



**RAQUEL ALEXANDRA SILVA COSTA LEITE**    **COMPREENDER OS DESAFIOS NA PROCURA DE OPORTUNIDADES PROFISSIONAIS: ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE EXPERIÊNCIAS DE RECRUTAMENTO**



**RAQUEL ALEXANDRA  
SILVA COSTA LEITE** **COMPREENDER OS DESAFIOS NA PROCURA DE  
OPORTUNIDADES PROFissionais: ESTUDO  
EXPLORATÓRIO SOBRE EXPERIÊNCIAS DE  
RECRUTAMENTO**

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Administração e Gestão Pública, realizado sob a orientação científica da Doutora Marlene Paula Castro Amorim, Professora Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho aos meus pais, irmão e avós por me darem todo o apoio.

**o júri**

presidente

Professor Doutor Gonçalo Alves de Sousa Santinha  
Professor Auxiliar c/ Agregação, Universidade de Aveiro

vogais

Professora Doutora Ana Isabel Pires Beato Alves De Melo  
Professora Coordenadora, Universidade de Aveiro

Professora Doutora Marlene Paula Castro Amorim  
Professora Auxiliar, Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

Não podia faltar o meu agradecimento às pessoas que sempre estiveram comigo durante todo o meu percurso académico, e que de certa forma me ajudaram.

Nomeadamente às minhas amigas Joana e Maria Eduarda, por tornarem Aveiro uma cidade mais bonita, e ao meu amigo de longa data Diogo, por sempre me acompanhar desde a primária à universidade, e que venham muitos mais anos!

À minha orientadora, Doutora Marlene Amorim que me acompanhou durante as fases deste processo.

E por último, aos meus pais e irmão, e restante família por me darem sempre o apoio necessário e por acreditarem em mim.

**palavras-chave**

Candidato, Emprego, Recrutamento, Seleção

**resumo**

O presente relatório de estágio destina-se à conclusão do Mestrado em Administração e Gestão Pública, em que o estágio foi desenvolvido na Camara Municipal de Amarante.

Este trabalho pretende analisar as dificuldades e os desafios enfrentados na busca por oportunidades profissionais dada a importância que é procurar e encontrar emprego nos dias atuais.

Com a realização deste estágio foi permitido que se conseguisse fazer uma investigação sobre os desafios que podem ser encontrados num processo de recrutamento e seleção através de um questionário, visto que o serviço em que estive inserida durante o estágio, que se denomina “Amarante das Profissões” faz o papel de recrutamento entre candidatos e empresas/organizações.

Por fim, tentou-se identificar alguns desses desafios e dificuldades, de modo a encontrar soluções para melhorar o processo de recrutamento e tentar melhorar o serviço da realização do estágio.

**keywords**

Candidate, Job, Recruitment, Selection

**abstract**

This internship report is intended for the completion of the Master's Degree in Public Administration and Management, in which the internship was developed at the Amarante's City Hall.

This study aims to analyze the difficulties and challenges faced in the search for professional opportunities given the importance of looking for and finding employment nowadays.

With the completion of this internship was allowed to do an investigation on the challenges that can be found in a recruitment and selection process through a questionnaire, since the service in which I was inserted during the internship, which is called "Amarante das Profissões" plays the role of recruitment between candidates and organizations.

Finally, I tried to identify some of those challenges and difficulties, in order to find solutions to improve the recruitment process and try to improve the service of the Internship.

## Índice

|  |    |
|--|----|
| Índice.....                                  | 8  |
| Abreviaturas utilizadas.....                 | 11 |
| Introdução.....                              | 12 |
| 1. Âmbito e contexto de estágio.....         | 14 |
| 1.1. Instituição de acolhimento.....         | 14 |
| 1.2. Objetivos e contributos esperados ..... | 19 |
| 2. Estágio.....                              | 20 |
| 2.1. Funções .....                           | 20 |
| 2.2. Resultados .....                        | 21 |
| 2.3. Reflexão.....                           | 22 |
| 3. Estudo contextualizado.....               | 24 |
| 3.1. Objetivos .....                         | 24 |
| 3.2. Enquadramento concetual .....           | 24 |
| 3.2.1. Qualidade de procura de emprego ..... | 24 |
| 3.2.2. Recruitment Experience.....           | 27 |
| 3.2.3. Atração do candidato .....            | 28 |
| 3.2.4. Recrutamento e Seleção .....          | 31 |
| 3.3. Metodologia.....                        | 38 |
| 3.4. Resultados e discussão .....            | 41 |
| 4. Conclusões.....                           | 55 |
| Referências .....                            | 60 |
| Anexos .....                                 | 62 |



