

**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL JUSCELINO KUBITSCHEK DE
OLIVEIRA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

A ENTRADA DO JOVEM NO MERCADO DE TRABALHO

DIADEMA

2014

**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL JUSCELINO KUBITSCHKEK DE
OLIVEIRA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**AUGUSTO UTEICH
CÉLIO RODRIGUES**

A ENTRADA DO JOVEM NO MERCADO DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresenta ao curso de administração da Escola técnica Estadual Juscelino Kubitschek como requisito parcial para a obtenção do grau de tecnólogo em administração sob a orientação do professor Ms. Leonardo Fabris Lugoboni.

DIADEMA

2014

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

AGRADECIMENTO

Primeiramente agradecemos a Deus por ter nos dado saúde e força para superar as adversidades

A ETEC Juscelino Kubitschek, seu corpo docente, direção e administração.

Ao nosso orientador Leonardo Lugoboni, pela paciência, dedicação e compreensão.

A todos que ajudaram e incentivaram direta e indiretamente para a realização deste projeto.

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho a professora de gestão de pessoas e ao orientador do TCC, aos familiares e amigos, e a todos que nos apoiaram ao decorrer do trabalho.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo identificar as dificuldades que o jovem encontra para ingressar no mercado de trabalho, a verdadeira noção de como as empresas analisam os jovens para ocupar uma função nas organizações em relação as suas qualificações profissionais, o conceito que as empresas adotam para recrutamento e seleção. Foram realizadas três entrevistas onde as organizações esclareceram as principais características e defeitos que os jovens apresentam no processo de seleção, os quesitos de qualificação e o conceito de recrutamento adotado. Os resultados mostram que a principal características dos jovens esta ligada a tecnologia, a facilidade de domínio com a informática, e as principais dificuldades estão relacionadas a maneira de se expressar e o convívio social.

Palavras-chave:recrutamento, seleção, qualificação, jovens.

ABSTRACT

This study aims to identify the difficulties that adolescents face in entering the labor market, the real sense of how companies analyze young people to occupy a role in organizations regarding their professional qualifications, the concept that companies adopt to recruitment and selection. Three interviews where organizations clarify the main characteristics and defects that young people have in the selection process, the questions of qualification and the concept of recruitment adopted were performed. The results show that the main characteristic of young people is attached to technology, ease of field with computers; and the main difficulties are related to the manner of expression and social interaction.

Keywords: recruitment, selection, qualification, young

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	09
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1 QUALIFICAÇÃO.....	10
2.2 RECRUTAMENTO.....	11
2.3 SELEÇÃO.....	13
3. METODOLOGIA.....	15
4. ANÁLISE DE RESULTADOS.....	15
5. CONCLUSÃO.....	18
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	20

1. INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho se torna cada dia mais exigente em relação à qualificação profissional, principalmente com quem não tem experiência. Por isso é importante estar sempre procurando se especializar, com pequenos cursos, ou mesmo um curso técnico e cursos de idiomas, que reforçam o estudo universitário.

Nos dias atuais estamos presenciando a inserção da geração y no mercado de trabalho, de acordo com Turci (2010), essa geração cresceu em um país que já era uma democracia e uma economia aberta.

Analisando essa transformação desde a qualificação profissional até os aspectos psicossocial, a expectativa dessa geração relacionada ao trabalho e a expectativa dos gestores quanto ao desempenho no trabalho desses jovens.

Segundo João Sabóia (2005) o aspecto educacional é fundamental, pois cabe a este grupo uma importante parcela no desenvolvimento da sociedade, mas essa inserção chega a ser preconcebida pelo prisma do mercado livre, pelo qual o jovem concorre para assumir um posto de trabalho, mas as próprias condições desfavoráveis e a desigualdade social entre os jovens colocam em dúvidas esse pressuposto além de revelar aprovável responsabilidade desse princípio pela produção das desigualdades.

Existem alguns programas sociais desenvolvidos pelas organizações que visam integralizar os jovens no mercado de trabalho. Um meio muito utilizado além dos estágios para alunos de escolas técnicas, é o programa Jovem Aprendiz. Hoje em dia o governo não oferece muitas possibilidades para os jovens se especializarem e a mudança para isso seria uma política que visem mais os jovens e que compreendam o valor da educação e do emprego para garantir melhoras na qualidade de vida (Vieria, Kassouf 2002)

Mais especificamente buscamos identificar as expectativas e dificuldades de um jovem ao ingressar no mercado de trabalho, e as expectativas dos gestores quanto a qualificação e desempenho desses jovens.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 QUALIFICAÇÃO

Qualificação se associou inicialmente a visar e identificar as características da definição do perfil do trabalhador e do tipo de qualificação para a sua ocupação. (VIEIRA e LUZ, 2005).

