trabalhadores com ênfase obviamente nas horas trabalhadas, faltas e atrasos para efeito de pagamento ou desconto. Tal qual se faz hoje. Nesse campo pouco ou nada mudou.

Antigamente o profissional de recursos humanos tinha um único papel de auxiliar o administrador da empresa no recrutamento e seleção de pessoas. Foi somente em 1º de maio de 1943, após a assinatura do decreto-lei nº 5452, pelo então presidente Getúlio Vargas que a consolidação das leis trabalhistas subsidiou os chamados Departamentos de Pessoal.

A administração de Recursos Humanos como ramo especializado da Ciência da Administração que envolve todas as ações que tem como objetivo a interação do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. É, pois a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, controle e avaliação de pessoal. (GIL, 1994, p. 13).

Neste momento percebe-se a evolução do departamento, bem como a evolução das atividades sucintas ao profissional de RH. Neste sentido, Araújo (2006, p. 02) nos confirma que os departamentos de RH cuidavam apenas de rotinas trabalhistas, e as tarefas administrativas bem como eram direcionadas a recrutamento, seleção, treinamento, demissão e folha de pagamento, isto é um processo restrito que com o passar do tempo, tornou-se mais amplo.

Assim como os demais departamentos, a área de Recursos Humanos passa a acolher o ideal de eficiência e rapidez em seus processos, no intuito de demonstrar uma melhor produtividade sendo assim habilitado a funcionar como o principal portal de entrada e saída de uma organização.

Como consequência, a atividade de atrair e selecionar pessoas tende a conquistar um amplo espaço à medida que se identifica as competências individuais tanto internamente quanto externamente alcançando então o foco das estratégias traçadas pela organização. Nesse aspecto o profissional atua de forma estratégica, com uma visão de longo prazo e suprimindo as necessidades existentes do departamento e da empresa de forma geral.

Assim entendida, a Gestão de Pessoas passa a assumir um papel de liderança para ajudar a alcançar a excelência organizacional necessária para enfrentar desafios competitivos, tais como a globalização, a utilização de novas tecnologias e a gestão do capital intelectual. (GIL, 2012, p. 60).

Desta forma percebemos que para o crescimento da empresa, bem como o seu desenvolvimento são necessários trabalhos motivacionais, comunicação no ambiente e a busca da satisfação, aspectos habilitados pelo profissional responsável ao departamento de gestão de pessoas e compartilhados aos outros colaboradores da entidade.

### **3.2 MERCADO DE TRABALHO X JOVEM: o recrutamento e a seleção.**

O processo seletivo para o primeiro emprego é visto pelos jovens como um componente avaliativo diante de todos os argumentos apresentados e qualificações expostas. Essa situação também se adere a qualquer outro candidato, que por maior que seja sua experiência adquirida, precisa despertar no profissional avaliador a visibilidade de que o mesmo está diante de um profissional apto a assumir o cargo em destaque.

Chiavenato (2010 p.13), afirma que,

Se não houvesse diferenças individuais e se todas as pessoas fossem iguais e reunisse as mesmas condições individuais para aprender e trabalhar, a seleção de pessoas seria totalmente desnecessária.

Baseado na descrição da função o responsável por selecionar os candidatos traça o perfil do indivíduo adequado para preencher a vaga disponível, divulgando então informações capazes de atrair candidatos potencialmente capazes de se inseridos ao quadro funcionários da organização.

Gil (2012, p. 98) explica que “de modo geral, o processo de recrutamento possibilita à organização dispor de um número de candidatos superior a quantidade de cargos a serem preenchidos.” Surge então ao selecionador a possibilidade de identificar os perfis que mais se adequam a vaga em questão e também estabelecer um leque de opções, tais como características e comportamentos, decisivos para a conclusão do processo.

A seleção é a segunda etapa, após o recrutamento. Nesta etapa examina-se o potencial do candidato com base na vaga ofertada, são realizadas triagens, testes e as tão temidas entrevistas, todos esses aspectos apontarão as habilidades do melhor candidato, bem como suas reais condições no momento da ocupação do cargo na organização.

A entrevista é reconhecida hoje com um dos mais úteis instrumentos de que se dispõe para a seleção de pessoal. Possibilita contato direto com o candidato, bem como a identificação de sua capacitação para exercer o cargo que se deseja preencher. Em virtude de sua flexibilidade, a entrevista pode ser considerada o instrumento mais adequado para a obtenção de dados em profundidade. (GIL, 2012, p. 101).

No sentido da inclusão ao mercado de trabalho, o CIEE – Centro de Integração Empresa Escola atua também com a participação de psicólogos capacitados, e acostumados a identificar nos jovens, suas principais dificuldades diante dos processos seletivos. Aspectos como timidez, escassez de comunicação e carência da formação educacional, contribuem para a reprovação de diversos jovens nos processos.

A partir das falhas detectadas, muitos adolescentes iniciam o processo de melhoria pessoal e alcance de metas. Iniciam os cursos on-line, disponibilizados pelo próprio CIEE e buscam sempre participar de novas seleções no sentido de medir a sua superação, avaliando os erros antes cometidos.

Os estudantes cadastrados no banco de dados do CIEE, além de contar com o encaminhamento gratuito a processos seletivos de estágio e aprendizagem, têm um benefício adicional: cursos presenciais e pela internet. O objetivo é iniciar a preparação do jovem para o mundo do trabalho antes mesmo da sua contratação, aumentando a empregabilidade aos olhos dos recrutadores, bem como o rendimento já nos primeiros dias de estágio ou aprendizagem (CIEE, 2011, p. 16).

A qualificação e a capacitação são instrumentos imprescindíveis requisitados pelo profissional de Rh, na busca por profissionais preparados a enfrentar o mundo competitivo e ganancioso que é o mercado de trabalho.

