

ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE HORTOLÂNDIA
TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

MARCOS PAULO OLIVEIRA
MARIA CLARA AQUINO DE MORAIS
MARIA EDUARDA RODRIGUES TABORDA
RAÍSSA DOS REIS DE OLIVEIRA

**PROGRAMA DE SELEÇÃO PARA INSERIR OS JOVENS NO MERCADO DE
TRABALHO NA REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINAS**

HORTOLÂNDIA, 2024

RESUMO

Na atualidade, os jovens enfrentam dificuldades significativas no mercado de trabalho, ao buscar ingressar em um ambiente onde a competitividade aumenta constantemente. No Brasil, os desafios dos jovens se intensificam, proporcionalmente aos elevados índices de desemprego e informalidade. Esse cenário revela a necessidade de repensar os métodos de seleção utilizados atualmente. Este artigo destaca a falta de informações sobre recrutamento e seleção entre adolescentes, além do sentimento de desvalorização entre os jovens mais velhos. A partir de experiências na Etec de Hortolândia e na E.E. Euzébio Antônio Rodrigues, as simulações de processos seletivos realizadas revelam as principais características dos jovens diante de uma entrevista de emprego, com o objetivo de identificar e corrigir falhas nos métodos de seleção tradicionais, contribuindo para o desenvolvimento de um novo programa de seleção, estruturado em três etapas: entrevista coletiva, troca de conhecimentos e feedback imediato. Essa abordagem torna o processo de seleção mais coerente com a realidade dos jovens, permitindo que demonstrem suas habilidades de forma mais efetiva. A implementação desse programa é crucial para aumentar o ingresso da juventude no mercado de trabalho, destacar seu potencial e promover uma inclusão justa e eficaz.

Palavras-chave: programa, seleção, jovens.

RESUMO: de 100 a 250 palavras

INTRODUÇÃO

A dificuldade encontrada pelos jovens, recém-formados no ensino médio, para ingressarem no mercado de trabalho, tem se tornado cada vez mais comum na sociedade brasileira, tendo em vista que os jovens entre 18 e 24 anos representam menos de 20% da população trabalhista no Brasil, de acordo com pesquisa do IBGE em 2022.

De modo habitual, as empresas atingem apenas o percentual mínimo obrigatório de jovens dentro da organização, devido a considerações errôneas e generalizadas acerca deles, buscando por colaboradores mais experientes e muitas vezes, subestimando a capacidade dos jovens.

Diante desta circunstância, é adequado citar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) definidos pelas nações Unidas, em especial o número 8: “Trabalho decente e crescimento econômico” e o subobjetivo 8.6 que enfatiza a importância de tornar os jovens cada vez mais presentes dentro das empresas: “Até 2020, reduzir substancialmente a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação.” Além do ODS 10: “Redução das desigualdades”, com destaque no subobjetivo 10.2: “Até 2030, empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra”, que reforça a relevância de incluir a juventude em questões econômicas do país.

Portanto, para minimizar esse problema, orientada pelos ODS, a criação de um programa de seleção voltada somente para os jovens e sua implementação no processo seletivo das empresas localizadas na região metropolitana de Campinas, é totalmente relevante, tanto para os jovens que buscam por mais visibilidade e oportunidades de adquirirem experiência para construir uma carreira profissional, quanto para as empresas, que procuram por candidatos potenciais e qualificados para assumirem um cargo. Em função disso, haverá um aumento de jovens dentro das organizações e logo a minimização do índice de desemprego dentro da região.

Ademais, é imprescindível destacar que o mercado de trabalho se trata de um ambiente altamente competitivo e cheio de desafios, substancialmente para as minorias e pessoas em vulnerabilidade social. Portanto, um programa de seleção direcionado para os jovens, que aumenta as oportunidades de emprego, pode não somente aperfeiçoar suas habilidades e oferecer experiência profissional, mas

também fornecer meios de subsistência para famílias em vulnerabilidade, que muitas vezes, necessitam que o jovem se forme no ensino médio e logo tenha que ingressar no mercado de trabalho, sem que tenha a oportunidade de escolher ingressar em uma faculdade.

Esse fato pode ser comprovado por dados do Censo de Educação Superior 2022, que revela que no Brasil, 75,5% dos jovens de 18 a 24 anos não cursam o ensino superior, e conseqüentemente, acabam procurando por emprego, aumentando assim a necessidade de oferecer mais oportunidades.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 Contextualização

Na década de 1920, em um momento em que as indústrias se expandiam, houve a necessidade de lidar com os desafios de administrar a crescente equipe de funcionários dentro das organizações. Com o objetivo de satisfazer as novas demandas das empresas, surgiu o setor de Recursos Humanos, responsável pela contratação de profissionais para funções específicas. Posteriormente, em um cenário de avanço tecnológico com mudanças no mercado de trabalho, o setor de RH adaptou-se, dessa vez, ressaltando o bem-estar dos funcionários e trazendo um equilíbrio entre os interesses das organizações e dos contratados.

É importante evidenciar que, atualmente, o setor de Recursos Humanos tem um papel crucial na humanização e transformação da cultura organizacional, estrutura e processos internos das empresas, além da responsabilidade de implementar políticas e práticas que tornem os ambientes mais diversos e inclusivos.

A gestão de pessoas e recursos humanos se destaca como um pilar fundamental nas organizações contemporâneas, sendo responsável por alinhar o potencial humano com os objetivos estratégicos da empresa. Em meio a um cenário de constantes transformações sociais, tecnológicas e econômicas, as práticas de gestão de pessoas evoluíram significativamente, transcendendo o tradicional enfoque burocrático da administração de recursos humanos. (GESTÃO DE PESSOAS E RECURSOS HUMANOS. AUTOR: França, Bruno de Castro).

Nesse contexto, cabe ressaltar que a atuação do RH no desenvolvimento de políticas de recrutamento e seleção mais inclusivas para os jovens, que valorizem seus potenciais e competências, é imprescindível, já que, de acordo com dados do IBGE, a juventude é o grupo mais afetado pela escassez de oportunidades de trabalho:

aproximadamente 30,3% dos indivíduos com idades entre 18 e 24 anos estão sem emprego.