A qualificação real dos profissionais é constituída por: competência, habilidades, saberes, conhecimento profissional e social e até mesmo postura. (MARTINO, 2002)

A qualificação pode ser também definida com base no tempo que o trabalhador tem de experiência adquirida de forma coletiva ou individual nas normas da exigência do posto. (GARAY, 1997)

As mudanças no trabalho e no conteúdo do trabalho, ou seja, na natureza das atividades, nas exigências de qualificação ou requalificação profissional, mostram um novo tipo de trabalho e de trabalhador, se já provocam condições difíceis para o adulto, no caso do jovem ganha uma dificuldade a mais. (MARTINS, 1997)

Muitos jovens não têm uma boa qualificação por não irem atrás de oportunidades como cursos, estágios e até a escola. Isso dificulta muito para que ele arrume um bom emprego, e muitas vezes aceitam a primeira oportunidade de trabalho por falta de qualificação. Um argumento que explica o alto desemprego dos jovens é uma baixa educação na frente das exigências do mercado trabalho (FLORI 2003)

Hoje em dia o modelo de qualificação rompe com o antigo modelo que privilegiava e o modelo de comportamento do trabalhador, a divisão de tarefas e o silêncio foram substituídos por comunicação e interatividade. A nova ideia de qualificação esta vinculado com trabalhadores com savoir-faire que é o mesmo de um trabalhador que sabe agir e sair bem de uma situação. (ARRUDA, 2000)

De acordo com (MACIEL e CAMARGO, 2013) influência da percepção de satisfação com o trabalho reside prioritariamente na capacidade de estimular o desenvolvimento do funcionário.

Maior autonomia, capacidade de verbalização e comunicação, capacidade de trabalho em equipe, conhecimento geral, capacidade de

iniciativa, de criar, de pensar e decidir são alguns requisitos que compõem o novo perfil da qualificação profissional. (VALLE, 2004)

A noção de qualificação que passava a ideia de determinada regulação social, parece perder espaço nos discursos empresariais e acadêmicos para a ideia de competência. Competência começa a expressar as novas demandas requeridas dos trabalhadores. (AMARO, 2008) A qualificação dos trabalhadores evolui de acordo com o permanente acúmulo de experiências concretas do trabalho e do ganho de novos conhecimentos e habilidades de formas formais ou informais. (ACSELRAD, 1995)

2.2 RECRUTAMENTO

“ Um recrutamento adequado pode ser a chave para o sucesso do processo como um todo. Nesse momento, a empresa sinaliza o seu interesse pelos candidatos, definindo quais as qualificações, habilidades desejadas e adequadas ao cargo a ser ocupado. Da outra parte, o candidato se manifesta mostrando à empresa todo o seu potencial. ”(GOMES, GRUCHINSKI e RIBEIRO, 2012)

Recrutamento é um processo de organização que chama pessoas que se encontram no mercado de mão de obra para participarem de um processo de seleção de uma empresa, tem a finalidade de atrair profissionais necessários para ocupar um futuro cargo. (MAZON, 2000)

Os subsistemas de recrutamento e seleção identificam os profissionais com as características que precisam para a empresa e que se adaptam ao processo de trabalho, e garantem o controle de comportamentos desejáveis e indesejáveis do trabalhador. (VIEIRA, PEREIRA e LIMA, 2007)

De acordo com Marras (2000) apud Souto e Garcia (2009), as atividades de recrutamento podem ser executadas por um único profissional ou por uma equipe, dependendo do porte da empresa e do volume do trabalho. As organizações na contratação desses jovens procuram analisar vários aspectos pessoais e profissionais, e principalmente, verificar os atributos desses profissionais.

