

Recrutamento e Seleção: a situação atual e as perspectivas futuras dos candidatos

Marcelo Miguel da Cruz
marcelom_cruz@yahoo.com.br
UFRRJ

Rosiane Maria de Carvalho
rosiane.carvalho@aguasdasagulhasnegras.com.br
UCAM

Resumo: O presente artigo tem como tema o processo de recrutamento e seleção frente às condições atuais do mercado de trabalho no Brasil. Considerando o ponto de vista dos candidatos frente às empresas, uma vez que os perfis de ambas as partes devem ser estudados de tempos em tempos, já que tanto o grau de especialização dos candidatos quanto a carência de mão-de-obra especializada por parte das empresas mudam com o passar dos anos, das alterações tecnológicas e das dinâmicas sociais. A metodologia utilizada foi à de pesquisa de campo, por meio da aplicação de um questionário de múltiplas escolhas, de caráter exploratório, que visa esclarecer alguns pontos levados em conta pelos candidatos durante o processo de recrutamento e seleção, estabelecendo críticas e propondo soluções para as abordagens atuais para a melhoria de todo o processo. Assim sendo, este artigo mostra que o processo de recrutamento e seleção pode ser entendido como o primeiro passo para o alinhamento das expectativas dos candidatos, bem como os seus anseios a respeito das condições futuras para a pesquisa de vagas e a submissão de candidaturas.

Palavras Chave: Gestão de Pessoas - Recrutamento - Seleção - Processo Seletivo - Recursos Humanos

1. INTRODUÇÃO

Atualmente no Brasil, apesar da crise financeira na qual o país tem passado nos últimos anos, muitos postos de trabalho deixam de ser ocupados por carência de mão de obra especializada para tal, ou seja, as empresas não conseguem encontrar profissionais capacitados ao grau que desejam. Em contrapartida, podemos afirmar que um grande número de candidatos especializados e potenciais postulantes a estas vagas de emprego, não sabem que estas vagas existem.

Conforme SEBRAE (2017), tomando como referência os dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) - 2015, os resultados ilustrados na Tabela 1, a seguir, demonstra que o número de Micro e Pequenas Empresas (MPE's), têm crescido bastante nos últimos anos quando comparado com o crescimento das empresas dos demais portes.

Tabela 1: Distribuição do número de empresas por porte na RAIS.

	Empresas (2010)		Empresas (2015)	
	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem
MPE	6.041.062	99%	6.634.119	99%
Médias Empresas	39.906	1%	42.767	1%
Grandes Empresas	21.612	0%	23.942	0%
TOTAL	6.102.580	100%	6.700.828	100%

Fonte: SEBRAE (2017)

Os dados acima refletem um fenômeno bastante positivo, que impulsiona a economia local por meio do aumento do número de indivíduos empregados com carteira assinada dentro das próprias MPE's, que por sua vez acabam contribuindo para elevar a importância dessas empresas na economia local. Vide Tabela 2, a seguir.

Tabela 2: Distribuição do número de empregados com carteira por porte de empresa na RAIS.

	Empregados (2010)		Empregados (2015)	
	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem
MPE	14.688.502	51%	16.899.289	54%
Médias Empresas	4.543.425	16%	4.572.097	15%
Grandes Empresas	9.327.856	33%	9.903.362	32%
TOTAL	28.559.783	100%	31.374.748	100%

Fonte: SEBRAE (2017)

Haja vista a esta crescente expansão das MPE's por todas as regiões do Brasil nos últimos períodos, mesmo diante de tempos de crise econômica, vê-se que muitas dessas empresas, apesar de estarem em pleno funcionamento e empregando pessoas que buscam oportunidades de reinserção no mercado de trabalho, ainda desconhecem ou simplesmente deixaram de fazer uma análise crítica quanto à condução dos processos seletivos realizadas por elas.

A partir do citado acima, surge o enunciado da problemática central deste estudo:

- Qual o perfil atual dos candidatos e como se candidatam as vagas de emprego?
- Quais são as perspectivas futuras dos candidatos e o que sugerem como melhoria?

Assim, este contexto eleva a necessidade de atenção à questão do processo de recrutamento e seleção nas empresas, bem como despertar nos candidatos o interesse de se especializarem conforme os anseios das empresas, sem deixarem de lado os seus anseios individuais/pessoais.

Com isso, o objetivo principal desta pesquisa será o de avaliar e diagnosticar que elementos afetam os candidatos durante o processo de recrutamento e seleção, sob sua própria óptica.

O presente trabalho parte da descrição dos elementos ligados e relacionados com o processo de Recrutamento e Seleção, seguido da análise dos resultados obtidos por meio dos questionários aplicados.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Com base nos elementos pesquisados e estudados no presente trabalho, surge a necessidade de teorizar os conceitos aplicados.

2.1. MERCADO DE TRABALHO

De acordo com Chiavenato (2010), é no mercado de trabalho onde ocorrem as transações e relacionamentos. Mercado significa o espaço de transações, o contexto de trocas e intercâmbios entre aqueles que oferecem um produto ou serviço e aqueles que procuram um produto ou serviço.

Ainda segundo Chiavenato (2010), o mercado de trabalho é dinâmico e sofre contínuas mudanças e as características estruturais e conjunturais do mercado de trabalho influenciam as práticas de gestão de pessoas das empresas. Isso devido a duas condições que pode ser elencadas da seguinte forma:

- quando o mercado de trabalho está em situação de oferta – quando as oportunidades de trabalho são maiores do que a procura delas –, as organizações se vêem diante de um recurso escasso e difícil: as pessoas são insuficientes para preencher as suas posições em aberto.
- quando o mercado de trabalho está em situação de procura – quando as oportunidades de trabalho são menores do que a procura delas –, as organizações se vêem diante de um recurso fácil e abundante: há profusão de pessoas que disputam empregos no mercado.

É por isso, que a necessidade de se criar meios que interliguem mais facilmente as demandas futuras de transações que poderão vir a ocorrer no mercado de trabalho pode ser considerada como imediata, pois mudanças de características e aspirações profissionais e organizacionais (dentre elas: mudanças entre cargos, alterações de perfis) podem ocorrer a partir de ambas as partes, candidatos e organizações.

De acordo com França (2011), o recrutamento é influenciado diretamente pelo mercado de trabalho. Em períodos de recessão, de crise econômica e poucos investimentos, o mercado de trabalho recebe maior oferta de mão-de-obra do que de postos de trabalho.

Dentro desse contexto, Chiavenato (2010), complementa a ideia afirmando que o mercado de trabalho possui características que também influenciam o comportamento das pessoas e, em particular dos candidatos a emprego. Pois quando o mercado está em situação de oferta, existe excesso de vagas e oportunidades de emprego para os candidatos. Sendo assim, eles podem escolher e selecionar as organizações que oferecem as melhores oportunidades e os maiores salários. Todavia, quando o mercado de trabalho está em situação de procura, os mecanismos se invertem.

2.2. CONCEITOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Chiavenato (2010), aponta que o recrutamento corresponde ao processo pelo qual a organização atrai candidatos no mercado de recursos humanos para abastecer seu processo seletivo, funcionando como um processo de comunicação: a organização divulga e oferece oportunidades de trabalho ao mercado de recursos humanos.