Empregar pessoas sem a qualificação requerida custa muito dinheiro à organização. Pode acarretar problemas na produção e no atendimento. Gerar hostilidade por parte de clientes e fornecedores, favorecer conflitos pessoais e intergrupais, o que acaba por aumentar a rotatividade de pessoal e gerar outras complicações. (GIL, 2001)

### **3.3 TREINAMENTO E CAPACITAÇÕES - a base da qualificação.**

Treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos. (Chiavenato, 2004).

A busca pela primeira oportunidade dentro de uma organização inclui diversos fatores internos e externos ao candidato. Esforço, vontade, experiência, capacitação. No centro da situação, encontram-se jovens entre os 14 e 18, recém-formados do ensino médio ou calouros de graduação, embasados apenas na cultura educacional e alguns cursos profissionalizantes.

O Senhor Toni Sando, diretor superintendente do São Paulo Convênio & Visitoris Bureau, em entrevista a Revista Agitação (ano XVII nº 101, 2011, p.66) ainda afirma que não se tem como exigir do mercado profissionalismos e excelência no atendimento e processos se as empresas não estão dispostas e preparadas a desenvolver pessoas. Na falta de experiência comprovada o grande aliado ao candidato é a sua qualificação, e para construí-la será necessário muitos treinamentos e capacitações na área almejada.

Para Chiavenato (2010, p. 367):

Treinamento é o processo educacional de curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada, por meio do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e competências em função de objetivos, atitude e competências em função de objetivos previamente definidos.

Vários psicólogos têm discutido amplamente sobre os fatores considerados mais importantes na constituição da personalidade humana, se o fator da hereditariedade, englobando a genética ou o fator ambiental, idealizado sobre a aprendizagem. Percebeu-se então que a forma como o indivíduo reage e se ajusta a frustrações e conflitos diários são aprendidas.

Aprendizagem é uma mudança ou alteração permanente no comportamento em função da experiência passada de cada indivíduo. Algumas mudanças comportamentais podem ser observadas nas pessoas à medida que elas se desenvolvem da infância até a maturidade. A aprendizagem afeta poderosamente a maneira pela qual uma pessoa pensa, sente e age, bem como suas crenças, valores e objetivos pessoais. (CHIAVENATO, 2009, p. 24)

Atualmente existem diversas instituições que realizam esses processos de aprendizagens e capacitações de jovens, no sentido de melhor prepará-lo ao mercado de trabalho, aprimorando assim a qualificação adquirida, como o exemplo do CIEE – Centro de Integração Empresa Escola.

Após os dois anos de capacitação os aprendizes se habilitam a atuar em dez frentes: Auxiliar de alimentação; Auxiliar de produção; Comércio e varejo; Gestão pública; Logística, Ocupações administrativas; Práticas bancárias, Telesserviços; Turismo e o recém-lançado Conservação, limpeza e sustentabilidade ambiental. A mudança proporcionada na vida dos aprendizes é tanta que não é raro que as formaturas sejam marcadas por momentos emocionantes [...] (CIEE, 2011, p. 53.)

O programa de aprendizagem desenvolvido pelo CIEE, com a parceria da Fundação Roberto Marinho, O Aprendiz Legal, é um exemplo de programas ligados a preparação e capacitação de jovens com idade entre 14 e 24 anos dentro do ambiente de trabalho. Baseado na Lei 10.097/00 o agente de integração é responsável pelo desenvolvimento das competências e treinamentos que fazem

parte do processo educacional. Desse processo fazem parte o recrutamento, a seleção e a capacitação teórica dos jovens.

O CIEE realizou uma pesquisa com 2,9 mil jovens e detectou que 74% foram efetivados após os dois anos de capacitação prática e teórica do programa, sendo que, desse total, 36% permanecem contratados pela organização que os treinou. O índice se torna ainda mais relevante quando se observa que, para 70% dos jovens, a aprendizagem foi a primeira experiência profissional. (CIEE, 2012, p. 16.)

Treinados, capacitados e qualificados, chega então o momento destes jovens revelar todo o aprendizado em forma de produtividade, eficiência e eficácia diante da oportunidade ofertada pela organização.

### **3.4 O estágio - excelência de programas de capacitação prática nas organizações.**

O programa de estágio é visto como uma ferramenta que compatibiliza o conhecimento teórico escolar à teoria prática dentro da organização. Esse programa é destinado a estudantes que estejam cursando o ensino médio, técnico ou superior com o objetivo de integrar o estudante ao ambiente profissional, preparando o educando ao exercício produtivo, estimulando e desenvolvendo diversas aptidões, inclusive a inclusão social através da educação.

Essa atividade é representada a partir da Lei 11.788 de 25 de setembro de 2008, no intuito de facilitar o entendimento entre organizações e estudantes, a fim de instruir uma consciência crítica, e a capacidade de relacionar os objetos inseridos a sua realidade.

O estudante que embarca nessa modalidade de treinamento prático durante sua formação nos ensinos médio, técnico, tecnológico ou superior, toma consciência da realidade da profissão e aproxima os conteúdos teóricos da prática profissional, além de adquirir conceitos, valores e modelos atitudinais que não são ensinados nas escolas ou universidades [...] (CIEE, 2013, p. 33.)

O estágio pode ser obrigatório, quando definido como pré-requisito no projeto pedagógico do curso para aprovação e obtenção do diploma; e não obrigatório, quando se trata de uma atividade desenvolvida como opcional, acrescida à carga horária regular e obrigatória do estudante. O fato de não possuir

vinculo empregatício (não recolher as obrigações sociais e trabalhistas), torna uma ferramenta bastante ativa dentro das organizações, muitas vezes sendo utilizada como um período de experiência, visando uma contratação celetista.