Recrutamento se divide em algumas etapas, dentre elas análise e descrição, das atividades do cargo ou função que tem como objetivo estabelecer do perfil do candidato, as qualificações pessoais e profissionais exigidas para o exercício da atividade analisa a realidade do mercado de

trabalho e baseado nessas informações define os critérios para o recrutamento. (FUGULIN, 2005)

Muitas empresas não dão atenção e cuidado no processo de recrutamento, mas depois pode ter problemas significantes no futuro da organização. (MAZON e TREVIZON, 2000)

De acordo com Michel (2007) existe o recrutamento interno e externo, o interno é o preenchimento da vaga com os próprios funcionários da organização por meio de promoções e transferências, o recrutamento externo é o preenchimento da vaga com candidatos de fora da organização.

As vantagens do recrutamento interno são:

- Aproveita melhor o potencial humano da organização.
- Motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários.
- Incentiva a permanência e a fidelidade dos funcionários.
- Ideal para situações de estabilidade e pouca mudança ambiental.
- Não requer socialização organizacional de novos membros.
- Probabilidade de melhor seleção, pois os candidatos são bem conhecidos.

E as desvantagens são:

- Pode bloquear a entrada de novas ideias, experiências e expectativas.
- Favorece a rotina atual.
- Mantém quase inalterado o atual patrimônio humano da organização.
- Mantém e Conserva a Cultura organizacional existente.

As vantagens do recrutamento externo são:

- Introduz sangue novo na organização: talentos, habilidades e expectativas.
- Enriquece o patrimônio humano, pelo aporte de novos talentos e habilidades.
- Aumenta o capital intelectual ao incluir novos conhecimentos e destrezas.
- Renova a cultura organizacional e a enriquece com novas aspirações.

- Indicado para enriquecer mais intensa e rapidamente o capital intelectual.

E as desvantagens são:

- Afeta negativamente a motivação dos atuais funcionários da organização.
- Reduz a fidelidade dos funcionários ao oferecer oportunidade a estranhos.
- Requer aplicação de técnicas seletivas para escolha dos candidatos externos.

Isso significa custos operacionais.

- Exige esquemas de socialização organizacional para os novos funcionários.
- É mais custoso, oneroso, demorado e inseguro que o recrutamento interno.

Segundo Chiavenato (2000) apud MAZON e TREVIZAN (2000) uma empresa nunca faz recrutamento interno sem o externo, pois um complementa o outro e quando um funcionário muda de posição um lugar ficará vago e outro funcionário terá que ocupa-loe assim sucessivamente.

Existe também o recrutamento misto que é quando se usa o recrutamento interno e externo, pois quando o recrutamento interno é utilizado, o cargo que o antigo funcionário fica vago. (MAZON e TREVIZON, 2000)

2.3 SELEÇÃO

“Um processo gigantesco de fundição um processo no qual o comportamento humano é avaliado, com competência ou não, de maneira válida ou não”. MATHEW, 1976 apud MACEDO, 2004.

O processo de seleção tem grande importância para a adequação do candidato não apenas ao cargo a ser ocupado, mas também a organização, que implica em não levar em conta só as habilidades e realização de tarefas, mas também as semelhanças de valores entre o candidato e a organização. (REINERT, MUNHOZ, FILIPPIN, CHIMELO, MONTELEONE e PASTRO, 2012)

De acordo com Marquis e Huston (2005) apud Fugulin (2005), é o processo de escolha de candidatos com melhores qualificações para o cargo.

Envolve a qualificação do candidato e a decisão da existência ou não de uma boa combinação entre as qualificações do candidato e o que a organização requer.

As organizações diferem nos seus sistemas de seleção. Algumas fazem decisões estratégicas para selecionar rapidamente e sem grandes custos, outras preferem gastar mais em seu processo de seleção para escolher a melhor pessoa possível. (MAZON e TREVISAN, 2000)

Esse processo tem que ser eficiente para que se consiga atingir os objetivos e com isso trazer os melhores talentos pra empresa e tornar a empresa melhor com nova aquisição de bons profissionais. (CHIAVENATO, (2000)) Apud FUGULIN (2005)

Esse processo é dividido em etapas sequenciais pelas quais o candidato ao cargo oferecido deve passar de acordo com Fugulin (2005) essas etapas são:

- Pré-seleção (é a análise da inscrição ou solicitação de emprego e a análise do currículo)
- Provas e testes de conhecimentos (verifica o quanto o individuo esta preparada para o desempenho do cargo)
- Dinâmicas em grupo (avalia a interação os colegas, o comportamento diante de desafios por meio de técnicas de simulação)
- Entrevista (é a técnica de seleção que mais influencia na decisão final dos candidatos)