Em suma, recrutamento pode ser tratado como um conjunto de atividades que auxiliam no processo de atração de candidatos, e que quão melhor for tratado este processo, melhores serão os resultados quanto à atração de candidatos mais bem qualificados, para que a organização atinja os seus objetivos futuros enquanto negócio.

Pois de acordo com Gil (2007), como as pessoas constituem o mais importante ativo de que dispõem as organizações, devem ser recrutadas e selecionadas com a maior competência possível, já que falhas nesse processo podem comprometer outras ações de gestão a serem desenvolvidas posteriormente. Ocorre, porém, que com a nova postura adotada em relação à gestão de pessoas, as atividades de recrutamento e seleção em muitas empresas não vêm sendo mais confiadas a um órgão específico, mas às chefias imediatas. Como consequência, nem sempre as pessoas incumbidas dessas atividades dispõem dos conhecimentos e da experiência necessários.

Sobre algumas das principais fontes de recrutamento, França (2011) lista as seguintes alternativas:

- consulta ao cadastro de candidatos da própria empresa (processos seletivos anteriores ou apresentação espontânea de candidatos, por exemplo, via site);
- escolas de cursos técnicos, faculdades e universidades;
- entidades de classe (sindicatos, associações e conselhos de classe);
- anúncio de vagas em locais visíveis da empresa ou em locais específicos (em faculdades);
- cadastros de outros recrutadores e grupos informais;
- intercâmbio entre empresas;
- sites especializados em oferta de candidatos;
- empresas de outplacement;
- anúncios em jornais, revistas, rádio, TV;
- agências de emprego/headhunters.

E complementa dizendo que as vagas (ou posições) de maior complexidade e responsabilidade, ou que tenham baixa oferta no mercado de trabalho, em geral, exigem maior investimento de recursos, financeiros e de divulgação.

No relativo ao conceito de seleção de pessoas, Chiavenato (2010) cita que ela funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização, conforme o ditado popular que afirma que a seleção constitui a escolha exata da pessoa certa para o lugar certo e no tempo certo.

Uma vez que as pessoas são indivíduos diferentes entre si, isso acaba refletindo na forma com que cada uma delas: se comportam, reagem, aprendem e executam as suas respectivas tarefas, etc. Criando uma complexa combinação de elementos que devem ser analisados durante este processo. De modo a exigir do selecionador uma frequente checagem

sobre o fato de o candidato contribuir ou não para o crescimento da organização naquele momento ou no futuro.

2.3. PROCESSO SELETIVO

Segundo Chiavenato (2010), existem duas alternativas para fundamentar o processo seletivo: o cargo a ser preenchido ou as competências a serem capturadas. Assim, de um lado, o processo seletivo baseia-se em dados e informações sobre o cargo a ser preenchido ou, de outro lado, ocorre em função das competências desejadas pela organização.

O autor lembra que nesses termos, a seleção passa a ser configurada basicamente como um processo de comparação e de decisão. E que isso ocorre dos dois lados: a organização compara e decide sobre as pretensões dos candidatos; estes comparam e decidem sobre as ofertas das organizações onde se candidatam.

Configurando-se assim, como um processo típico de comparação de duas variáveis (sendo uma os requisitos do cargo e a outra o perfil-característico dos candidatos).

Com isso em mente, as seguintes perguntas podem ser levantadas – Seria possível realizar o “*match*” entre as aspirações da empresa e dos candidatos postulantes a uma vaga de emprego? Como fazer com que vaga e candidato se encontrem?

Eis aqui um grande desafio das organizações em um mundo cada vez mais competitivo, diversificado e globalizado, sob diversos aspectos, dentre eles os culturais e tecnológicos.

2.4. REMUNERAÇÃO

Segundo Chiavenato (2010), os processos de recompensar as pessoas constituem os elementos fundamentais para o incentivo e motivação dos funcionários da organização, tendo em vista de um lado os objetivos organizacionais a serem alcançados e, de outro lado, os objetivos individuais a serem satisfeitos.

Ainda segundo o autor, como parceiro da organização, cada funcionário está interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com seus conhecimentos e habilidades desde que receba uma retribuição adequada. Pois segundo ele, as organizações estão interessadas em investir em recompensas para as pessoas desde que delas possam receber contribuições ao alcance de seus objetivos. Daí surge o conceito de remuneração total, constituído de três componentes principais, conforme abaixo:

- Remuneração Básica: salário mensal ou salário por hora;
- Incentivos Salariais: bônus, participação nos resultados, etc.;
- Benefícios: seguro de vida, seguro saúde, refeições subsidiadas, etc.

Que podem ser classificadas como recompensas financeiras e não-financeiras.

Por fim, pode-se considerar que a remuneração nada mais é que uma “indenização” paga ao trabalhador quanto a sua contribuição para empresa (sob a forma de trabalho, empenho, habilidade, tempo, etc.).

3. MÉTODO

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa de caráter exploratório com os dados obtidos por meio da divulgação de um questionário dedicado a coleta de respostas dos candidatos postulantes a uma vaga de emprego. O tema principal do questionário é responder a seguinte pergunta: “Quais são as percepções atuais e futuras dos candidatos com relação ao processo de recrutamento e seleção?”.

Os questionários foram elaborados na plataforma ‘*Google Forms*’ e abrangem temas ligados às características pessoais/individuais, a visão atual e futura, as aspirações com vistas ao processo de recrutamento e seleção. Os mesmos foram divulgados via *e-mail* e redes sociais (*LinkedIn* e *WhatsApp*) entre 19/07/2018 e 19/10/2018 e contou com a participação de profissionais diversificados e atuantes em várias regiões do país.

Abaixo tem-se alguns números a respeito dos questionários (síntese):

Questionários Enviados – 165 unid.;

Questionários Respondidos – 96 unid.;

Nível de Resposta – 58,18 %.

Os dados obtidos foram tabulados com o uso do Excel e ilustrados sob a forma de tabelas e gráficos.

Os dados analisados e apresentados neste presente estudo foram obtidos por meio da aplicação de questionários, abrangendo questões relacionadas ao processo de recrutamento e seleção, sob a óptica dos candidatos.

A pesquisa de campo realizada, contou com a participação de diversos perfis profissionais, de gênero e cidade de origem.

Nos tópicos seguintes serão apresentados os resultados obtidos e suas respectivas análises para cada uma das questões listadas na pesquisa.

4. RESULTADOS ENCONTRADOS (PESQUISA)

No total, foram respondidos 96 questionários, o que também corresponde ao mesmo número de respondentes. Participaram da pesquisa, tanto profissionais empregados, quanto profissionais desempregados, que estão na busca de uma oportunidade no mercado de trabalho.

4.1. PERFIL DEMOGRÁFICO DOS CANDIDATOS

4.1.1. IDADE

Sobre a idade dos respondentes, nota-se que cerca de 78,1% estão na faixa etária que gira em torno de 20 a 39 anos, tendo uma concentração maior entre os de 30 a 34 anos de idade.