A falta de experiência é uma realidade. Se o jovem nunca trabalhou, não pode mesmo ter experiência. Agora, se ele nunca vier a trabalhar, jamais adquirirá esse requisito. Temos vários caminhos a serem trilhados para minorar esses problemas e um deles é a intensificação do estágio, pois se trata de uma solução pedagógica que completa a formação do jovem. (CIEE, 2011 p. 13).

Admite-se então que o estágio contribuir de forma abrangente para que o jovem adquira as competências e habilidade atitudinais (iniciativa, criatividade, ética e valores corporativos, além da disciplina e pró- atividade).

## **4. ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 Atividade de Estágio**

O estágio que serviu de base para a realização desta pesquisa foi desenvolvido no CIEE – Centro de Integração Empresa Escola, no período compreendido entre os meses de Março e Junho de 2013 no setor designado como gestão de aprendiz na função de assistente administrativo.

O CIEE – Centro de Integração Empresa Escola é uma instituição não governamental, sem fins lucrativos que promove a integração de jovens no mercado de trabalho, por meio da promoção de programas de estágio e aprendiz às empresas conveniadas de acordo com as respectivas legislações.

Este projeto caracteriza-se como pesquisa do tipo descritiva, pois segundo GIL (1991) algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, pretendendo determinar a natureza dessa relação. Com foco nas teorias relativas a recrutamento, seleção, treinamento e qualificação, foi utilizado o método de procedimento bibliográfico complementar fundamentados em livros e revistas. A pesquisa apresentada contempla o caráter quantitativo, abordando percentuais encontrados acerca dos objetivos aqui expostos.

Este capítulo divide-se em duas partes. Na primeira é traçado o perfil do estudante que busca a primeira oportunidade no mercado de trabalho. Na segunda parte são abordadas questões pertinentes à importância da qualificação do jovem para a inserção no mercado de trabalho, bem como uma análise desta descrição, frente ao objetivo geral que é analisar as principais dificuldades destes jovens diante aos processos de recrutamento de seleção.

No universo de vinte e quatro pessoas, a partir de filtros, foi designada uma amostra de vinte aprendizes e quatro instrutores de aprendizagem, que respectivamente beneficiaram-se como instrumento de coleta de dados, um questionário de vinte questões e uma entrevista composta de cinco indagações.

Os dados coletados foram analisados sistematicamente, tabulados e confrontados com a realidade e as teorias existentes sobre o tema. A seguir, resultados constatados.

## **4.2 Análise da Pesquisa**

### **4.2.1 Análise da entrevista direcionada aos aprendizes**

#### **4.2.1.1 – Perfil dos aprendizes**

Inicialmente o questionário, abordou o perfil sócio econômico dos aprendizes entrevistados, com questões relevantes a sexo, idade, escolaridade e renda familiar. Neste aspecto, a pesquisa demonstrou que 70% dos jovens são do sexo feminino e 75% possuem a idade entre os 17 e os 20 anos. No quesito escolaridade foi observado que 45% dos jovens estão cursando entre o primeiro e o terceiro ano do ensino médio, enquanto 40% são concluintes do mesmo curso e apenas 15% estão cursando o nível fundamental.

Para o aspecto referente à renda familiar, pode-se observar que 65% dos entrevistados estão escaladas entre as famílias que recebem entre um e dois salário mínimos por mês.

Considerando a amostra pesquisada é possível constatar que atualmente são as jovens do sexo feminino com idade entre 17 e 20 anos que tem tomado o primeiro passo relacionado à vida profissional, ainda que estudantes do ensino médio e com uma renda familiar até dois salários mínimos. Cada vez mais é crucial o papel dentro do mercado de trabalho e isso pode ser notado desde a sua juventude, a partir do perfil demonstrado.

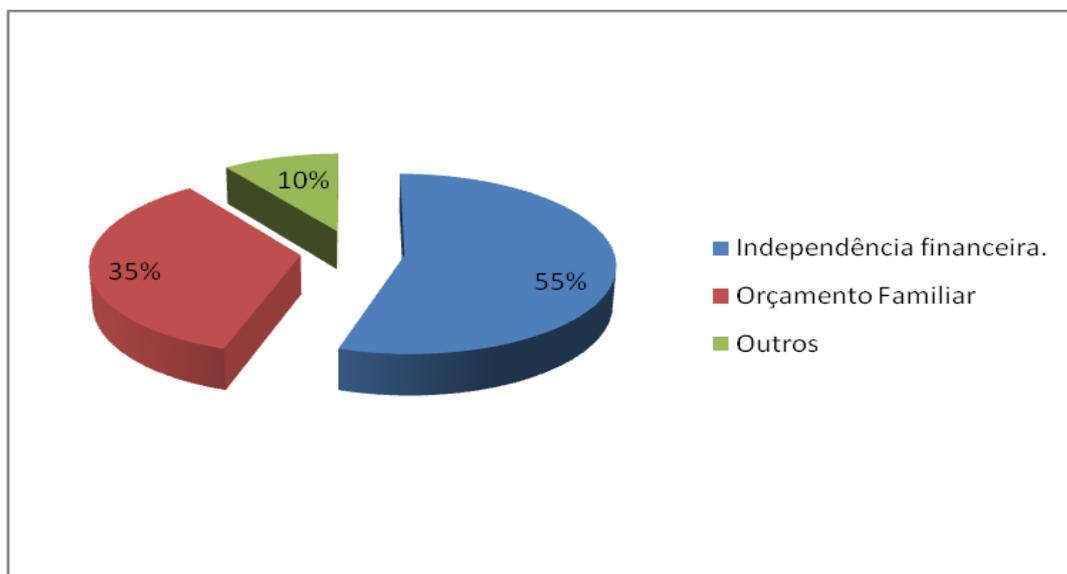
#### **4.2.1.2 Fator decisivo na busca pelo primeiro emprego**

Ao serem questionados sobre qual o motivo foi o fator decisivo na busca pelo primeiro emprego, revela-se no gráfico 1, que 55% optaram pela independência financeira, enquanto 35% citaram o orçamento familiar. A pesquisa demonstra que a independência financeira está presente não só na visão de um adulto, mas também é considerada como uma das principais preocupações dos jovens. Não depender dos pais, possuir renda própria, são questões cada vez mais relevantes no momento em que o jovem opta por integrar o mercado de trabalho.