Os métodos de seleção devem ser elaborados e aplicados de forma adequada e integrada para que efetivamente se conheça o homem em relação ao trabalho, formulários é um bom modo de selecionar um candidato, pois terá o resultado direto e rápido sobre o que quer saber sobre ele. (AMATO e KENNER, 1966)

A seleção é um processo que compara os requisitos do cargo a ser preenchido e o perfil das características que os candidatos se apresentam. (MACEDO, 2004)

De acordo com pesar do custo operacional, os resultados trazem economia as organizações, pois:

- Aproveita as habilidades e características do candidato

- Favorece a sucesso potencial no cargo
- Eleva a satisfação das pessoas pelo fato de localizar a atividade mais indicada para o individuo
- Evita uma possível perda futura do funcionário por insucesso no cargo

O processo de seleção tem como objetivo combinar as características individuais (capacidade, experiência e assim por diante) com os requisitos do cargo. (ROBBINS, 1999) apud (CUNHA e CAVALCANTE, 2012)

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa tem o objetivo direcionar o jovem a ingressar no mercado de trabalho e o que as empresas exigem de comportamento e qualificação desse profissional para a ocupação da função.

Foram realizadas entrevistas através de e-mail com um questionário de dez perguntas abertas com base no referencial teórico para obtenção de maiores resultados.

Nesse processo de pesquisa foram entrevistadas três organizações que será preservado o anonimato das empresas participantes e seus representantes legais, com o intuito de transformar as informações em conclusões finais.

4. ANALISE DE RESULTADOS

Foram entrevistadas três empresas, que serão denominadas de empresa A, B e C, por questão de sigilo conforme combinado.

Na empresa A, a profissional entrevistada ocupa a função de Analista de Recursos Humanos Sênior, na empresa B, a profissional é Gerente de Recurso Humano e na empresa C exerce o cargo de Analista de Recursos Humanos Sênior, ambas são responsáveis pelo processo de recrutamento e seleção nas organizações em questão.

No processo de entrevista, foram feitas dez perguntas abertas, que foram respondidas através de e-mail, o critério de seleção que a empresa A utiliza para a contratação do jovem está direcionada no aspecto de inserir o jovem em sua primeira oportunidade de trabalho, dando suporte para melhorar a renda e preparar para um futuro profissional de sucesso. Na

empresa B, é analisada a qualificação, a postura que esse jovem apresenta e isso vai de encontro com o que Martino (2002) descreveu e até a possibilidade desse jovem já ter tido alguma experiência anterior. Na empresa C disseram: “ **existe a necessidade de o candidato ter bons conhecimentos em matemática e principalmente ter facilidade em comunicar-se**”.

Quando essas empresas foram questionadas se a organização possui algum convênio com escolas públicas ou particulares, a empresa A confirmou que tem convênio com a escola IPP (Instituto Profissionalizante Paulista), a empresa B possui convênio com a empresa NUBE que seleciona o estagiário e encaminha o mesmo até a empresa, a empresa C também trabalha com o IPP (Instituto Profissionalizante Paulista).

Quando perguntado sobre o programa Jovem Aprendiz, e se a organização possui iniciante no seu quadro de funcionários e a quantidade que cada organização possui, todas as empresas entrevistadas trabalham com Jovens Aprendizes, a empresa A possui quatro jovens no seu quadro, a empresa B possui oito jovens e a empresa C possui três jovens que prestam serviços como Jovem Aprendiz.

Com análise na preferência em recrutar jovens para estagiar com formação técnica ou superior, a empresa A disse que: “**não possuímos muitos estagiários porque a lei limita um número específicos de estágios conforme o tamanho da empresa e o número de funcionários que prestam serviço**”, a empresa B contrata de ambas as formações, tanto técnica com superior, mas atualmente tem um número maior de estagiários com formação superior espalhados no departamento de Recursos Humanos, Engenharia e Administração, e a empresa C tem a preferência por jovens com formação técnica.

No que se diz referência ao tempo de contrato de estágio e a qualidade desse jovem que prestam serviços na organização, à empresa A trabalha com uma média de dois anos de contrato conforme permite a lei, e não forneceu dados sobre a efetivação, à empresa B e C trabalha com contrato de um ano com possibilidade de renovação conforme lei e também não forneceram dados sobre os números de efetivos.