Diante disso, torna-se fundamental promover estratégias eficazes de inclusão dos jovens no mercado de trabalho, que proporcionem desenvolvimento profissional dos recém-formados, por meio de programas de integração.

2.2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As dificuldades enfrentadas pelos jovens no momento de ingresso no mercado de trabalho é algo que não acontece somente no Brasil, mas sim em todo o mundo. Todavia, dados apontam que na Europa, a taxa de desemprego, em geral, está diminuindo, o que favorece a inserção dos jovens neste contexto profissional e econômico. Em contrapartida, no Brasil, os níveis de desemprego apenas aumentam, o que influencia negativamente e diretamente o sucesso dos jovens brasileiros no mercado de trabalho:

Na Comunidade Econômica Europeia (CEE), por exemplo, a taxa de desemprego dos jovens de 15 a 25 anos é mais que o dobro da taxa geral, respectivamente 16,6% e 7,8%, em setembro de 2006. Na França a desvantagem dos jovens é ainda maior – 21,7% e 8,7% -, embora a participação no mercado de trabalho dos jovens franceses seja muito baixa, comparada a padrões brasileiros, o que certamente opera no sentido de reduzir o desemprego dentre eles. No entanto, na CEE e na França, as taxas de desemprego vêm declinando, embora a duras penas, a partir de picos absolutos atingidos em meados da década de noventa. No Brasil, ocorre o contrário: a taxa de desemprego dos jovens, utilizando-se conceitos comparáveis, aumenta de 12,6% em 1996, para 19,4% em 2005, tendo uma evolução bem mais desfavorável do que a taxa de desemprego total, o que traz a questão da criação de postos de trabalho, em geral, e da empregabilidade dos jovens, em particular, para a ordem do dia. (S Rocha – Caderno CRH, 2008 – SciELO Brasil)

Os jovens têm de enfrentar muitos desafios e frustrações para alcançarem seus objetivos profissionais. Como aponta o Instituto Cidadania (2004, p.13), a atual juventude, geração mais conectada com a tecnologia e diversos canais de comunicação, recebe a todo instante um bombardeio de informações, que muitas vezes fazem os jovens acreditarem em uma falsa realidade e criarem expectativas relacionadas ao seu futuro pessoal, aspirações essas que não são supridas no mundo real, por existirem limitações como condições sociais, desigualdades, e situação desfavorável para inserção dos jovens no mercado de trabalho, o que provoca descontentamento e busca por novas possibilidades e formas de alcançarem seus objetivos, levando os jovens a se envolverem com ações criminosas, em alguns casos, ou se expondo a situações precárias de trabalho, com baixa remuneração, ou

seja, são colocados pela sociedade em um lugar de vulnerabilidade social, como também foi exposto por Carvalho ao citar Adorno:

A juventude brasileira é apontada como o segmento mais vulnerável e mais afetado pelo incremento da violência na sociedade. Segundo Adorno (2002), já na década de 1980 foi percebido um aumento alarmante da proporção do número de homicídios de jovens, que passou a constituírem o segmento mais vulnerável, entre todas as faixas etárias. Atualmente, observando a comparação demográfica entre jovens homens e mulheres de regiões metropolitanas como as de São Paulo e Rio de Janeiro, é notável uma significativa ausência de jovens homens e de um número elevado de jovens mulheres viúvas, muito em decorrência principalmente de óbito dos rapazes em situações de violência urbana. Isso coloca em suspensão uma visão pejorativa a respeito dos jovens que lhes atribui um caráter delinquente e os culpa pela violência e por uma desagregação familiar e social. Afinal, como indica o próprio Adorno, segundo tais dados, os jovens são de fato as maiores vítimas do estado de violência. (ADORNO, 2002 apud CARVALHO, 2004, p.5)

Ademais, conforme o Instituto Cidadania (2004, p.12 e 28), a quantidade de desempregados jovens é três vezes maior que a quantidade de desempregados adultos, de acordo com dados revelados pela Pesquisa Mensal de Emprego realizada pelo IBGE em abril de 2003, já que 9 a cada 100 adultos eram desempregados, e em torno de 26,5 a cada 100 jovens não tinham emprego. Enquanto por outro lado, a maioria dos jovens empregados estão em situação de informalidade, representando 40,5% dos assalariados (78%), e ainda existe outro grupo que trabalha sem remuneração (16,3%), confirmando a posição desfavorável em que os jovens são colocados dentro do mercado de trabalho, mesmo tendo as características comuns da juventude, como a curiosidade e facilidade em aprender, a adaptabilidade e a vitalidade, além de possuírem habilidades tecnológicas e terem um ensino cada vez mais qualificado, já que:

A tendência histórica de elevação dos níveis educacionais a cada geração e a natural predisposição a mudanças que é própria da idade tornam os jovens aptos a assimilar as inovações trazidas pelas novas tecnologias informativas e produtivas. Essa vantagem comparativa faz deles atores privilegiados para o desenvolvimento nacional em bases sustentáveis e mais equitativas. (Instituto da Cidadania, 2004, p.9)

Pode-se observar as desvantagens e dificuldades encaradas pelos jovens ao buscarem por uma vaga de emprego em diversos relatos, como exemplo, as entrevistas dirigidas pelo Profissão repórter, feitas com jovens que decidiram trabalhar como entregadores de aplicativo no mercado informal em diferentes pontos da capital paulista:

“Mesmo a gente sabendo que tem os riscos de a gente estar com bike na rua, querendo ou não, compensa mais do que a gente enfrentar uma fila de trabalho, porque muitas vezes, a gente até chega lá, mas falta uma

escolaridade, um curso ou alguma coisa assim”, afirma o entregador de aplicativo Fernando da Silva. (Profissão repórter - G1, 2024)

Segundo dados do IBGE, no Brasil, os entregadores de aplicativos representam em torno de 589 mil pessoas. Desses, 97% são homens e 39% têm idade de 20 a 29 anos. Eles fazem parte do grupo de 39 milhões de brasileiros que atuam na informalidade, tornando-se notória a desvalorização da juventude no mercado de trabalho.