Uma parcela minoritária que formaram 10% citaram como “outros” o fato de obter experiência, porém essa situação estando ligada diretamente a

independência financeira. A primeira experiência e a independência financeiras são símbolos do novo perfil da juventude atual.

**Gráfico 01 – Fator decisivo na busca do primeiro emprego**



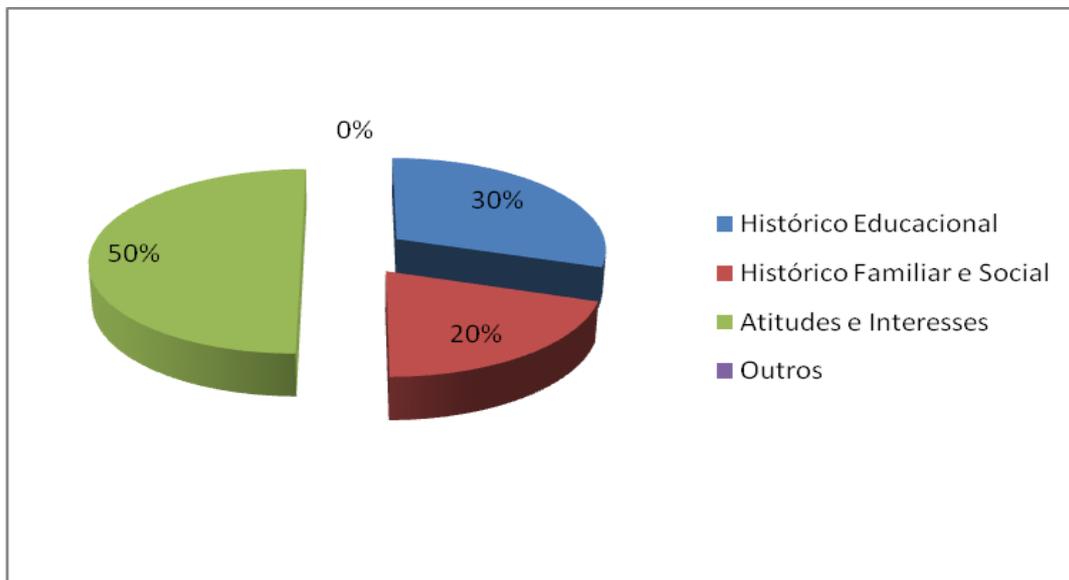
Fonte: Dados da pesquisa,2013

#### **4.2.1.3 Foco nos currículos que não possuem experiência profissional.**

O fato de não possuir experiência profissional leva ao selecionador a questionar outros aspectos no currículo dos candidatos. Quanto a questão sobre qual aspecto é mais focado pelo selecionador no currículo, o gráfico 2 aponta que 50% dos candidatos acreditam que o foco é para as atitudes e interesses para os quais direciona o mesmo. Para 20% dos candidatos o foco está no histórico educacional, enquanto os outros 20% apostam que os currículos são analisados através do histórico familiar e pessoal.

Considerando a amostra pesquisada, o fato de não possuir experiência profissional exigida na maioria das seleções não significa que os currículos dos candidatos em questão sejam menos importantes que os currículos apostos de vasta experiência, muitos outros aspectos enriquecem a apresentação destes candidatos , pois a experiência profissional poderia ser facilmente substituída neste caso pelas atitudes e interesses do entrevistado

### Gráfico 02 – Foco nos currículos que não possuem experiência profissional.

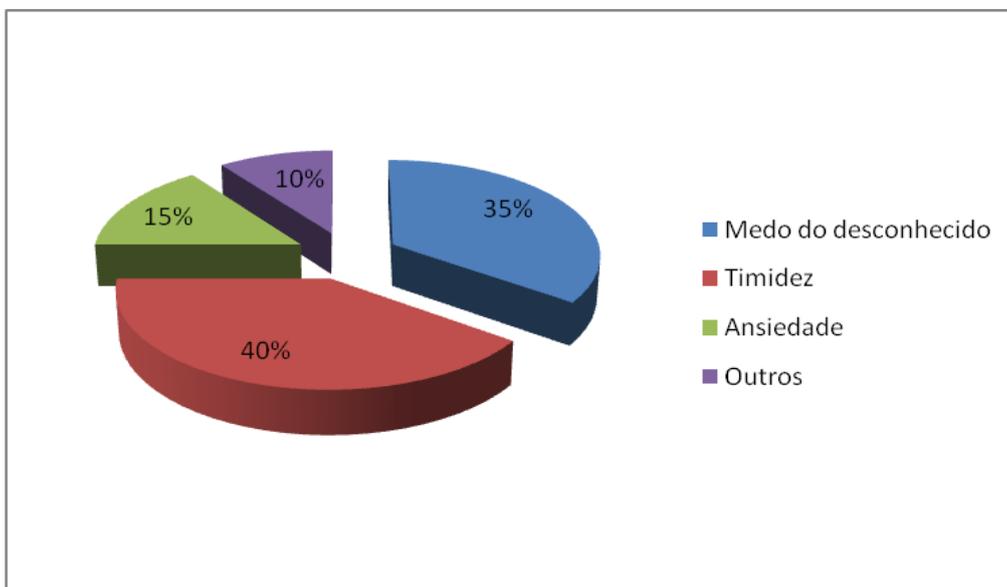


Fonte: Dados da Pesquisa, 2013

#### 4.2.1.4 Principais dificuldades diante de um processo seletivo.

Outra questão pesquisada foi quanto às principais dificuldades dos jovens diante do processo seletivo. Neste aspecto, representado pelo gráfico 3, a pesquisa demonstrou que 40% dos entrevistados apontaram que a timidez é o sentimento que mais dificulta o andamento do processo seletivo, enquanto que 35% informaram que o medo do fato desconhecido (o que ocorrerá no processo seletivo) também é uma fator tão agravante quanto a ansiedade apontada por 15% dos aprendizes questionados. Apenas 10% dos entrevistados citaram a sorte como um outro fator considerável a facilitar/difícultar um processo seletivo.