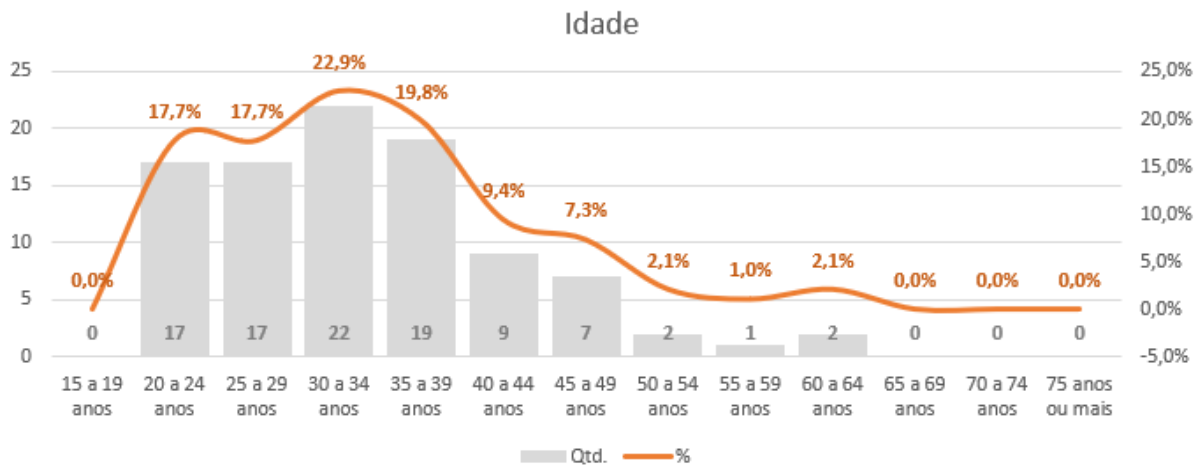


Gráfico 1: Idade.
Fonte: Autores

4.1.2. GÊNERO

Sobre o gênero dos respondentes da amostra estudada, houve uma dominância percentual da participação de mulheres na pesquisa, correspondendo a 55,2% do total de respondentes, revelando um possível aumento da participação da mulher no mercado de trabalho. Vide Gráfico 2, a seguir.

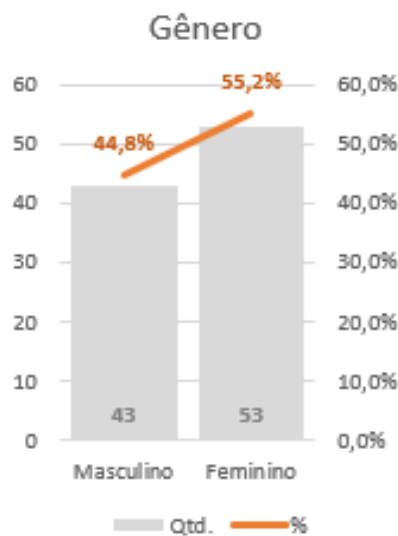


Gráfico 2: Gênero.
Fonte: Autores

4.1.3. PROFISSÃO

Quanto ao perfil profissional dos respondentes, nota-se que apesar do mix de profissões listadas, há uma elevada concentração de profissionais Administradores de Empresas, com 24,2% do total, o que pode revelar uma grande concorrência atual/futura entre estes profissionais por posições no mercado de trabalho por vagas relacionadas a este meio.



Profissão

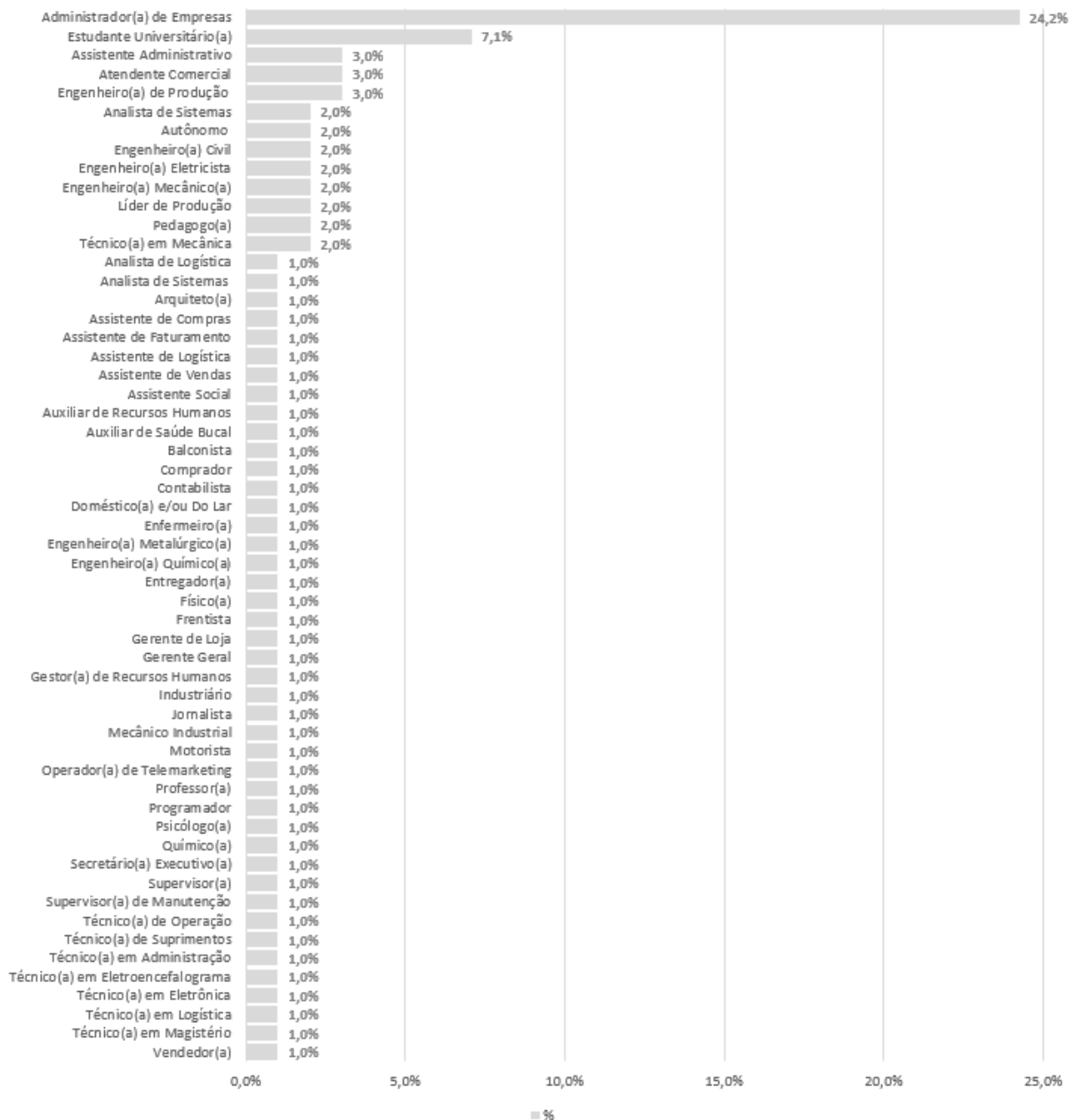


Gráfico 3: Profissão.