Para além disso, os processos de recrutamento e seleção vêm, ao longo do tempo, exigindo cada vez mais a compreensão de um universo abstrato sobre personalidade e motivação do candidato. A assunção de que o indivíduo, necessariamente, afeta a organização, seja de forma positiva ou negativa, é tendência do pensamento administrativo contemporâneo de acordo com a qual a centralização e o autoritarismo cedem lugar à competência e ao profissionalismo, como aponta Carvalho (2015).

O recrutamento utiliza meios para a exibição das vagas no mercado de trabalho, entre eles podemos citar: anúncios em jornais, revistas, televisão, rádio, Headhunter, sites de emprego, entre outros, diz Chiavenato (2004). Já a seleção realiza a escolha do candidato que possui o perfil ideal para a vaga existente em uma organização. É através das técnicas de seleção que se identifica os candidatos que estão de acordo com o perfil procurado, Caxito (2008).

Dessa forma é necessário evidenciar o pensamento de Chiavenato (2014), que mostra que o recrutamento e seleção podem ser feitos de duas formas, dando oportunidade para os colaboradores que já atuam na organização (Recrutamento interno) ou buscando profissionais no mercado de trabalho (Recrutamento externo). E Carvalho (2015) complementa ao expor que mais de um profissional qualificado tecnicamente, a organização necessita, sobretudo, de pessoas flexíveis e proativas, com comportamentos e atitudes adequados à sua cultura, à sua missão, à sua visão e objetivos, diz Carvalho (2015), o qual também aponta que a equivocada contratação de pessoas superespecializadas para cargos que não exigem a superespecialização, conduz o candidato e o processo de recrutamento e seleção ao subaproveitamento.

O comportamento do candidato durante a entrevista influencia diretamente na decisão do entrevistador, o que pode se tornar um problema para os jovens inexperientes, que muitas vezes não estão preparados para situações de tamanha pressão, mesmo que tenham todas as habilidades e competências técnicas necessárias: “Um processo seletivo busca colocar a pessoa certa no lugar certo, e na maioria das vezes um perfil

comportamental pesa mais do que as competências técnicas ou capacidade intelectual do indivíduo.” (MOREIRA, Andreia Aparecida Silva – Vol. 9 – PP. 16-34 – 2020).

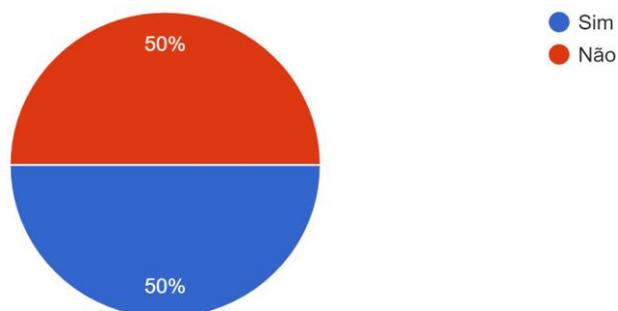
2.3 METODOLOGIA

Com o objetivo de obter dados referentes aos conhecimentos e experiências dos jovens quanto aos atuais processos de recrutamento e seleção, foram desenvolvidos dois formulários, através da plataforma Google Forms, destinados a públicos distintos (pessoas com idade entre quatorze e dezoito anos e pessoas maiores de dezoito anos), e compartilhados por meio de grupos e contatos virtuais, como forma de observação direta extensiva, os quais levantaram dados qualitativos e quantitativos que confirmaram a problematização em questão, comprovaram que a tese é viável e necessária, e auxiliaram na análise e compreensão das percepções exclusivas de cada faixa etária.

O formulário realizado com adolescentes com idades entre 14 e 18 anos, habitantes da região metropolitana de Campinas, obteve 42 respostas, que expuseram a real situação dos jovens, quando se trata de nível de conhecimento e interesse pelo mercado de trabalho, e auxiliou no entendimento das necessidades e preocupações específicas dessa faixa etária acerca dos processos de seleção. Seguem abaixo os questionamentos mais relevantes e suas respectivas respostas:

Figura 1: Resultado do formulário (14 a 18 anos). Descrição: Gráfico de pizza.

Você sabe como funciona o mercado de trabalho?
42 respostas



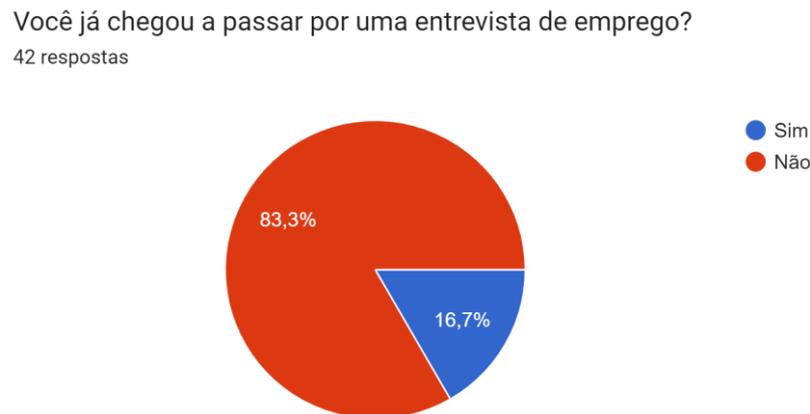
Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 2: Resultado do formulário (14 a 18 anos). Descrição: Gráfico de pizza.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 3: Resultado do formulário (14 a 18 anos). Descrição: Gráfico de pizza.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Já o formulário realizado com jovens maiores de 18 anos, habitantes da região metropolitana de Campinas, atingiu 29 respostas, que forneceram insights valiosos sobre as percepções e experiências desses candidatos durante os processos de seleção pelos quais tiveram a oportunidade de participar. Este questionário revelou como uma experiência profissional prévia pode influenciar o andamento dos processos de recrutamento e seleção, trazendo à tona o quanto a maturidade

adquirida através de uma idade mais avançada pode redirecionar uma jornada de entrevistas de emprego.

Surgiram confirmações de que a falta de experiência ou idade podem influenciar negativamente as oportunidades de emprego, de forma que, ao participarem de processos seletivos, os jovens sintam-se desvalorizados e inseguros, ao compreenderem que candidatos mais qualificados ou experientes possuem maiores chances de ingressar no mercado de trabalho.