Assim pode-se concluir que o sentimento timidez, é o fator predominantemente preocupante diante do temível processo seletivo, situação essa que precisa ser contornada para que os candidatos superem a pressão da situação.

**Gráfico 03 – Principal dificuldade diante de um processo seletivo.**

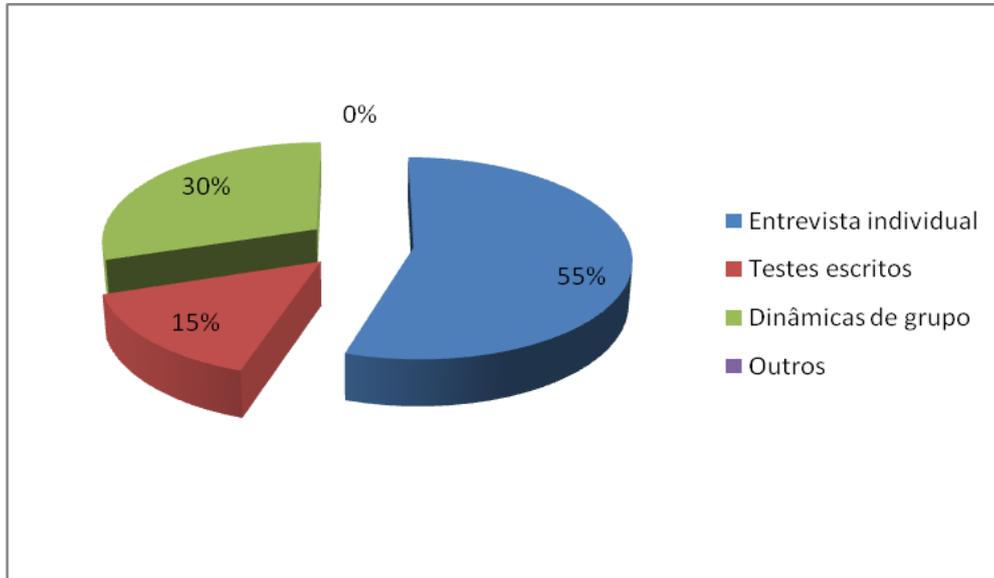
Fonte: Dados da Pesquisa, 2013

#### 4.2.1.5 Método seletivo julgado como eliminatório e preocupante.

Interessante os resultados da pesquisa que abordou sobre qual método o entrevistado julga como eliminatório e preocupante no processo seletivo. Os números exibidos no gráfico 4 esclarecem que 55% do candidatos confirmam que a entrevista individual ainda é declarada como eliminatória, sendo assim também preocupante diante dos métodos mais abordados. As dinâmicas de grupo também foram citadas com 30% de destaque e os testes escritos apenas 15%.

A teoria de Gil (101, 2012) afirma que a eficácia da entrevista tem muito a ver com a competência técnica do entrevistador, neste sentido, observou-se que a maioria dos entrevistados acredita que se sair bem na entrevista individual dá ao candidato maior chance de ser selecionado.

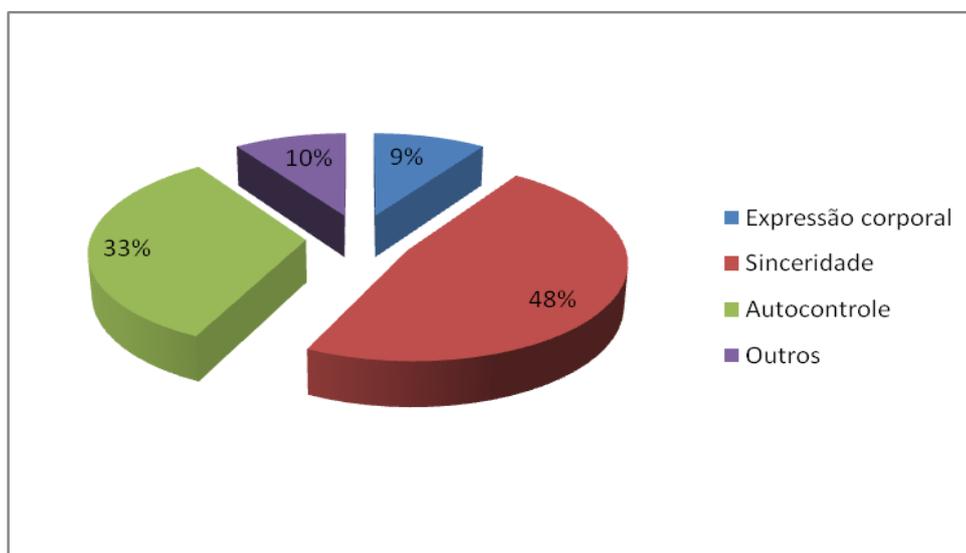
**Gráfico 04 – Método seletivo julgado como eliminatório e preocupante.**



Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

#### **4.2.1.6 Elemento decisivo para a aprovação durante a entrevista.**

Questionados sobre o elemento decisivo para a aprovação no processo seletivo, mediante o elemento da entrevista, o gráfico 5 registra que 48% dos entrevistados pontuaram a sinceridade como o fator de destaque para a melhor obtenção de resultado diante da aprovação no processo. O autocontrole e a expressão corporal contaram com 33%, e 9% respectivamente, restando 10% sinalizados como “outros” elencados como a sorte e casualidade. Esse alto percentual estimula a aceitação de que futuros candidatos a novas oportunidades devem incrementar-se de sinceridade e autocontrole a fim de construir o resultado positivo do processo seletivo.