Fonte: Autores

OBS.: a quantidade total de profissões cadastradas (qtd. = 99), extrapola o valor de respondentes (qtd. = 96), devido ao fato de que 3 respondentes terem informado que haviam mais do que uma profissão – ex: Administrador(a) de Empresas / Contabilista; Administrador(a) de Empresas / Engenheiro(a) Civil; Administrador(a) de Empresas / Engenheiro(a) Mecânico(a). Para estes casos foram registrados as duas profissões informadas pelos respondentes.

4.2. COMPARATIVO ENTRE A SITUAÇÃO ATUAL E A SITUAÇÃO FUTURA DOS CANDIDATOS

4.2.1. DOMICÍLIO DE TRABALHO: CIDADE QUE TRABALHA ATUALMENTE X CIDADE QUE DESEJA TRABALHAR

No que diz respeito ao domicílio de trabalho, ou seja, onde o candidato trabalha ou trabalhou recentemente, em sua grande maioria, os candidatos prezam por uma mudança de seu domicílio de trabalho visando crescimento profissional nas capitais.

Dos entrevistados, vê-se por meio do Gráfico 4, que a maior parte reside na cidade do Rio de Janeiro e em cidades da Região Sul Fluminense do Estado do Rio de Janeiro, isso por conta de a divulgação ter ocorrida predominantemente entre profissionais destas regiões, apesar do questionário ter sido divulgado em redes sociais.

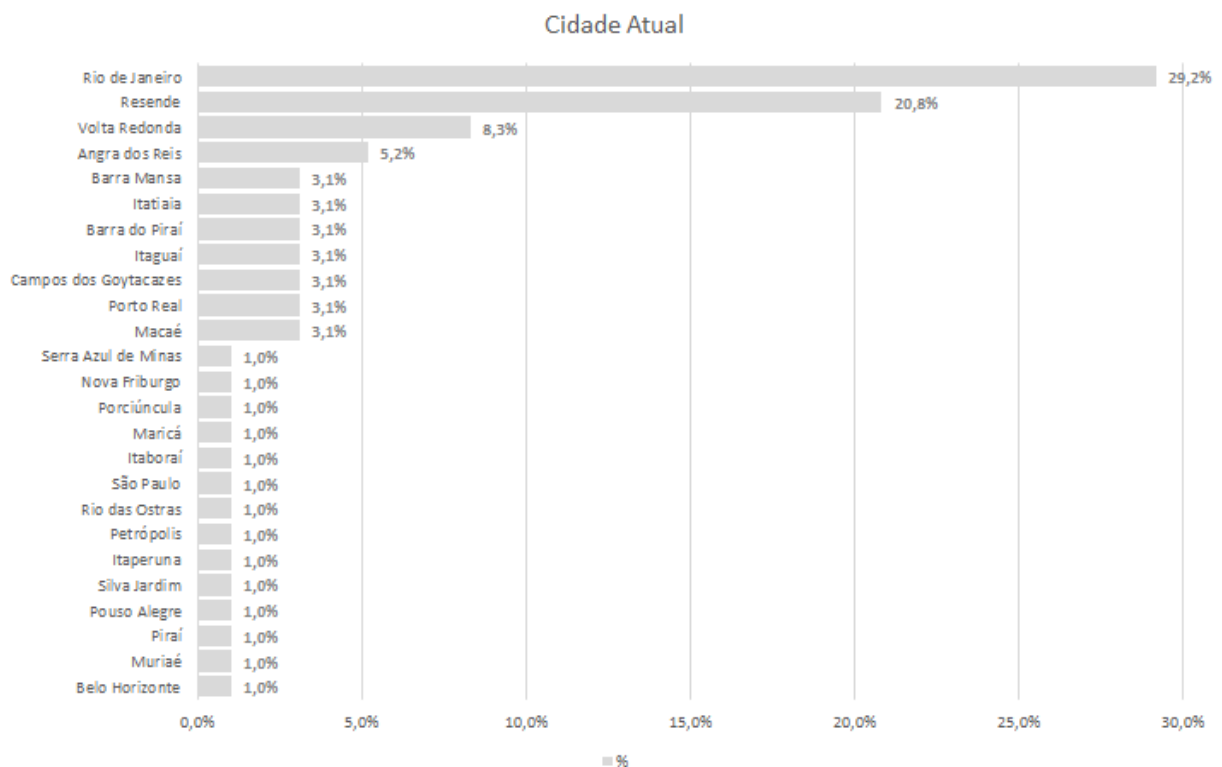


Gráfico 4: Cidade Atual.

Fonte: Autores

Quando a situação atual passa a ser comparada com a situação futura (desejada pelos candidatos), vê-se um interesse maior de migração para as duas maiores cidades do país (Rio de Janeiro e São Paulo), apesar dos recentes transtornos urbanos que ocorrem nestas grandes metrópoles. Vide Gráfico 5, a seguir.