Os dados obtidos nesse formulário evidenciaram que os jovens que concluíram apenas o ensino médio, se sentem desqualificados ao concorrerem com outros candidatos, que já cursaram o ensino superior ou possuem currículos extensos. Além disso, alguns jovens relataram já ter sofrido preconceitos relacionados à sua idade e recebido comentários desrespeitosos referentes às suas capacidades de assumir um cargo alto ou posição de liderança dentro de uma empresa.

Contudo, acerca dessa pesquisa, conclui-se que os jovens menores de 18 anos carecem de informações a respeito dos processos de contratação, apesar de desejarem ingressar no mercado de trabalho em breve. Enquanto, por outro lado, os jovens maiores de 18 anos, carecem de oportunidades, de exporem suas habilidades e competências dentro de uma empresa, além de receberem julgamentos sem fundamentação.

A partir disso, foi realizada uma experiência de entrevista de emprego com 16 alunos voluntários, dentro da Etec de Hortolândia, com o auxílio do professor Clayton Romano, onde foram aplicados os três principais métodos de seleção, com o objetivo de observar seus pontos positivos e negativos, e analisar as reações e comportamentos dos jovens entrevistados diante das diferentes formas de avaliação, para entender, na prática, o que poderia estar gerando dificuldades de sucesso em um processo seletivo. Seguem os métodos citados:

- Entrevista semiestruturada: com perguntas pré-prontas abertas, dando um “ar” de conversa;
- Entrevista coletiva: tem como objetivo testar as habilidades dos candidatos ao se relacionarem com membros de um grupo aleatório;
- Entrevista teste: uma pequena avaliação, onde são testadas as habilidades dos candidatos.

Durante a aplicação desses métodos, frequentemente empregados em entrevistas de emprego, foi utilizado um modelo de tabela disponível no anexo 1, que auxilia no registro das avaliações de cada participante individualmente, o que é comumente implementado pelo setor de recrutamento e seleção, com o intuito de identificar as competências dos candidatos e auxiliar na observação de suas características pessoais e concordância com o perfil da vaga disponibilizada.

A experiência prática começou com a aplicação do método de entrevista teste, disponível no apêndice 2 e anexo 2, de forma que fossem analisados os conhecimentos preexistentes sobre a vaga e as competências técnicas. Após essa etapa, foi realizada uma dinâmica coletiva descrita no anexo 3, que enfatizou as principais características comportamentais dos participantes. E finalizando essa vivência, ocorreu a entrevista semiestruturada, tendo como base o roteiro disponível no Apêndice 1.

Decorrente a isso, foi disponibilizado um formulário qualitativo para que os participantes pudessem fornecer seus feedbacks a respeito dessa experiência prática, tendo como retorno, opiniões de que a simulação foi realista e bem desenvolvida, os voluntários se sentiram em uma real competição por uma vaga. Alguns relataram terem se sentido ansiosos, devido a longa duração da experiência (5 horas), o que se intensificava nos momentos de espera, ficando evidente, durante todo o processo, a impaciência e tédio dos participantes. Também pontuaram, que durante a entrevista semiestruturada, foi mais confortável responder questões a respeito de suas características pessoais, porém, esboçaram inquietude e dificuldades na comunicação. Por fim, apesar de alguns já terem participado de processos de seleção, a maioria apontou nunca ter vivenciado nenhuma experiência parecida.

Após a realização da experiência prática com os métodos prevalentes no setor de recrutamento e seleção, foram identificados pontos que evidenciaram as falhas em sua estrutura e aplicação, que afetam negativamente o público jovem do mercado de trabalho, como a pressão excessiva e exigências inatingíveis para recém-formados, como a de experiência prévia. Com base nessas constatações, foi desenvolvido um programa de seleção com o objetivo de maximizar a inserção da juventude no mundo profissional, sendo aplicado em duas instituições de ensino: ETEC de Hortolândia e E.E. Prof. Euzébio Antônio Rodrigues. Este programa consiste em três etapas, sendo elas: entrevista coletiva, troca de conhecimentos e feedback imediato.

Na primeira etapa, é realizada uma entrevista coletiva com roteiro padronizado, com questões voltadas para a realidade dos jovens, usando cenários da escola e trabalhos em grupo, por exemplo. Essa etapa visa reduzir a sensação de insuficiência dos participantes e possibilitar a análise e alinhamento com o perfil da vaga disponibilizada.

Em sequência, na segunda etapa do programa, denominada troca de conhecimentos, os candidatos têm a oportunidade de demonstrarem suas habilidades, ao serem desafiados a ensinarem algo aos outros participantes, podendo ser orientado por um tema específico ou não.

Por fim, a terceira e última etapa consiste no feedback imediato, onde cada candidato é avaliado individualmente pelos entrevistadores. Com base nas suas características pessoais e comportamentais observadas durante as duas primeiras etapas da entrevista, o participante recebe um feedback, com os principais pontos a serem melhorados, permitindo aos jovens superarem suas dificuldades, mesmo que não passem por esse processo seletivo. Além disso, essa etapa permite observar as reações dos candidatos diante de resultados negativos e avalia suas capacidades de enfrentarem e contornarem erros e adversidades.

Logo após a finalização dessas experiências práticas do programa de seleção, através de formulários qualitativos disponibilizados aos alunos voluntários, realizadas nas instituições de ensino citadas anteriormente, os participantes forneceram seus feedbacks a respeito do programa de seleção aplicado, unanimemente positivos, de forma que nortearam a comprovação da veracidade do projeto dissertado. Os questionamentos apresentados coletaram informações sobre a opinião dos voluntários a respeito das três etapas e sobre como se sentiram em relação as propostas desse programa, o que promoveu a garantia de que é eficiente ao que se propõe.

As experiências práticas tiveram a participação de alunos do primeiro, segundo e terceiro ano do ensino médio, tanto de escola com ensino regular (E.E. Euzébio Antônio Rodrigues), quanto de escola com ensino técnico (ETEC de Hortolândia), que em sua maioria, nunca tiveram a oportunidade ou interesse de ingressarem em algum emprego durante os anos escolares.