## **Índice de Figuras**

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Figura 1 – Organograma da CMA ..... | 18 |
|-------------------------------------|----|

## **Índice de Tabelas**

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1 – Perguntas de Questionários de alguns autores ..... | 39 |
|---|----|

## **Índice de Gráficos**

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1 – População residente em Amarante ao longo dos anos.....   | 15 |
| Gráfico 2 – Número de percentagem por sexo dos participantes .....   | 41 |
| Gráfico 3 – Número dos participantes por escalão etário .....  | 42 |
| Gráfico 4 – Participantes por situação profissional atual .....  | 42 |
| Gráfico 5 – Frequência de utilização dos meios de procura de emprego .....   | 43 |
| Gráfico 6 – Frequência de utilização do IEFP e do serviço Amarante da Profissões   | 44 |
| Gráfico 7 – Frequência de utilização do GIP e das plataformas online de emprego  | 44 |
| Gráfico 8 – Frequência de utilização de Jornais e da Contactos da rede informal ...  | 45 |
| Gráfico 9 – Nível de dificuldades sentidas durante os momentos do processo de<br>recrutamento .....                                      | 46 |
| Gráfico 10 – Nível de dificuldades sentidas durante a Procura de ofertas de<br>emprego e na Elaboração do CV .....                       | 46 |
| Gráfico 11 – Nível de dificuldades sentidas na Proatividade na apresentação junto<br>de empresas e durante a Entrevista de emprego ..... | 47 |
| Gráfico 12 – Nível de dificuldades sentidas na Compatibilidade com a cultura e<br>valores organizacionais.....                           | 48 |
| Gráfico 13 – Nível de concordância sobre o conhecimento das etapas do processo<br>de recrutamento e seleção.....                         | 49 |
| Gráfico 14 – Nível de concordância sobre os critérios utilizados num processo<br>seletivo .....  | 50 |

Gráfico 15 – Nível de concordância sobre receber feedback após a participação num processo de recrutamento e seleção .....51

## **Abreviaturas utilizadas**

- CMA – Câmara Municipal de Amarante
- CM – Câmara Municipal
- RTP – Rádio e Televisão de Portugal
- OECD - Organization for Economic Cooperation and Development (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico)
- CV - Curriculum Vitae
- GRH - Gestão de Recursos Humanos
- OCG - Organizational Career Growth (Crescimento Organizacional da Carreira)
- IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional
- GIP - Gabinete de Inserção Profissional

## Introdução

A escolha da realização do estágio curricular deve-se à razão de este ser fundamental no nosso percurso académico e também ao facto de não ter tido um estágio curricular na licenciatura, é então importante para o nosso desenvolvimento profissional pois permite articular a componente teórica com a componente prática e lidar com os desafios do dia a dia em contexto laboral, preparando-nos assim para o futuro, com as várias competências que conseguimos desenvolver e adquirir ao longo do estágio. É também uma mais-valia para a nossa aprendizagem, pois este ajuda-nos a melhorar a nível profissional e também pessoal, adquirindo experiência neste contexto.

O tema “Compreender os desafios na procura de oportunidades profissionais: estudo exploratório sobre experiências de recrutamento”, surge da preocupação que é procurar e tentar encontrar emprego e o seu processo, pois há em torno disto imensas dificuldades e barreiras, que devem ser estudadas para tentar tornar mais fácil e simples este processo, e segundo McKee-Ryan et al. (2005), citado por van Hooft et al. (2022) o reemprego afeta a saúde física e mental das pessoas, sendo importante voltar ao trabalho, no entanto procurar um novo emprego torna-se muito difícil. Apesar de existir muitos sites e livros que nos ajudam a procurar trabalho de forma mais eficaz através de dicas, a base de incidências para estas recomendações muitas vezes não é clara (van Hooft et al., 2022). E de acordo com Moore (2019) um dos grandes problemas existentes diz respeito à taxa de desemprego juvenil devido ao facto de os jovens não conseguirem encontrar e sustentar um emprego.

A escolha deste tema deve-se também ao facto de este ser relevante para a nossa aprendizagem, visto que é de elevada importância no meu Mestrado estando relacionado com este, e ao facto das atividades de estágio que desempenhei na equipa inserida na Câmara Municipal de Amarante, entidade que tornou possível a concretização deste estágio, e do trabalho desenvolvido nesta organização, irem ao encontro da temática, o que vai proporcionar desenvolver este tema de uma forma mais fácil, visto que a CMA tem um serviço direcionado para a promoção de emprego no qual estou inserida, estando assim relacionado com o tópico. Pode ser também benéfico para a Câmara Municipal de Amarante,

pois esta pesquisa pode ajudar a melhorar o serviço, no sentido de encontrar falhas e conseguir então encontrar possíveis soluções através de uma detalhada pesquisa e investigação. Existem também bases do curso que pode apoiar na pesquisa, uma vez que estão relacionados, na medida em que vai ao encontro dos diferentes conteúdos discutidos na Licenciatura e no primeiro ano de Mestrado, como por exemplo, Recursos Humanos, Gestão de Serviços Públicos, Gestão da Qualidade, etc., ou seja é bastante pertinente para a nossa formação quer profissional, quer pessoal.