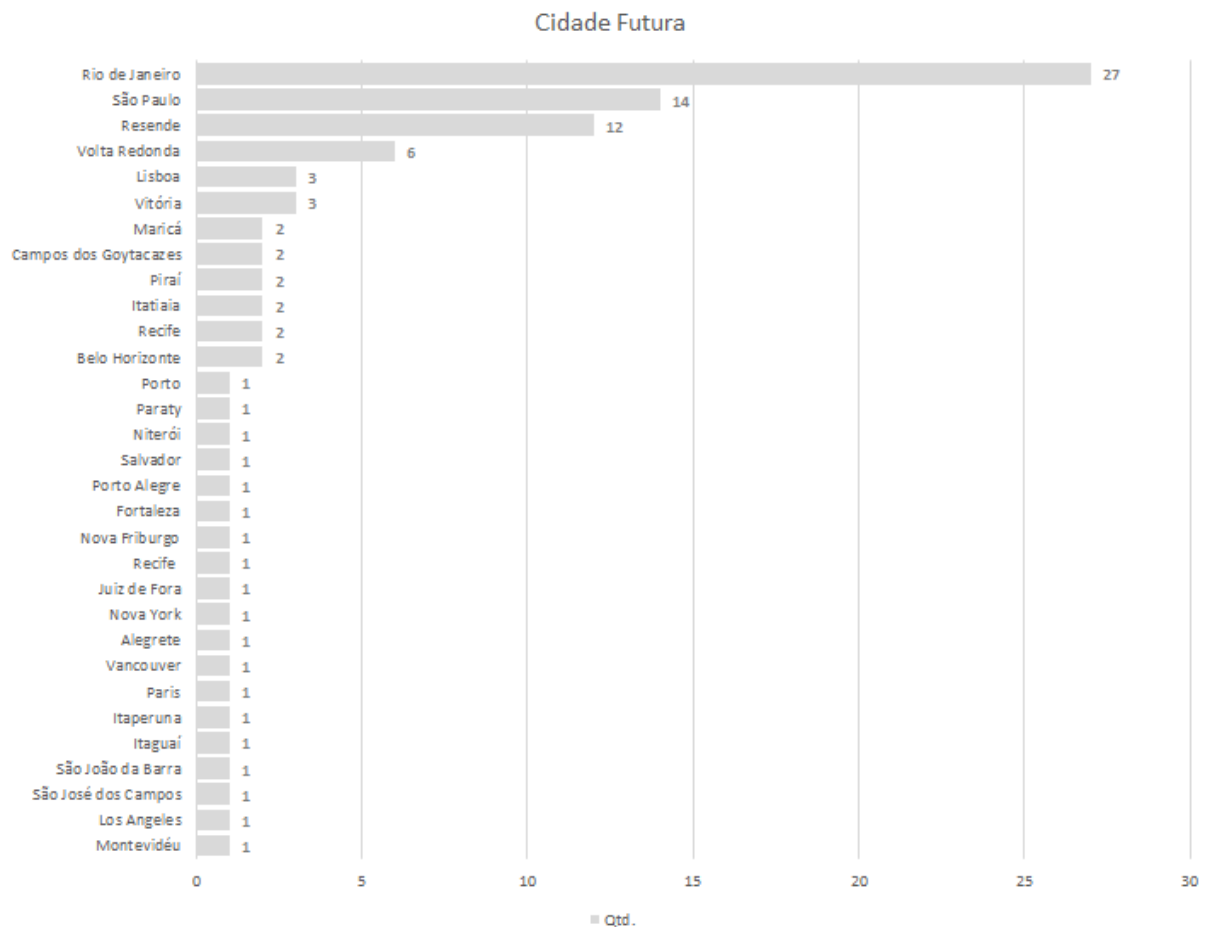


Gráfico 5: Cidade Futura.

Fonte: Autores

4.2.2. ESPECIALIZAÇÃO: GRAU DE INSTRUÇÃO ATUAL X GRAU DE INSTRUÇÃO FUTURO

A amostra populacional analisada nesta pesquisa aponta para um grande número de candidatos com nível de especialização: graduação.

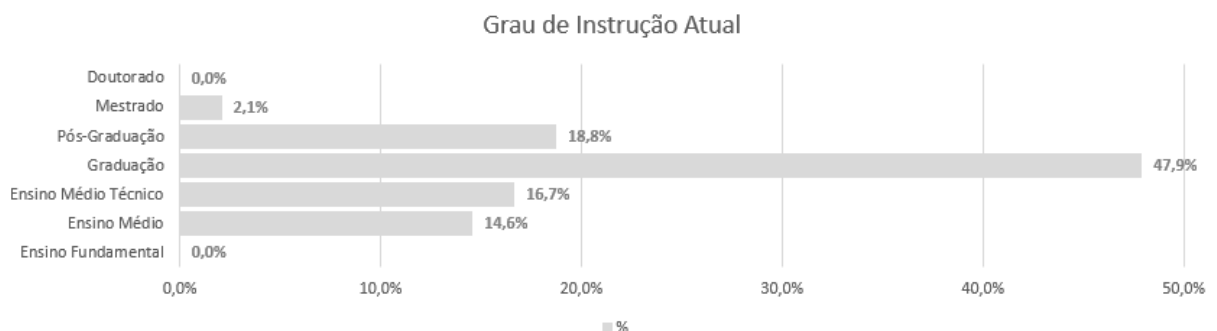


Gráfico 6: Grau de Instrução Atual.

Fonte: Autores

Quando se comparam os dados acima, com os apresentados a seguir, nota-se que os entrevistados visam um aumento no grau de instrução, enxergando nisso como uma

oportunidade de crescimento profissional por meio da formação/especialização, com destaque para os que desejam finalizar um curso de mestrado, o que poderia ser um novo patamar para ingresso em alguns postos de trabalho no futuro – ou seja, “um novo filtro para ingresso no mercado”.

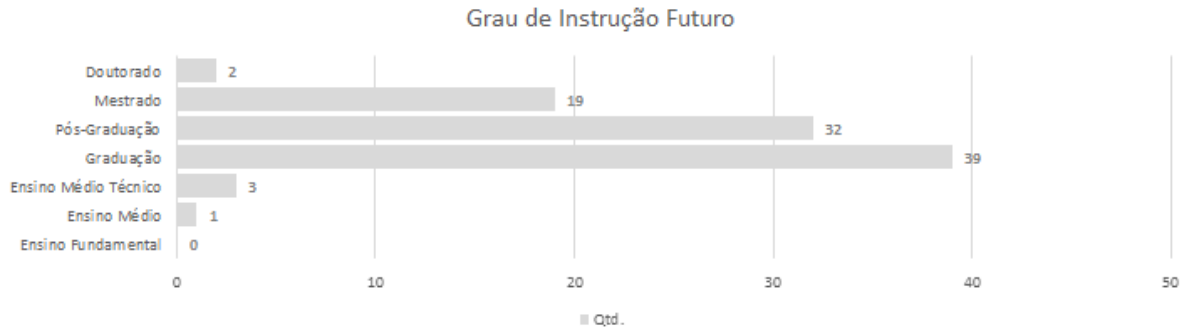


Gráfico 7: Grau de Instrução Futuro.
Fonte: Autores

4.2.3. POSTO DE TRABALHO: CARGO/OCUPAÇÃO ATUAL X CARGO/OCUPAÇÃO FUTURO

Quanto ao cargo/ocupação atual, nota-se uma concentração de profissionais atuantes em funções administrativas, correspondendo a 42,7% do total.

Chama atenção também, o número de profissionais desempregados, 21,9% do total, valor que reflete a situação atual do Brasil quanto à recente crise no mercado de trabalho.

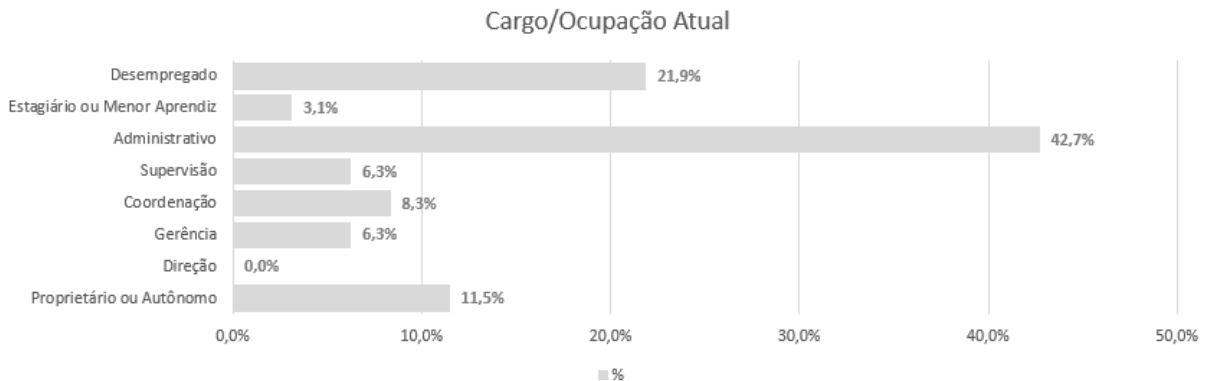


Gráfico 8: Cargo/Ocupação Atual.
Fonte: Autores

Quanto às perspectivas futuras dos candidatos, há um interesse maior em assumir postos de coordenação, gerência, direção e de proprietário ou autônomo.