Desse modo, baseado nas respostas dos formulários, pôde-se concluir que os jovens voluntários se surpreenderam com a abordagem desse programa, já que se sentiram

calmos, confiantes e animados com a ideia de sua realidade ser tratada no meio corporativo, ao invés de se sentirem inseguros e insuficientes diante de exigências inatingíveis.

Ao decorrer das aplicações do programa, os alunos demonstraram interesse maior na segunda etapa (troca de conhecimentos), pois conseguiram lidar com o nervosismo e interagir com os demais de forma descontraída, condizendo com as normas de formalidade existentes em um ambiente de contratação.

Por fim, cabe ressaltar que as duas primeiras etapas foram suficientes para identificarem o perfil de cada indivíduo e encontrar seus potenciais e aspectos a serem melhorados. Portanto, a partir dessas considerações, foi evidenciado o entusiasmo e interesse dos jovens com a proposta desse programa.

2.4 SITUAÇÃO ATUAL

Como já apontado anteriormente, o IBGE publicou que aproximadamente 30% dos jovens em torno de 20 anos, estão desempregados. Além disso, um estudo realizado pela revista online Inteligente, mostrou que entre 800 empresas americanas entrevistadas, 4 a cada 10 evitam contratar pessoas da geração Z, que abrange todos os jovens nascidos entre 1995 e 2010.

No Brasil, especialistas dos Recursos Humanos, evidenciam os mesmos casos, como relata a TV cultura em sua reportagem sobre o tema "Atrasos, dependência dos pais e tecnologia: por que empresas têm evitado contratar jovens da geração Z". Na reportagem, é dito: "50% dos jovens usam roupas inadequadas no ambiente de trabalho e 20% levaram um dos pais para a entrevista. A lista ainda aponta as dificuldades em cumprir horários e de lidar com a rotina estabelecida", todavia, todos esses empecilhos se destacam por conta de as empresas estarem lidando com os jovens adultos em desenvolvimento, da mesma forma que lidam com os colaboradores mais experientes da empresa, o que é um claro exemplo do chamado "choque de gerações".

Portanto, é necessário que o setor de Recursos Humanos saiba lidar com cada geração e suas particularidades, sem equiparar um jovem de 20 anos com um adulto de, em média, 20 anos de carreira profissional, que se desenvolveu em um outro contexto histórico, e já teve a oportunidade de aperfeiçoar suas habilidades. É

importante valorizar todas as qualidades individuais de cada colaborador/candidato, sem deixar que estereótipos e preconceitos influenciem na tomada de decisões.

2.5 SITUAÇÃO PROPOSTA

Com a pesquisa realizada com alunos dentro da Etec de Hortolândia, espera-se que todas as falhas nos atuais métodos de recrutamento e seleção sejam identificadas, fornecendo o embasamento necessário para o desenvolvimento de um novo programa de seleção direcionado aos jovens recém-formados no ensino médio. O novo programa deverá contemplar e valorizar todas as competências e peculiaridades dos jovens durante o processo de seleção, de forma que aumente a taxa de contratação, agregando não somente ao currículo do jovem, mas também ao crescimento e modernização das organizações.

Além disso, deseja-se que o programa desmistifique a ideia de que o colaborador mais competente é aquele que possui muitos anos de experiência, de forma que as empresas foquem no crescimento profissional de seus funcionários e promova uma conscientização sobre o verdadeiro potencial desses jovens adultos.

2.6 RESULTADO

O programa desenvolvido ao decorrer das experiências práticas trouxe um retorno positivo, ao ser aplicado nas instituições de ensino: ETEC de Hortolândia e E.E. Euzébio Antônio Rodrigues. As três etapas desencadearam comportamentos que levaram o público-alvo a ter um rendimento mais evidente e benéfico durante os processos de seleção.

Ao decorrer dessas simulações de entrevista, foi evidenciado que a organização espacial circular utilizada nas duas primeiras etapas, estimulam os jovens a observarem que os demais interessados na vaga possuem semelhanças, tanto de idade como de realidade de vida, trazendo um sentimento de segurança e pertencimento. Portanto, com a realização da primeira etapa (entrevista coletiva), o ambiente gerou mais conforto e incentivou a participação de todos os candidatos, já que as perguntas realizadas estavam contextualizadas com a atual realidade estudantil, de forma que valorizaram suas competências individuais e coletivas, além

de permitir que tivessem mais autonomia e propriedade no momento de compartilharem suas respostas.

Já a segunda etapa (troca de conhecimentos), é o momento que oferece uma oportunidade aos jovens de compartilharem conhecimentos e habilidades que julgam ser relevantes para o perfil da vaga. E além do ambiente descontraído por meio de interações sociais e comentários, os futuros colaboradores puderam expor o seu interesse pelo emprego, através do discernimento no momento da escolha de seu direcionamento, ou seja, se escolhiam algum ensinamento supérfluo ou algo relacionado com o ambiente corporativo e as habilidades exigidas pela vaga.

Posteriormente, durante a terceira e última etapa (feedback imediato), foram obtidos resultados assertivos e positivos, por acabar com qualquer possibilidade de sentimento de ansiedade e incerteza do candidato sobre seu desempenho no processo de entrevista, dando espaço para uma possível solução referente aos seus pontos negativos apresentados pela equipe entrevistadora, além de receberem considerações sobre o que podem melhorar em seus comportamentos, auxiliando em suas próximas experiências no mundo profissional, caso não sejam aprovados nesse processo seletivo.

Com esses resultados qualitativos e quantitativos adquiridos a partir das experiências realizadas nas duas escolas, houve uma confirmação da necessidade da aplicação desse programa dentro de uma empresa, em setores responsáveis pelo recrutamento e seleção de novos colaboradores.

3 CONCLUSÃO

As dificuldades dos jovens recém-formados no ensino médio e sem experiência prévia em ingressarem no mercado de trabalho são notavelmente crescentes, por se tratar de um ambiente altamente competitivo e complexo, que exige currículos extensos para concorrerem a uma vaga de emprego.

Diante disso, torna-se imprescindível a criação de um novo método de seleção, que amplie as oportunidades dos jovens e tornem o acesso ao primeiro emprego viável, sem que seja necessária a exposição ao trabalho informal ou a baixa remuneração, de forma que sejam valorizadas suas competências e habilidades, que em sua maioria, são adquiridas e desenvolvidas durante a formação educacional.