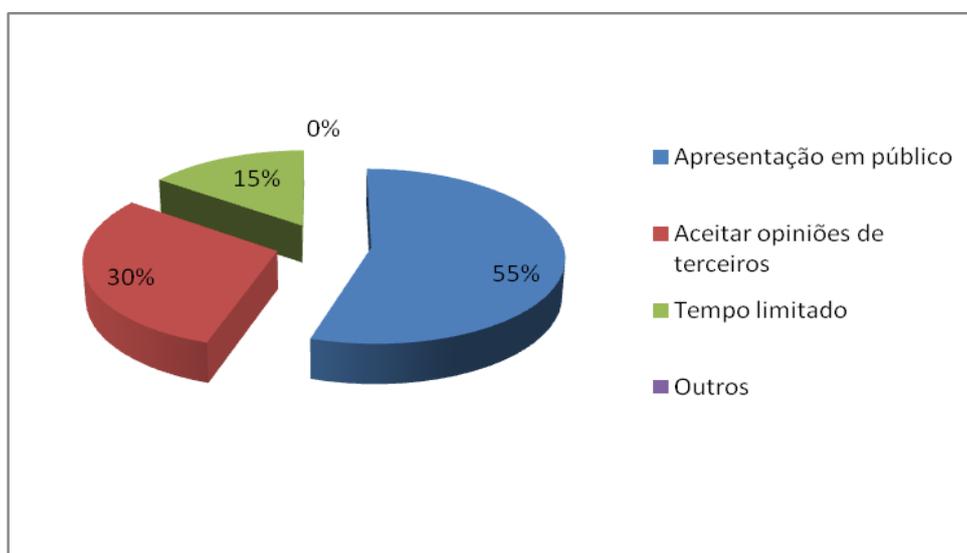
**Gráfico 05 – Elemento decisivo para a aprovação durante a entrevista.**

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013

#### **4.2.1.7 Ponto de maior dificuldade na técnica referente à dinâmica de grupo.**

A projeção lançada sobre o gráfico 06 descreve o ponto de maior dificuldade dos candidatos diante da técnica relacionada à dinâmica de grupo. Neste foco, 55% dos candidatos relataram que é a apresentação em público o fator que compreende um maior nível de dificuldade nos processos. Um pequeno grupo de 30% e 15% respectivamente confirmou que aceitar opiniões de terceiros e o tempo limitado também são fatores complicadores ao processo. Torna-se relevante afirmar que a dinâmica de grupo tende a questionar a reação dos candidatos diante de um cenário muitas vezes real à organização e de transpor maior apreensão aos candidatos o que torna a sua apresentação importante e questionável.

**Gráfico 06 – Ponto de maior dificuldade na técnica referente à dinâmica de grupo.**



Fonte: Dados da Pesquisa, 2013

#### **4.2.2 Análise das entrevistas realizadas com as instrutoras de aprendizagem.**

Através de um roteiro de entrevistas com cinco questões abertas, direcionadas às instrutoras de aprendizagem, mediadoras das capacitações teóricas relacionadas ao programa aprendiz legal, condicionando as áreas afins da contratação do estudante, foi possível visualizar de forma metodológica a importância dos processos seletivos; os graus de dificuldade e o desenvolvimento dos jovens em questão.

Inicialmente as questões foram direcionadas à importância do selecionador diante da contratação dos jovens no primeiro emprego. Após análise constatou-se que a responsabilidade do entrevistador está em identificar, avaliar, mensurar e aproximar ao máximo a realidade do mercado ao perfil dos candidatos aptos assumirem uma função inicial dentro de uma organização com o objetivo maior da evolução profissional deste jovem estando ele preparado para o mercado de trabalho.

É importante que a descrição do perfil seja devidamente esclarecida aos selecionadores, para que os mesmos possam analisar a melhor forma de diagnosticar o candidato que melhor atenda as suas necessidades dentre os concorrentes previamente recrutados. A partir dessas informações deverá decidir então pela aplicação da melhor metodologia, resultando numa orientação confortável e

harmoniosa, pois uma falha nesta etapa do processo acarretará ações ligadas à gestão no futuro.

Averiguar principalmente a postura ética, formação acadêmica, atitudes e interesses dos candidatos, através de entrevistas, dinâmicas e testes que compatibilizam a importância do selecionador responsável por obter resultados coerentes e sucintos diante da vaga disponível. Todo esse procedimento torna-se primordial para a aceitação da organização sobre o processo utilizado pelo selecionador.

Aprovar candidatos sem a devida qualificação custa caro para a empresa, pois posteriormente surgirão problemas ligados ao atendimento, conflitos pessoais e inclusive hostilidades envolvendo clientes potenciais bem como fornecedores, daí então o melhor entendimento sobre a importância fundamental do selecionador.

Outro quesito abordado trata-se da dificuldade dos jovens no momento do processo seletivo, identificadas pelos próprios entrevistadores. Em geral vários são os elementos que compõe a dificuldade dos jovens no processo: o nervosismo, a timidez, a aparência, a comunicação não verbal e até o autocontrole. Estes sempre serão aspectos observados em qualquer processo, porém o que mais preocupa é quando são abordados testes escritos, sendo estes eficientes para a melhor observação dos itens de recrutamentos para cargos que requerem um conhecimento científico mais aprofundado e específico, e podem assumir modalidades tais como as dissertações, perguntas abertas e fechadas, inclusive de caráter acadêmico.