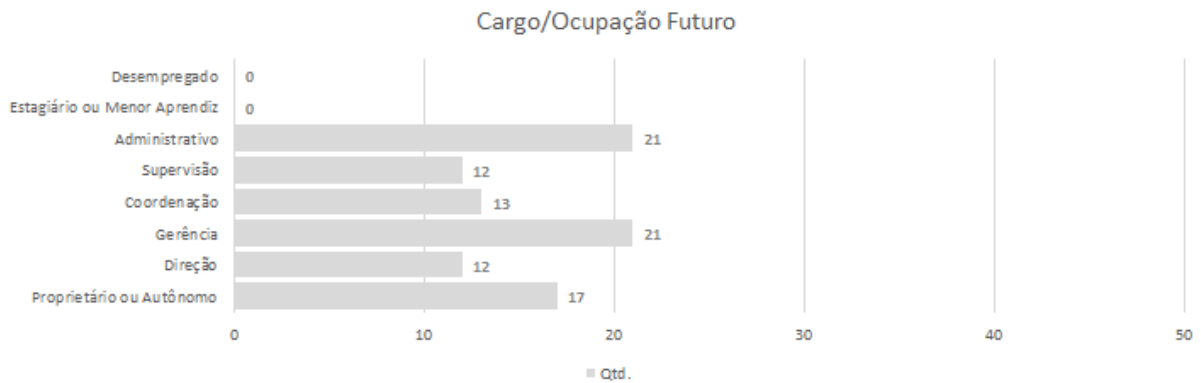


Gráfico 9: Cargo/Ocupação Futuro.

Fonte: Autores

4.2.4. SALÁRIO: RENDIMENTO BRUTO MENSAL ATUAL X RENDIMENTO BRUTO MENSAL FUTURO

Apesar da média salarial da amostra ser de R\$ 3.073,80 / mês, nota-se uma concentração do número de pessoas que recebem até 1999,99/mês (46,9% dos entrevistados).

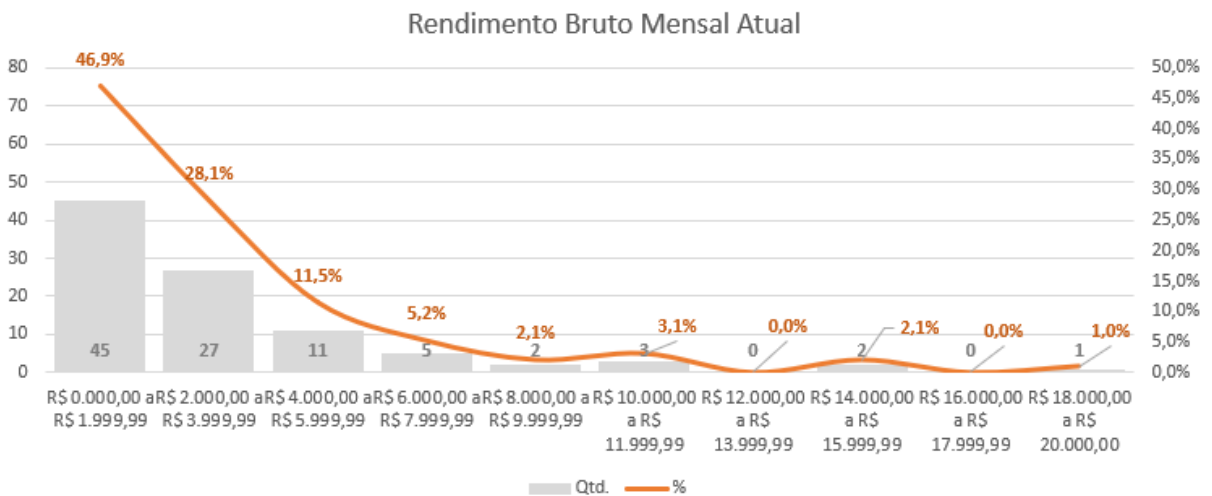


Gráfico 10: Rendimento Bruto Mensal Atual.

Fonte: Autores

Já a perspectiva futura dos respondentes, é de receber uma média de R\$ 7.081,25 em até dois anos. O que significaria um aumento de 130,37% quando comparado com a média da situação atual.

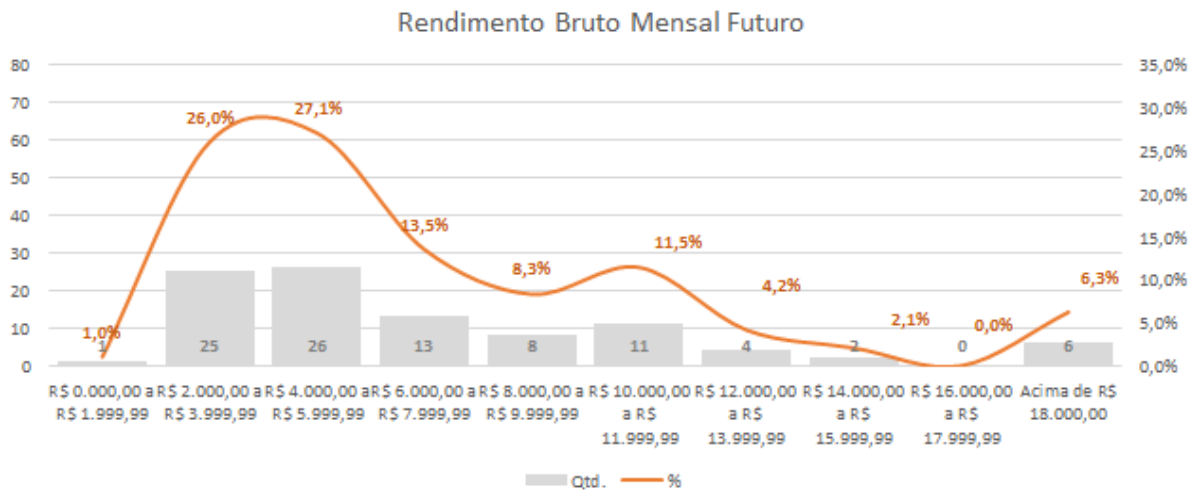


Gráfico 11: Rendimento Bruto Mensal Futuro.

Fonte: Autores

4.2.5. ÁREA: SETOR DE ATUAÇÃO ATUAL X SETOR DE ATUAÇÃO FUTURO

No que se refere ao setor de atuação profissional, verifica-se que a pesquisa aponta o setor de serviços como o de maior preferência à migração de candidatos.

O que de fato se justifica com a opinião de Gil (2007), em que o autor aponta que este é o setor que vem apresentando os níveis mais acelerados de crescimento nas últimas décadas em relação aos demais setores econômicos. Ainda segundo o autor, a justificativa a esta afirmativa, surge através de múltiplos fatores, tais como mudanças nas preferências dos consumidores, alterações na legislação, criação de novos regulamentos e, sobretudo avanços científicos e tecnológicos, que acabaram por provocar a extinção de muitos empregos industriais, bem como mudanças nas formas de organização e gestão das empresas. E ao que tudo indica, essa tendência irá acentuar-se ainda mais nos próximos anos.