Nesse contexto, a aplicação de um programa de seleção voltado para os jovens torna-se essencial na transformação da atual realidade em que se encontram nesse ambiente econômico, já que passarão a preencher mais do que uma porcentagem mínima obrigatória dentro das empresas, além de diminuir as inseguranças e desconforto dos jovens diante de preconceitos e paradigmas limitantes.

Ademais, cabe ressaltar que o programa de seleção dissertado teve a comprovação de sua eficiência e utilidade na evolução da sociedade e inclusão de um grupo minoritário, por meio de experiências e pesquisas realizadas na E.E. Euzébio Antônio Rodrigues e na ETEC de Hortolândia, que trouxeram resultados positivos, além de exporem a satisfação dos jovens acerca do programa de seleção. As suas três etapas (entrevista coletiva, troca de conhecimentos e feedback imediato) maximizam o rendimento da juventude durante um processo de seleção, por conta de sua disposição espacial, das interações entre candidatos e entrevistadores e da valorização da individualidade da juventude.

Portanto, a inclusão do programa de seleção nos setores de recursos humanos das empresas é crucial para reverter os altos índices de desemprego dos jovens e garantir equipes mais atualizadas e capacitadas. E por fim, visando a constante evolução do programa, perante as incessantes mudanças da sociedade, um aprofundamento nessa área é indispensável, para que através de novos estudos e pesquisas, outras etapas e métodos voltados para a juventude possam ser desenvolvidos, sem deixar que o processo seletivo se torne obsoleto para os jovens.

REFERÊNCIAS

As 20 perguntas mais frequentes em uma entrevista de emprego. **H&CO**. Disponível em: <<https://www.hco.com/pt/insights/as-20-perguntas-mais-frequentes-em-uma-entrevista-de-emprego>> Acesso em: 14, ago. 2024.

BONAFINI, Ana Carolina S; SILVA, Regina S. Recrutamento e Seleção de pessoal e seus métodos inovadores de contratação. **Instituto de ensino superior de londrina**, Londrina. 2019. Disponível em: <https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_64_1568160377.pdf> Acesso em: 28 mai. 2024.

BRAGA, Kauan. Atrasos, dependência dos pais e tecnologia: por que empresas têm evitado contratar jovens da geração Z. **Folha UOL**, 13 mar. 2024. Disponível em: <https://cultura.uol.com.br/noticias/64946_atrasos-dependencia-dos-pais-e-

tecnologia-por-que-empresas-tem-evitado-contratar-jovens-da-geracao-z.html>
Acesso em: 21 jun. 2024.

CARVALHO, Ieda Vecchioni. **Recrutamento e seleção por competências**. Editorial FGC, 2 set. 2005.

CARVALHO, Joari Aparecido Soares. Alguns aspectos da inserção de jovens no mercado de trabalho no Brasil: concepção, dados estatísticos, legislação, mecanismos de inserção e políticas públicas. **Acervo da USP**, São Paulo. 2004. Disponível em:<<https://www.usp.br/nce/wcp/arq/textos/146.pdf>> Acesso em: 9 mai. 2024.

CARVALHO, Joari Aparecido Soares. Alguns aspectos da inserção de jovens no mercado de trabalho no Brasil. **Acervo da USP**, São Paulo. 2005. Disponível em: <<https://www.usp.br/nce/wcp/arq/textos/146.pdf>> Acesso em: 13 jul. 2024.

CAXITO, Fabiano de Andrade. **Planejamento, recrutamento e seleção de essoal**. 5ªed. Curitiba: Brasil S.A, 2008.

CHAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ªed. São Paulo: Manole Ltda, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal- como agregar talentos à empresa**. 5ªed. São Paulo: Atlas, 2004.

COBELL, Mauro Júnior Santonione. A importância da área de gestão de pessoas para resultados positivos na organização. **Governador Valadares**. 2022. Disponível em: <https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/65305/1/MAURO_JUNIO_SANTONIONE_CORBELLI.pdf> Acesso em: 20 jun. 2024.

COELHO, Beatriz. Como fazer apud - citação de citação nas normas da ABNT. **Metzterz**. 09, abr. 2018. Disponível em: <<https://blog.metzter.com/apud/>> Acesso em: 16, jul. 2024.

Conheça a importância e os desafios dos jovens no mercado de trabalho. **Florence educação**. Disponível em: <<https://www.florence.edu.br/blog/jovens-no-mercado-de-trabalho/>> Acesso em: 5 jun. 2024.

CORSEUL, Carlos Henrique L; FRANCA, Maíra P; POLOPONSKY, Katcha. A inserção dos jovens brasileiros no mercado de trabalho num contexto de recessão. **SciELO Brasil**, Universidade Federal Fluminense, 15 jan. 2021. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/nec/a/YpyPKctgxHDdcNty58SyZLr/>> Acesso em: 05 jun. 2024.

DIAS, Mariana. Guia do recrutamento e seleção de pessoas: o que é, como fazer o processo e melhores técnicas. **Gupy blog**, 31 jun. 2024. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/recrutamento-e-selecao>> Acesso em: 05 jul. 2024.

Entrevista por competência: 35 perguntas para fazer no R&S. **PandaPé**. Disponível em: <https://www.pandape.com.br/blog/perguntas-para-entrevista-por-competencia/?utm_term=&utm_campaign=BOFU-GOG-GRWTH-CONTEXTUAL-PP-LEADSEMPRESASDIVERS-CPC>

CAMPANHaPMAx&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=2182860694&hsa_cam=19500911407&hsa_grp=&hsa_ad=&hsa_src=x&hsa_tgt=&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=EAlaIqobChMlrJ_yx9W9iAMV8UFIAB3EIRd3EAAYASAAEgI-P_D_BwE> Acesso em: 13 ago. 2024.

FERREIRA, Aleciane S; GONDIMA, Sônia Maria G; PILATI, Ronaldo. Gerenciamento de impressões e tomada de decisão em entrevistas de emprego. **SciELO Brasil**, Universidade Federal da Bahia e Brasília, 09 set. 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/pcp/a/TLKqMv7vCMdC7VnvrYmFxRH/>> Acesso em: 23 mai. 2024.