Relativamente ao relatório, este está dividido em vários capítulos, sendo o primeiro capítulo dedicado à caracterização da instituição de acolhimento de estágio. O segundo capítulo diz respeito ao estágio em si e às funções desempenhadas e aos objetivos alcançados com a realização deste estágio. O terceiro capítulo apresenta a investigação e os seus objetivos, sendo o objetivo geral: *Saber como decorre um processo de procura de uma oportunidade profissional, e como pode ser melhorado*; e os específicos: *Descrever o processo de procura e seleção para uma oportunidade profissional; Identificar dificuldades em cada um dos momentos do processo de procura e seleção para uma oportunidade profissional; e Identificar oportunidades de melhoria*; passando depois para um breve enquadramento teórico, para a metodologia da investigação, tendo como metodologia uma análise quantitativa com base numa pesquisa descritiva, através do desenvolvimento e aplicação de um questionário, e segue-se depois a exposição e análise dos resultados obtidos do questionário. Por último, o quarto capítulo diz respeito à conclusão, reflexão e contributos.

## **1. Âmbito e contexto do estágio**

Como referido na introdução, a realização de estágio oferece algumas vantagens, tais como, a experiência prática: consegue-se aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos em contexto de sala de aula em situações reais de trabalho, o que permite desenvolver habilidades práticas e adquirir algumas novas, e pode ser útil no futuro. Outra vantagem é a possibilidade de conhecer profissionais experientes que nos podem vir a ajudar, como por exemplo, para futuras oportunidades de emprego com a conexão que criamos com estes profissionais, e também com a orientação destes profissionais experientes que recebemos ao longo do estágio que nos ajuda a crescer a nível pessoal e profissional.

O estágio pode ser crucial no sentido de perceber se a área de estudo que escolhemos é realmente aquela que queremos seguir para o futuro, e até por vezes a empresa em que realizamos o estágio pode eventualmente recrutar-nos. Permite também que os estudantes observem como é a cultura e os valores de uma empresa ou organização, e por fim, um estágio curricular é uma mais-valia para o nosso currículo, tornando-o mais atrativo para futuros empregadores.

Com isto, quero dizer que optei por realizar estágio devido às razões que enumerei acima, mas quero também salientar que o estágio tanto possui vantagens como desvantagens.

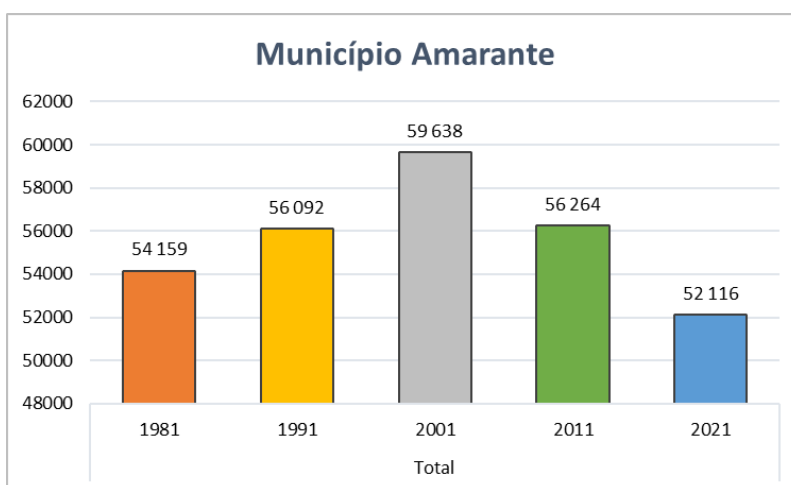
Irá ser abordado de seguida o estágio, dar as informações necessárias sobre o seu âmbito e sobre o seu contexto.

### **1.1. Instituição de Acolhimento**

A Instituição que acolheu a realização do estágio curricular como já referido, foi a Câmara Municipal de Amarante. Antes de mais, para contextualizar, irei falar um pouco sobre a cidade de Amarante onde a instituição se insere, visto sendo crucial para o tema.