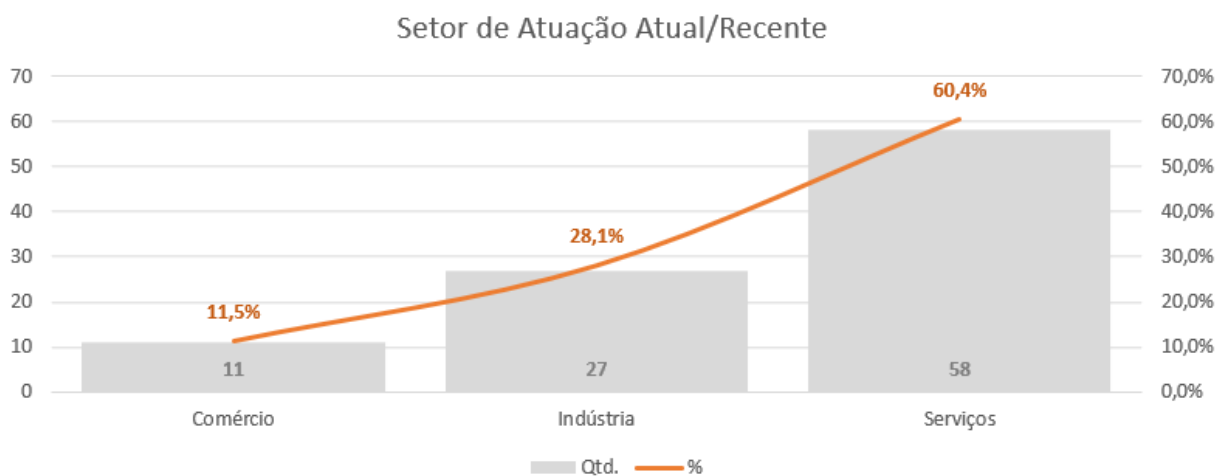


Gráfico 12: Setor de Atuação Atual/Recente.

Fonte: Autores

Os resultados apresentados no gráfico a seguir ilustram justamente a grande concentração de profissionais que atuam na área de serviços.

Quando comparado os dois indicadores, atual e proposto, vê-se que não há grandes alterações de preferência da população em manter-se atuando na área de serviços, revelando-se como o setor de maior interesse desses profissionais.

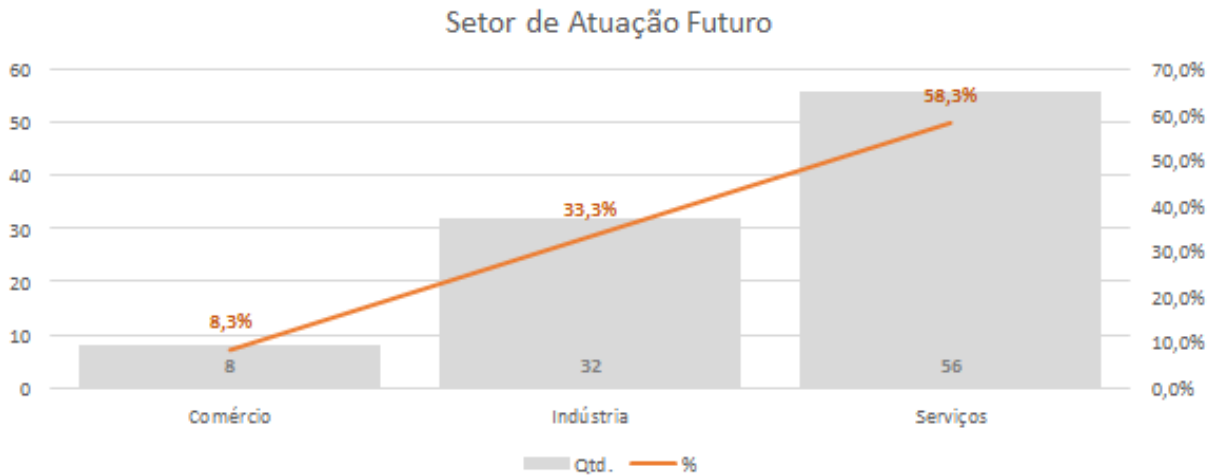


Gráfico 13: Setor de Atuação Futuro.

Fonte: Autores

4.2.6. BUSCA POR EMPREGO: ONDE PESQUISA POR VAGAS ATUALMENTE X ONDE DESEJA PESQUISAR POR VAGAS FUTURAMENTE

Nos Por meio da análise do Gráfico 14, é notável a importância que a rede de contatos influencia diretamente no processo de recrutamento e seleção, ou seja, um “networking” bem feito pode ser diferencial para a conquista de um posto de trabalho. Sendo assim, a famosa indicação ou popularmente conhecido como ‘QI’, ou ‘quem indica’, ainda têm forte influência no processo seletivo dos dias de hoje.

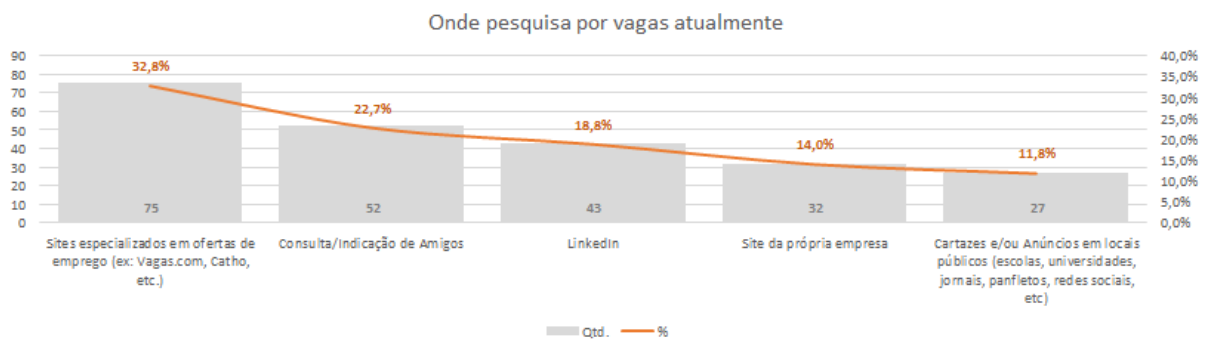


Gráfico 14: Onde Pesquisa por Vagas Atualmente.

Fonte: Autores

Pensando em perspectivas futuras, nota-se ainda uma forte preferência dos candidatos em pesquisarem por vagas em sites generalistas especializados em ofertas de vagas de emprego.

Apesar dos meios digitais se destacarem, a consulta/indicação de amigos ainda continua a ser bastante representativa na busca por um emprego.