Perguntado sobre como a organização analisa a qualificação profissional desses jovens, a empresa A disse: “ **o principal fator a ser analisado é o comportamental e a vontade que os jovens tem em aprender**”isso vai de encontro com a análise de Valle (2004). A empresa B avalia o alto potencial desse jovem nas áreas de tecnologia e informática, mais ressalta as dificuldades que esses jovens apresentam na área de comunicação. A empresa C tira como conclusão uma ótima qualificação desses jovens pelo fato de serem alunos de escolas que tem um excelente conceito de ensino na formação dos alunos nos cursos oferecidos, facilitando a entrada dos mesmos no mercado de trabalho como disse Flori(2003).

No que se diz respeito ao processo de seleção desses jovens, onde é perguntado quais seriam os requisitos fundamentais para a contratação dos mesmos, a empresa A citou o fato de a organização ter convênio com uma escola profissionalizante e os candidatos a vaga já aparecem para o processo com a avaliação da escola e os alunos precisam fazer parte do programa de famílias com baixa renda mensal, uma ação social que a empresa promove. Sobre este assunto a empresa B disse: “**no processo seletivo analisa-se a postura, comunicação, linguajar, convívio e contatos em redes sociais e principalmente a estrutura família**”, a empresa C prioriza alunos com excelente conhecimento em matemática e que tenha facilidade em comunicar-se.

Com base na eliminação de candidatos, foi questionada qual etapa da seleção de candidatos a organização mais elimina e os motivos que levam a desclassificação, as empresas A, B e C foram unânimes em afirmar que as entrevista é o principal obstáculo que o jovem apresenta, pois o fator comportamental e postural é muito levado em consideração e muitos jovens estão a desejar nesse quesito como foi citado por MATHEW, 1976 apud MACEDO, 2004..

Quando abordado os meios de comunicação que essas organizações adotam para divulgar as vagas existentes para estagiários ou Jovens Aprendizes, a empresa A e C por terem convênio com escolas profissionalizantes IPP (Instituto Profissionalizante Paulista), utilizam essa ferramenta de comunicação para divulgação, enquanto a empresa B utiliza a NUBE (Núcleo Brasileiro de Estágios), empresa que a organização possui

convênio, além de receber currículo através do email da organização, e até mesmo os que são entregues na portaria da empresa.

Sobre a participação e Incentivo do governo quando se contrata um jovem aprendiz ou um estagiário, a empresa A relatou: **“o governo concede descontos nos encargos e tributos por apoiarem esse programa na contratação de jovens”**, a empresa B e C disse que desconhecem qualquer incentivo do governo tanto de isenção fiscal quanto no desconto de pagamento de tributos.

Temos que agradecer a participação dessas empresas por ter disponibilizado seu precioso tempo em preencher esse questionário, que será de extrema valia para a pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso.

5. CONCLUSÃO

Após a realização desta pesquisa sobre a entrada do jovem no mercado de trabalho, concluímos que cada vez mais o mercado de trabalho torna-se mais competitivo, e que muitos jovens não possuem uma boa qualificação profissional por não irem atrás de oportunidades como cursos técnicos, formação do ensino superior e até mesmo a conclusão do ensino médio. Isso acaba tornando-se um grande obstáculo no momento em que esses jovens estão tentando ingressar no mercado de trabalho na procura de sua primeira oportunidade profissional.

Foi constatado que nessa nova era de modernização e tecnologia, esses jovens apresentam grandes facilidades em domínio no que se diz respeito a informática e tecnologia, mas também ficou evidenciado as dificuldades que os jovens apresentam na parte de comunicação pessoal e até mesmo postural.

Existem questões extremamente significativas no momento em que as organizações estão selecionando um jovem no mercado de trabalho, em que muitas vezes são ignoradas pelo jovem por extrema falta de qualificação e conhecimento.

Percebemos que há carência em conseguir material humano qualificado, e essa pesquisa tem o intuito de direcionar o jovem a se preparar melhor no exato momento em que surgir uma grande oportunidade em uma organização.

Outro fato relevante é como nossos governantes não fazem uma política ativa tanto para as organizações com incentivo fiscal ou alguma beneficiação e até mesmo opções para os jovens com escolas qualificadas e direcionadas para estas formações.