FISCHER, André Luiz. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão pessoal**. São Paulo: Gente, 2002.

FRANÇA, Bruno de Castro. Gestão de pessoas e recursos humanos. **SOUZAEAD: Revista acadêmica**, mai. 2024. Disponível em: <<https://souzaeadrevistaacademica.com.br/revista/73-maio-2024/04-bruno-de-castro-franca.pdf>> Acesso em: 20 jun. 2024.

Governo do distrito federal. Síntese de evidências: inserção de jovens no mercado de trabalho. **Codeplan**, Brasília-DF, ago. 2020. Disponível em: <<https://www.codeplan.df.gov.br/wp-content/uploads/2018/02/Inser%C3%A7%C3%A3o-de-jovens-no-mercado-de-trabalho.pdf>> Acesso em: 20 jun. 2024.

HARGER, Mauricio. Como transformar desafios em oportunidades no mercado de trabalho para jovens. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 23 dez. 2023. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/colunas/papo-de-resposta/2023/12/como-transformar-desafios-em-oportunidades-no-mercado-de-trabalho-para-jovens.shtml>> Acesso em: 20 jun. 2024.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa nacional por amostra de domicílios continua primeiro trimestre de 2022. **Indicadores IBGE**, 13 mar.2022. Disponível em: <https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Trimestral/Fasciculos_Indicadores_IBGE/2022/pnadc_202201_trimestre_caderno.pdf> Acesso em: 4 abril. 2024.

Instituto Cidadania. Projeto juventude. São Pulo, jun/dez. 2004. Disponível em: <<https://registrojuventude.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/02/dicas-projeto-juventude-final-1.pdf>> Acesso em: 13 jun. 2024.

MIGLIOLI, Daiane Cervelin. **Recrutamento seleção**. Indianal: Universali, 2018.

MONTEIRO, Joana. Quem são os jovens nem-nem? Uma análise sobre os jovens que não estudam e não participam do mercado de trabalho. **FGV SB sistemas de bibliotecas**, set. 2013, disponível em: <<https://repositorio.fgv.br/items/461f443c-7b60-479f-97db-39ecacb85ce6>> Acesso em: 13 jul. 2024.

MORAIS, Glaúcio Rogério. Normas da ABNT - citações e referencias. **Unesp**. 07, fev. 2022. Disponível em: <<https://www.marilia.unesp.br/#!/laboratorio->

editorial/procedimentos-publicacoes/normas-da-abnt--citacoes-e-referencias/ >
Acesso em: 18, jul. 2024.

MOREIRA, Andreia Aparecida Silva. Como se comportar em uma entrevista de emprego. **Revista científica multidisciplinar núcleo do conhecimento**. Ano 05, Ed. 01, Vol. 09, app 16-34. Jan de 2020. Disponível em: <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/entrevista-de-emprego>> acesso em: 23 mai. 2024.

MUGUIRA, Andres. Tipos de entrevistas e suas características. **QuestionPro**. Disponível em: <<https://www.questionpro.com/blog/pt-br/tipos-de-entrevistas/>> Acesso em: 05 jun. 2024.

Nações Unidas Brasil. Sobre o nosso trabalho para alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável no Brasil. **ODS**, Brasília, 2019. Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs> > Acesso em: 09 mar. 2024.

PandapéHR. Entrevista por competência: 35 perguntas para fazer no R&S. **Pandapé**. Disponível em: <<https://www.pandape.com.br/blog/perguntas-para-entrevista-por-competencia/>> Acesso em: 12, set. 2024.

PIERRI, Vitória. Desemprego entre os jovens aponta mercado de trabalho desafiador. **Jornal da USP**, São Paulo, 06 mar. 2021. Disponível em: <<https://jornal.usp.br/atualidades/desemprego-entre-os-jovens-aponta-mercado-de-trabalho-desafiador/>> Acesso em: 05 jun. 2024.

Profissão repórter. falta de experiencia, pouco estudo e qualificação: Profissão repórter mostra as dificuldades dos jovens em busca do primeiro emprego. **Globo**, 06 mar. 2024. Disponível em: <<https://g1.globo.com/profissao-reporter/noticia/2024/03/06/falta-de-experiencia-pouco-estudo-e-qualificacao-profissao-reporter-mostra-as-dificuldades-dos-jovens-em-busca-do-primeiro-emprego.ghtml>> Acesso em: 19 ago. 2024.

Questionário de entrevista de emprego. **Scribd**, 06 mai. 2024. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/document/222250124/Questionario-de-Entrevista-Para-Emprego>> Acesso em: 19 ago. 2024.

Recrutamento e seleção: O que é, quais são as etapas essenciais e 3 modelos para seguir. **Vagas for Business**, 16 mai. 2024. Disponível em: <<https://blog-forbusiness.vagas.com.br/tipos-de-recrutamento-e-selecao/>> Acesso em: 5, jun. 2024.

RH e cultura organizacional: qual é a relação? **Benner**, 27 nov. 2023. Disponível em: <<https://www.benner.com.br/cultura-organizacional-rh/>> Acesso em: 20 jun. 2024.

ROCHA, Ana Paula; BAYLÃO, André Luis. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial. **Xiseget**. 2014. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>> Acesso em: 20 jun. 2024.

ROCHA, Sonia. A inserção dos jovens no mercado de trabalho. **Sxielo Brasil**, Rio de Janeiro, 13 mar. 2009. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ccrh/a/T8BLxBwGfzYW8B99m9YYysG/?format=html>> Acesso em: 13 jul. 2024.

SANTOS, Anselmo Luis; GIMENEZ, Denis Mracci. Inserção dos jovens no mercado de trabalho. **Sielo Brasil**, set/dez. 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ea/a/GbtRWPdc95dJYQVnkN5cBNq/?lang=pt>> Acesso em: 13 jul. 2024.

SILVA, Amanda. 15 dinâmicas de grupo para processo seletivo e engajar o time. **Solides**. 2023. Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/dinamica-de-grupo/>> Acesso em: 14 ago. 2024.