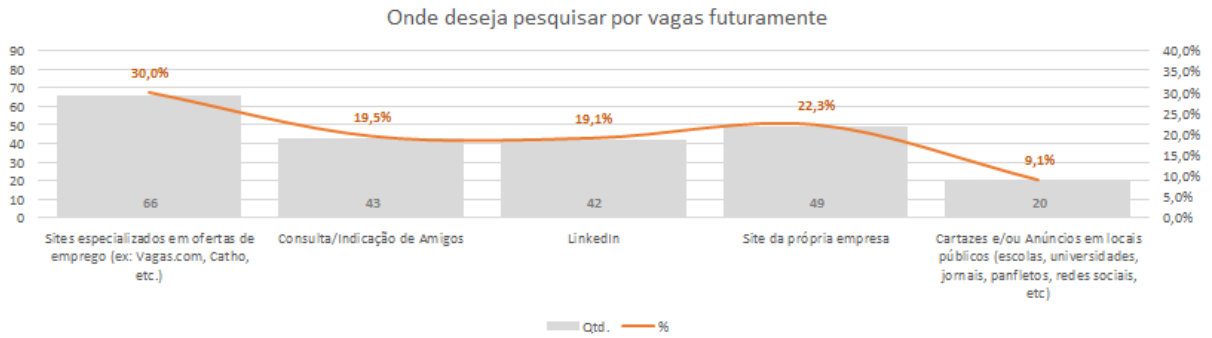


Gráfico 15: Onde Deseja Pesquisar por Vagas Futuramente.

Fonte: Autores

4.2.7. CANDIDATURA: COMO EFETUA AS CANDIDATURAS ATUALMENTE X COMO DESEJA EFETUAR AS CANDIDATURAS

Nos dias atuais, segundo o Gráfico 16 abaixo, os candidatos preferem candidatar-se predominantemente a vagas, via sites especializados, conforme discutido no tópico anterior.

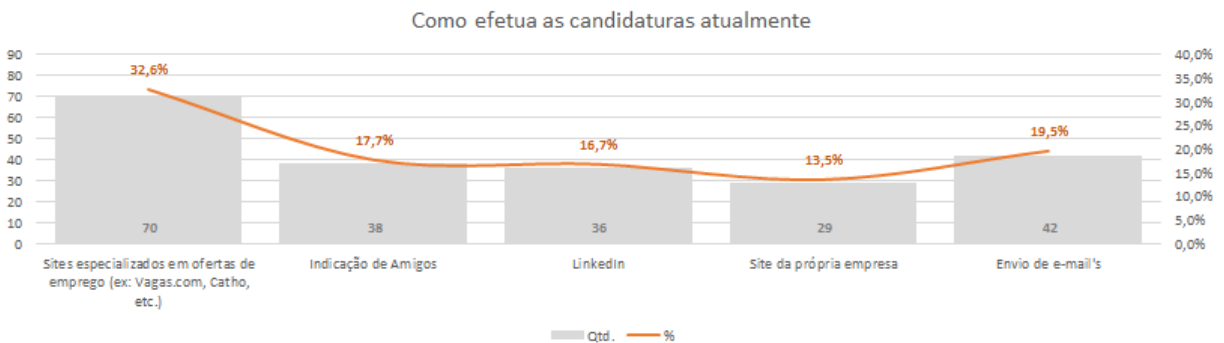


Gráfico 16: Como Efetua as Candidaturas Atualmente.

Fonte: Autores

O meio digital de candidatura parece ser de fato a grande tendência de mercado às vistas das candidaturas, e tende a se manter como tal acerca dos próximos anos, conforme indica os dados registrados no Gráfico 17 abaixo.

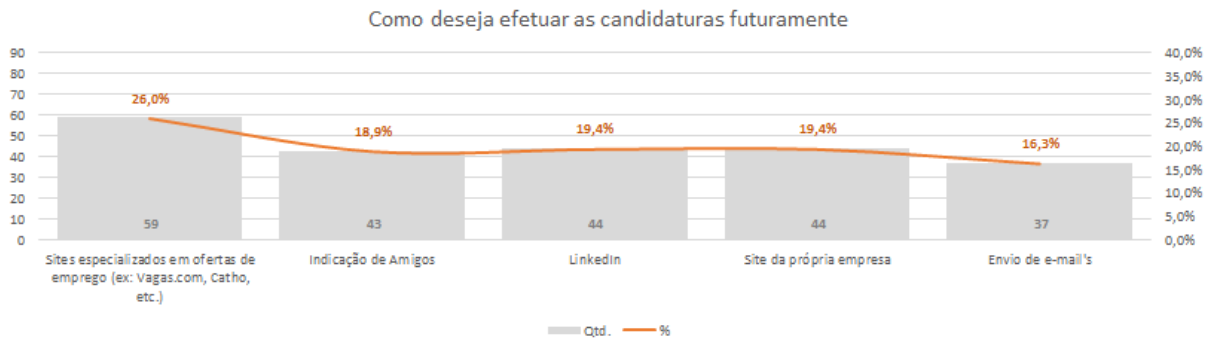


Gráfico 17: Como Deseja Efetuar as Candidaturas Futuramente.

Fonte: Autores

5. CONCLUSÕES

O presente estudo apresentou por meio dos resultados obtidos, que os candidatos visam além do simples crescimento profissional, pensando em outros aspectos em relação a sua candidatura às vagas de empregos – aspectos estes relacionados a: mudança geográfica (migração e imigração), aumento salarial, grau de instrução (formação acadêmica), entre outros.

Assim, surge à oportunidade de se criar uma sistemática diferente e mais otimizada de divulgação de vagas e de submissão de currículos, de forma a realizar o “*match*” (combinação e/ou correspondência) entre a empresa contratante e o trabalhador que está em busca de uma vaga de emprego.

Em consonância com a apresentação da ideia de recrutamento eletrônico, apresentada em tópicos do presente trabalho, a VOCÊ S.A. (2002) aponta com base em estudos norte-americanos as cinco grandes tendências do “*e-recruitment*” para o futuro do recrutamento online nos próximos anos:

- as organizações focarão seus esforços de recrutamento por meio da internet.
- para utilizar a internet eficazmente, os recrutadores terão que obter competências específicas e complementares, designadamente nas áreas de pesquisa, conteúdos e marketing.
- os processos de filtragem de candidaturas online melhorarão, enriquecendo o próprio processo de seleção.
- as empresas de seleção tenderão a procurar novas opções para se manter no mercado.
- as organizações deverão passar a utilizar a internet como uma rede privada virtual de gestão e armazenamento de informações sobre candidatos.

Algo que nos dias de hoje já vem sendo praticado por algumas empresas, principalmente as multinacionais.

Com isso em mente, pode-se concluir deste estudo, que tanto as empresas quanto os candidatos deverão se readequar para que possam obter melhores desempenhos no que diz respeito à recepção de currículos (ponto de vista das empresas) e um maior número de submissões a vagas de empregos em aberto (ponto de vista dos candidatos) – cadastrando seus perfis em diversos sites de empresas ou quem sabe centralizar seus esforços em plataformas digitais específicas e de melhor usabilidade, que facilitaria a interação entre a empresa e o candidato.

6. REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FRANÇA, A. C. L. Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, A. C. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Relatório Especial: O Empreendedorismo e o Mercado de Trabalho – Agosto de 2017. Brasília: Sebrae - Núcleo de Estudos e Pesquisas, 2017. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/70d1237672d36de1ba87890e4cb251cc/\\$File/7737.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/70d1237672d36de1ba87890e4cb251cc/$File/7737.pdf). Acesso em 15 de nov. de 2018.

VOCÊ S.A. Pesquisa da Forrest Research. jun. 2002. Disponível em: http://www.rtd.com.br/site2/revista/edicao123/764_pag30-38-capa.pdf. Acesso em 29 de ago. de 2018.