O município de Amarante é constituído por 26 freguesias e pertence ao distrito do Porto situado na região Norte e sub-região do Tâmega e Sousa (Wikipédia, 2023). De acordo com o Pordata (2023), a população residente atual é de 52 116 habitantes, estando estes subdivididos pelas 26 freguesias. É atualmente o maior concelho do distrito do Porto.

Em relação à economia, as principais atividades económicas são a agricultura, que está presente em todas as freguesias, da qual se destaca a produção de vinhos verdes. Outros setores importantes são a construção civil, a transformação de madeiras, o pequeno comércio e a indústria, e dadas as características ambientais e patrimoniais do concelho, o turismo é também um setor com fortes potencialidades (Wikipédia, 2023).



**Gráfico 1 - População residente em Amarante ao longo dos anos**

Fonte 1 – Pordata / Elaboração Própria

Irá ser feita de seguida uma caracteriza o de uma forma sintetizada da organiza o da Câmara Municipal e da divisão onde fiquei inserida, apresentando também o seu respetivo organograma. De acordo com a Câmara Municipal de Amarante (2023):

- A Câmara Municipal de Amarante situa-se no município de Amarante;
- É composta por um Presidente e por Vereadores, um dos quais designado Vice-Presidente, sendo o órgão executivo colegial do Município eleito pelos cidadãos eleitores recenseados no concelho;
- Tem como estrutura, no topo, o presidente da CM, seguindo-se os dois principais departamentos, o de Administração Geral, e o de Planeamento, Projeto e Gestão do Território que conta internamente com várias divisões, e por fim as equipas multidisciplinares, nas quais eu estou inserida numa delas que é a INVESTAMARANTE.
- INVESTARAMANTE (Câmara Municipal de Amarante, 2023):
  - Equipa multidisciplinar, constituída por 2-10 pessoas;
  - Tem como objetivo captar o investimento privado (gestão de investimentos), promover o turismo e o empreendedorismo, apoiar o tecido empresarial e o desenvolvimento económico;
  - Esta entidade conta com vários serviços e projetos, sendo um deles “Amarante das profissões” – o que vou estudar e o que é importante para este relatório.
  - “Amarante das profissões” (Câmara Municipal de Amarante, 2023):
    - É promovido pelo Município de Amarante, através da InvestAmarante e é um serviço de apoio gratuito ao cidadão;
    - É o intermediário entre as instituições e o cliente. Fazem a ligação entre estes;
    - **Objetivos:** promover o emprego e o empreendedorismo através do desenvolvimento profissional e pessoal dos cidadãos; divulgar oportunidades e incentivos de estímulo ao



emprego; inspirar e capacitar na procura ativa de emprego;  
promover o desenvolvimento de competências;

- As ofertas de emprego existentes no concelho são divulgadas através das redes sociais, e se houver interesse por parte dos candidatos, só têm de preencher um formulário e submeter o seu currículo;
- Realizam vários workshops, sessões de grupo e atendimento individual de gestão de carreira com a finalidade de ajudar no desenvolvimento de conhecimento, de competências empreendedoras e no desenvolvimento formativo dos cidadãos;
- Estas atividades gratuitas, destinam-se a toda a comunidade, precisando apenas de uma prévia inscrição, mas estão especialmente direcionadas a pessoas que pretendam ingressar no mercado de trabalho, ou mudar de emprego, melhorar as suas competências e que se encontram em situação de desemprego.

Apresenta-se agora o organograma da CMA, e o círculo a vermelho desenhado na imagem corresponde ao setor onde fiquei inserida.



## **1.2. Objetivos e contributos esperados**

Em primeiro lugar, voltar a referir os objetivos deste departamento, que são: a captação de investimento privado; a promoção do turismo e empreendedorismo; apoiar o tecido empresarial; e fomentar o desenvolvimento económico. Estes objetivos visam impulsionar o crescimento económico e são fundamentais para o desenvolvimento de uma região ou economia.

O que se espera neste estágio é em primeiro lugar que a minha presença seja uma mais-valia para a organização no sentido de ajudar a que os objetivos da instituição continuem a ser realizados, e, entretanto, aprender e desenvolver certas habilidades e conhecimentos que sejam cruciais para o futuro profissional, e crescer a nível pessoal e também a nível profissional.

Falando mais concretamente dos objetivos esperados, espera-se adquirir conhecimento prático e desenvolver habilidades específicas relacionadas com a esta área de estudo. Aplicar o conhecimento teórico, explorar mais áreas de estudo para além da área de recursos humanos, e expandir a rede de contactos.