A falta de conhecimento que os jovens possuem na escrita é estarrecedora, o vocabulário pobre e de baixa coerência são resultados da falta de leitura na base escolar. Muitas vezes durante a fala, ainda é possível compreender o sentido principal do tema abordado, porém numa redação a situação é alarmante, não só por erros gráficos, mas falta de coesão textual, continuidade dos dados expostos, confundindo o selecionador e resultando á eliminações prematuras dos candidatos.

O trauma da redação persiste com o passar dos anos, e o motivo continua o mesmo: faltam argumentações, organização de ideias, conhecimentos das palavras e o conhecimento gramatical. Para saber escrever, é necessário saber ler, e este é o fator principal a ser corrigido nos estudantes.

No tocante perfil observado, as profissionais foram indagadas sobre como o fato do estudante não possui experiência profissional, como a organização difere e

aprova o perfil dos candidatos a jovem aprendiz. Sabe-se que as organizações são verdadeiras caça-talentos, quando se trata de primeira oportunidade de emprego. Estudantes aplicados, dispostos a aprender, que sejam flexíveis e que demonstrem sinceridade e comprometimento para com a empresa, já possuem 50% das chances de agregar o seu quadro de colaboradores.

O espírito de equipe embutido a não resistência a mudanças idealiza o foco unânime de respostas das entrevistadas: a proatividade. Ser altamente responsável a ponto de antecipar-se às atividades, atitudes e situações torna o jovem candidato apto a assegurar a vaga de destaque. A autonomia, capacidade de comunicação e ambição profissional, completam o quadro de resultados obtidos.

Dúvidas são naturais, e é normal que se aprenda com elas todos os dias, não restando assim espaço para acomodações e colaboradores condicionados apenas as ordens de um supervisor ou chefe. Todos têm os seus direitos e deveres dentro da organização, mas também cabe a cada um o dever de se auto avaliar diariamente e perceber o que pode ser melhorado independente de da ordem de quem quer que seja, o importante é que o seu papel seja cumprido da melhor forma possível.

As instrutoras de aprendizagem também foram questionadas sobre a importância da qualificação para o mercado de trabalho. Torna-se relevante informar que diversas são as preocupações das profissionais ao alinhar não todas, mas as principais relações que compreende a qualificação de um jovem.

A qualificação é uma forma de preparação profissional para que a aceitação do candidato no mercado de trabalho se dê de forma mais confortável e aceitável, tornando capacitado á assumir a vaga disponível. Esse procedimento compreende os conhecimentos explicados em sala de aula e submetidos á pratica no ambiente de trabalho, especializando o futuro colaborador a melhor executar as suas atribuições dentro da organização.

O desenvolvimento de um estudante não está ligado somente a proporcionar conhecimentos e habilidades, mas sim a mudança de antigos hábitos capazes de aprimorar suas atitudes e conhecimentos, tornando-o ainda mais instruídos e competentes a assumir novas responsabilidades.

De acordo com as instrutoras, a qualificação tornou-se essencial e um fator altamente determinante para a contratação dos jovens aprendizes á cargos celetistas, atenuando o crescimento pessoal e profissional do jovem diante do

mercado de trabalho. Seria então um passaporte diante da concorrência mercadológica na identificação da construção de habilidades e conhecimento técnico do indivíduo.

Esse resultado confronta-se diretamente com a última questão da entrevista que abordou quais características são desenvolvidas nos jovens ao longo dos anos de capacitação.

Primeiramente é necessário que se compreenda a diferença entre qualificação e capacitação, geralmente confundidas por se tratar de situações semelhantes e pertinentes. Qualificação é praticamente uma exigência do mercado. “Exige-se pessoas qualificadas.” Essa qualificação pode ser desenvolvida em diversos postos tais como escolas, sindicatos com a finalidade de adquirir conhecimentos teóricos, técnicos e operacionais sobre determinado assunto.

A capacitação objetiva-se por preparar o profissional a aplicar os conhecimentos adquiridos na capacitação realizada, em situações pertinentes as atividades do seu cargo. Ou seja, no caso do jovem aprendiz aplicar a autonomia e autoconfiança na realização do trabalho exercido dentro das organizações que ofertaram-lhes a primeira oportunidade de empregabilidade.

Neste contexto as instrutoras de aprendizagem do CIEE, abordam os conhecimentos técnicos, tais como administrativos, logístico dentre outros, atrelando a postura profissional, construção de habilidades, estudos da atualidade ligados a política, economia e tecnologia afim de que os jovens participantes do programa aprendiz legal, compreendam a necessidade de ser formar e idealizar um cidadão correto, cumpridores de seus direitos e deveres e formador de posição mediante a sociedade.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise dos aspectos relevantes ao que se define como a importância da inclusão dos jovens no mercado de trabalho, percebe-se a necessidade cada vez maior de preparação destes jovens para participações nos processos seletivos. Os agentes de integração deixam de ser apenas mais um parceiro de contratação para firma-se como orientador mediante processos especiais, auxiliando o profissional de recursos humanos da organização a triar perfis que se adapte a necessidade da empresa.

Para tal, é necessário que as organizações conheçam o mercado a qual estão inseridas, e a partir de uma visão macro, percebam o quão considerável se torna a presença de um jovem seja na função de aprendiz ou estagiário, notando a primeira oportunidade de inclusão no mercado como ferramenta de conhecimento e construção, diante de um novo perfil profissional. É imprescindível que o profissional de RH, comece a avaliar e tratar os jovens como grandes impulsionadores dentro de organização, focando assim uma atenção maior ao capital humano.

Conforme análise e resultados apresentados, pode-se perceber que o problema inserido sobre a inclusão do jovem no mercado de trabalho, é sinalizado na base do processo seletivo, e no comportamento do jovem demonstrado sobre este. Inseguranças, incertezas e a falta de conhecimento conduzem a reprovações prematuras no processo, atestando assim a conveniência sobre cursos de capacitação e aprendizagem.