SILVA, Amanda. O que é entrevista estruturada? Entenda para aplicar no processo seletivo. **Solides**, 11 jun. 2023. Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/o-que-e-entrevista-estruturada/>> Acesso em: 08 ago. 2024.

SILVA, Graciana Carvalho. Avaliação de candidatos. **Scribd**, 04 abr. 2011. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/52258778/Avaliacao-de-Candidatos>> Acesso em: 20 ago. 2024.

SOUSA, Juliana. Saiba quais são os principais métodos de pesquisa. **Doity**. Disponível em: <<https://doity.com.br/blog/metodos-de-pesquisa/>> Acesso em: 5, jun. 2024.

APÊNDICE

Apêndice 1 (roteiro da entrevista semiestruturada)

1. Quais são seus objetivos a longo prazo?

Atenho-me exclusivamente a assuntos profissionais; dentre as metas que explicito, coloco apenas objetivos profissionais; dou ênfase acentuada aos meus assuntos particulares.

2. Quais são seus objetivos a curto prazo?

Procuro ser bastante específico e objetivo na resposta; Tento ser genérico e bem abrangente para impressionar; Tento partir do genérico para o específico para demonstrar conhecimentos.

3. O que você procura na disputa por esta vaga?

Livrar-me do desemprego porque tenho família para sustentar; crescer profissionalmente; Novos desafios, realização profissional e resultados.

4. Por que está deixando o emprego atual ou anterior?

Digo a verdade mesmo se estiver saindo à procura de um desafio maior; evito falar em reengenharia e cortes, pois pode passar insegurança; procuro evitar detalhes que podem comprometer a entrevista.

5. Por que você acha que devemos contratá-lo?

Estudei a vaga e a empresa, o que me fez acreditar que tenho o perfil ideal; digo que sou um bom profissional que está disponível; pelo meu perfil e pela minha experiência, posso trazer os benefícios e os resultados esperados, que são tais e tais; digo que apesar de não ter experiência, procuro por uma empresa que ofereça plano de carreira, pois desejo crescer com a empresa.

6. Você é capaz de trabalhar sob pressão, com prazos e metas definidos?

Discordo que se deva trabalhar sob pressão, pois isso causa estresse e afeta a criatividade; respondo afirmativamente e dou exemplos da minha experiência profissional; respondo que isso dependerá das circunstâncias que a empresa puder oferecer para o meu crescimento profissional; respondo que já tive dificuldades com estas questões de pressão, prazos e metas, mas que evolui e leva em conta aspectos desenvolvidos nas instituições escolares. Profissional: Menciono prioritariamente as promoções que recebi; procuro refletir sobre a carreira desde o começo para demonstrar constância de progresso e realizações; escolho realizações recentes de resultados positivos para a organização e para meus objetivos profissionais.

7. Qual você considera seu ponto forte?

Procuro destacar meu entusiasmo pelos desafios, minha competência para obtenção de resultados e os cuidados com a vida pessoal; Tento demonstrar qualidades diretamente ligadas ao cargo em disputa, dando ênfase para aquilo que possa demonstrar que "visto a camisa" da empresa que me contrata.

8. O que você considera como seus pontos a melhorar?

Encaro essa questão como uma "armadilha" e tento sutilmente transformar pontos a melhorar em desafios; menciono honestamente meus pontos a melhorar e como pretendo melhorá-los; Tento demonstrar que, profissionalmente, meus pontos a melhorar do passado estão ultrapassados.

9. Como você descreve a sua personalidade?

Sou uma pessoa calma, o que é benéfico para lidar com o ambiente estressante de operações com máquinas. Adoto uma postura proativa, o que é positivo para a resolução imediata de problemas durante o processo de produção. Tenho entusiasmo para aprender, especialmente no que diz respeito à operação de máquinas e à identificação de problemas técnicos. Sou observador, o que auxilia na detecção de possíveis faltas ou defeitos nos produtos. Valorizo a concentração total em minhas tarefas, uma característica essencial para o setor em questão. Além disso, priorizo a qualidade sobre a quantidade, o que é crucial para o manuseio adequado de produtos.

Apêndice 2 (perguntas dissertativas do teste)

1. Qual a função de um auxiliar de produção?
2. Em sua opinião, produzir mais, em menos tempo, é algo bom? Justifique sua resposta.

Apêndice 3 (perguntas do programa de recrutamento)

1. Cite uma dificuldade que vocês enquanto alunos, tiveram durante trabalhos em grupo?
2. Como vocês lidariam com um chefe que não compreende suas necessidades?
3. Cite três habilidades sociais que contribuí para a vaga?
4. Como vocês desenvolviam seus relacionamentos no ensino médio?
5. Descreva um momento de grande demanda e como vocês definiam as prioridades?
6. Quando vocês observam um colega de trabalho cometendo um erro, vocês deixam que ele tome responsabilidade por suas ações ou tentam ajudá-lo? Como vocês fazem isso?
7. Vocês lidam bem com novas tecnologias/ferramentas? Como vocês fazem para estar sempre atualizados em relação a elas?
8. Cite quais os conhecimentos básicos e habilidades necessárias para conseguir essa vaga de emprego? Vocês acreditam que possuem esses requisitos?
9. Como vocês acham que essa vaga pode acrescentar na construção do seu futuro?

ANEXO

Anexo 1

- b) Considero este tipo de avaliação incompatível com meu nível profissional.
- c) Compareço sem nenhum Preconceito.

3. Em um edifício comercial, há sete escritórios para serem alugados, todos no mesmo lado de um corredor. De quantos modos diferentes, três estarão abertos e quatro fechados?

- a) 35
- b) 12
- c) 28
- d) 24

Anexo 3

No nó humano, é formado uma roda, em seguida, os alunos devem dar as mãos para os colegas, que estão à esquerda e a direita entrelaçando os dedos. Após isso, eles soltam a mãos, e se embaralham, depois de um tempo, todos param, independente do lugar que parar. Eles dão as mãos os seus colegas, que estavam a direita e a esquerda, sem sair do lugar que tenha parado. A dinâmica termina quando os alunos formarem o mesmo círculo de antes, sem soltar as mãos. Apesar de um pouco complicado de ser feito, esse jogo obriga os estudantes a cooperarem entre si e a coordenarem de forma espontânea o espaço físico.