Quando abordamos o assunto inserção do jovem no mercado de trabalho, pensamos o trabalho como única ferramenta de solução para resolução do problema, mas não podemos ignorar que precisamos de jovens qualificados no mercado e o que esta sendo feito pelos governantes enquanto esses jovens estão fora do mercado. Por isso sugerimos para uma próxima pesquisa a visão do governo na inserção dos jovens no mercado de trabalho

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACSELRAD, H. Trabalho, qualificação e competitividade. **Em Aberto**, v. 15, n. 65, p. 50-62, 1995.

ALMEIDA, A. W. B.. "Amazônia: a dimensão política dos “conhecimentos tradicionais” como fator essencial de transição econômica–ponto resumido para uma discussão. “*Somanlu: Revista de Estudos Amazônicos* 4.1 (2012): p-9.

AMARO, R. A. "DA QUALIFICAÇÃO À COMPETÊNCIA: DESLOCAMENTO CONCEITUAL E INDIVIDUALIZAÇÃO DO TRABALHADOR." **Revista de Administração Mackenzie** 9.7 (2008).

AMATO, M. J. A. L.; KANNER, R. O processo de seleção de pessoal. **Revista de Administração de Empresas**, v. 6, n. 18, p. 127-136, 1966

ARRUDA, M. C. C.. Qualificação versus competência. **Boletim Técnico do Senac**, v. 26, n. 2, p. 25-39, 2000.

CUNHA, A. S, CAVALCANTI, F. R., **Revista Espaço Acadêmico** – Nº 156 – Maio, 2014.

CUNHA, A. S., e CAVALCANTI, F. R. "Recrutamento e seleção de pessoal: análise comparativa entre a iniciativa privada ea pública." **Revista Espaço Acadêmico** 11.131 (2011): 76-80.

FLORI P. M. "Desemprego de jovens: um estudo sobre a dinâmica do mercado de trabalho juvenil brasileiro." *São Paulo: FEA/USP* (2003).

GARAY, A. B. S. As diferentes faces do processo de qualificação: algumas dimensões esquecidas. **Revista de Administração**, v. 32, n. 3, p. 52-61, 1997.

GIMENES, H. C. Softwares de Recrutamento e Seleção Online: Estudo Realizado M Empresas de Informática de Blumenau/SC. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 1, n. 1, p. 12-25, 2012.

MACIEL, C. O. , CAMARGO, C. "Sobrequalificação no Trabalho e sua Influência sobre Atitudes e Comportamentos." **RAC-Revista de Administração Contemporânea** 17.2 (2013): 218-238.

MACKE, J. R. M. C.,. "Programas sociais corporativos e capital social: Proposta de qualificação." **Revista de Administração** (2010)..

MARTINO, M. A. Transformações no trabalho - repensando o conhecimento, a qualificação e a carreira. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 1, n. 1, p. 9-14, 2002.

MAZON, L.; TREVIZAN, M. A. Recrutamento e seleção de recursos humanos em um hospital psiquiátrico de um município paulista. **Rev.latino-am.enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 8, n. 4, p. 81-87, agosto 2000.

MICHEL, M. "Tipos de recrutamento e sua importância para uma gestão adequada de pessoas aplicadas a empresas." **Revista Científica Electrónica da Administração** (2007).

REINERT, M.; MUNHOZ, G. S.; FILIPPIN, M.; CHIMELLO, G. R.; MONTELEONE, G. M.; PASTRO, M. G. Recrutamento e seleção como parte do processo de socialização organizacional: estudo de caso em uma ONG. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, v. 9, n. 1, p. 27-40, 2012.

SABÓIA, J. "A geração de emprego industrial no Brasil no quinquênio 2000/04—um enfoque regional." (2005).

SOUTO, S. R; GARCIA, F. C. A influência da cultura organizacional nos processos de recrutamento, seleção e socialização. Um estudo de caso de uma empresa do setor de hotelaria de Minas Gerais. **Revista Turismo: Visão e Ação**, v. 11, n. 1, 2009.

VALLE, M. I. M. "Inovações tecnológicas e qualificação profissional." *Somanlu: Revista de Estudos Amazônicos* 4.1 (2012): p-81

VIEIRA, A.; LUZ, T. R. Do saber aos saberes: comparando as noções de qualificação e competência. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 33, p. 93-108, 2005.