Por muitas vezes culpa-se as empresa por não promover a estratégias de atrair jovens a preenchimento de vagas, sendo que estas estão mais preocupadas com o resultado da produtividade da empresa, o que direciona muitas vezes as vagas a candidatos com experiências anteriores, excluindo assim a pretensão ao primeiro emprego.

Assim, esse relatório apresenta como conclusão a importância do jovem no mercado de trabalho é um fator positivo e produtivo para a organização de arrisca-se a essa prática, mas também é papel fundamental do jovem preparar-se para que esse ensejo junto ao mercado aconteça de forma consciente, baseados na metodologia do acúmulo de conhecimentos e práticas necessárias para aprovações em processos seletivos e confiança para uma futura contratação.

## REFERÊNCIAS

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recurso humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ARAUJO, Luis Cesar G. de. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. 12. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. 6. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: um enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de Recursos Humanos: como incrementar talentos na empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CIEE. **Passaporte para o futuro**. In: AGITAÇÃO, São Paulo, Ano XVII, n. 102, nov-dez./2011.

CIEE. **Estagiários? Melhor não tê-los! Mas se não os temos, como sabe-los?**. In: AGITAÇÃO, São Paulo, Ano XVII, n. 101, set-out./2011.

CIEE. **A paz no meio da guerra**. In: AGITAÇÃO, São Paulo, Ano XVIII, n. 108, nov-dez./ 2012.

CIEE. **Formação de talentos**. In: AGITAÇÃO, São Paulo, Ano XVIII, n. 109, jan. – fev./ 2013.

CIEE. **Novos profissionais no mercado**. In: AGITAÇÃO, São Paulo, Ano XVII, n. 102, nov. – dez./ 2011.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A – Questionário direcionados aos aprendizes.

### Questionário

“Solicito sua colaboração no sentido de responder a este questionário que é pré-requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração da Faculdade Amadeus. Sua participação é voluntária e extremamente importante. Obrigada!”.

- Sexo

( ) Masculino

( ) Feminino

- Idade

( ) 14 a 16 anos

( ) 17 a 20 anos

- Escolaridade

( ) Cursando Nível Fundamental

( ) Cursando Nível Médio

( ) Ensino Médio Completo.

- Renda Familiar

( ) Entre 1 e 2 salários mínimo

( ) Acima de 2 salários mínimo

- Qual motivo foi o fator decisivo na sua busca pelo primeiro emprego?

( ) Independência Financeira. Não depender do dinheiro dos meus pais para suprir todas as minhas necessidades.

( ) Orçamento familiar. A fim de contribuir com o orçamento, junto aos meus pais, para uma melhoria da qualidade de vida.

- Apesar de não possuir experiência profissional, no seu ponto de vista, qual o principal elemento analisado pelo selecionador?
  - ( ) Histórico educacional
  - ( ) Histórico familiar e social
  - ( ) Atitudes e interesses
  
- Qual a principal dificuldade diante de um processo seletivo?
  - ( ) O medo do desconhecido. Por se tratar de uma novidade gera-se uma forma de medo de seguir adiante.
  - ( ) Timidez. A dificuldade de se expressar dificulta o processo de exposição individual.
  - ( ) Ansiedade. Muito difícil olhar nos olhos do entrevistador e manter a calma com naturalidade.
  
- Qual método do processo seletivo mais utilizado nas organizações, você julga eliminativo e preocupante?
  - ( ) A entrevista individual. Por se tratar de um momento exclusivo com o selecionador, ficam mais visíveis a ansiedade e timidez.
  - ( ) Testes escritos. A pressão é tão parecida quanto o ambiente escolar, geradora de possíveis esquecimentos, o famoso “branco”.
  - ( ) Dinâmicas de grupos. É complicado de compreender que num mesmo grupo haverá aliados e concorrentes.
  
- Referente à técnica da entrevista, qual elemento foi decisivo para a sua aprovação?
  - ( ) Expressão corporal. Muitas vezes ao falar sobre um determinado assunto, o corpo precisa responder de acordo com a ação verbal.
  - ( ) Sinceridade. É preciso expor ao entrevistador não só a necessidade mas também a disponibilidade diante da vaga em questão.
  - ( ) Autocontrole. Nem sempre têm-se a resposta elaborada a pergunta em questão, mas o autocontrole auxilia na improvisação.

- Referente a técnica da dinâmica de grupos, qual ponto você aponta a sua maior dificuldade?

( ) Apresentação em público, pois o nervosismo muitas vezes atrapalha no momento da fala;

( ) Aceitar opiniões, pois muitas vezes a sua opinião é contrária, porém existe a dificuldade de rebater as informações;

( ) Tempo limitado. Muitas vezes você deve elaborar uma trajetória de apresentação individual de até três minutos, dificultando na escolha de fatores importantes.

**APÊNDICE B – Entrevista direcionada às instrutoras de aprendizagem.****Entrevista**

“Essa entrevista é parte fundamental do trabalho de conclusão de curso de Bacharel em Administração da Faculdade Amadeus, desenvolvido pela anula Débora dos Santos Sales Oliveira. Sua resposta muito ajudará. Obrigada.”

- Qual a importância do selecionador, no que se refere a contratação de jovens ao primeiro emprego?

---

---

---

---

---

- Quais as principais dificuldades dos jovens, identificadas pelo selecionador, no momento do processo seletivo?

---

---

---

---

---

- Quais componentes são utilizados no desenvolvimento dos jovens que buscam a primeira oportunidade?

---

---

---

---

---

- Qual o perfil abordado pela organizações para a contratação dos aprendizes, visto que os mesmo não possuem experiência anterior?

---

---

---

---

---

- No seu ponto de vista, qual a importância da qualificação, para inserção do jovem no mercado de trabalho?

---

---

---

---

---

---

---

---