Em relação às contribuições, como já referido, é importante ser uma mais-valia para a equipa, tentar ajudar no que for preciso e no que for pedido, dando ideias novas e procurar assumir responsabilidades específicas. Contribuir para qualquer tarefa através de trabalho de pesquisa, a analisar artigos ou procurar por alguns dados específicos, é mais fácil ajudar nesse tópico, e dar todo o apoio para melhorar os processos, e contribuir para a sua eficiência.

## **2. Estágio**

### **2.1. Funções**

Em relação às funções que foram desempenhadas, algumas estão relacionadas com o tema desta investigação, outras ligadas a diferentes áreas, mas que são bastante cruciais para um bom desenvolvimento. Realizou-se sobretudo funções de apoio e ajuda na área dos recrutamentos, e também foi dado apoio a outra parte da equipa, que está responsável por distintas áreas, em relação a várias questões ou trabalhos que podiam surgir.

Primeiro começou por se observar e aprender o que se fazia na organização e como se fazia. Como está presente nesta equipa multidisciplinar a área de turismo, recrutamento e investimentos, cada profissional da organização, no início, explicou o que fazia e quais as suas funções. Então durante o período de estágio houve a oportunidade de ajudar, dar apoio e explorar todos os setores e diferentes áreas de atuação, o que foi bastante interessante pois não trabalhei sempre na mesma área, e pude observar as que gostava mais de seguir no meu futuro profissional.

Então ao longo destes meses de estágio foram realizadas certas funções, sendo essas: ajudar e participar nas entrevistas de emprego/recrutamento - estava presente e podia intervir. No início assistia e observava as perguntas que eram feitas pela recrutadora, e depois pude participar nas restantes. Foram realizadas tarefas no âmbito administrativo, como organizar documentos e manter registos atualizados, uma das funções foi trabalho de pesquisa, mais concretamente, realizar pesquisas de mercado para identificar melhores práticas de recrutamento e pesquisar feiras de emprego ou eventos de recrutamento.

Ainda na área de recrutamento, estive presente e participei em sessões de gestão de carreira, em que se ajudava e orientava pessoas através da construção do currículo ou a melhorá-lo, etc.

Como referido acima, prestava-se ajuda e apoio noutras áreas de atuação, e uma delas foi na do turismo e marketing, o que foi bastante interessante. Nessa área,

houve a oportunidade de participar na Campanha de Natal da Câmara Municipal, que teve como foco a realização de um vídeo com o tema do Natal a apelar ao consumo no comércio local de Amarante e participei nas sessões de filmagens, e para a realização desse vídeo construiu-se questionários para os comerciantes locais responderem com a finalidade de usar as roupas das suas lojas no vídeo. Foi realizado também trabalho de pesquisa em relação a atividades que se podiam fazer no município em relação ao Natal, para também atrair e incentivar mais pessoas a investir no comércio local.

Igualmente em relação à área de gestão de turismo e de marketing, surgiu a oportunidade de visitar os estúdios da RTP1 no Porto, por causa de um concurso que reuniu alguns municípios no programa chamado “Praça da Alegria”, de maneira a mostrarem ao público a sua cidade para a promoverem, e igualmente aos seus produtos e atividades, e então participei na organização por detrás disso e em algumas reuniões para planear o que levar para o programa e apresentar.

Pode-se então afirmar que este estágio abrangeu distintas áreas, o que proporcionou aprender mais, realizar tarefas bastante distintas, mas muito interessantes.

## **2.2. Resultados**

Com a realização deste estágio retirou-se acima de tudo resultados positivos. A realização deste estágio proporcionou resultados importantes tanto para mim como para o meu futuro.

Alguns desses resultados foram: o conhecimento e aprendizagem prática, houve a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos em contexto de sala de aula em situações reais de trabalho, como por exemplo, pesquisar e analisar dados, construir questionários, etc.

Deu-se a oportunidade de desenvolver certas competências e habilidades, habilidades técnicas em relação à área de recursos humanos, como a transparência, responsabilidade, e aprender sobre os processos de recrutamento de uma forma mais prática. Desenvolveu-se também habilidades organizacionais e interpessoais, como o trabalho em equipa e a comunicação.

Um dos resultados foi a criação de networking e relacionamentos profissionais, com este estágio houve a possibilidade de conhecer profissionais experientes que se mostraram sempre disponíveis e assim estabelecer contatos que podem vir a ser essenciais no futuro profissional.

Compreendeu-se como funciona um serviço público e como é a cultura e os valores de uma organização, para quando se entrar no mercado do trabalho ter-se uma ideia do que é, e qual o tipo de ambiente onde um indivíduo pode querer trabalhar.

Outro resultado que foi essencial, foi o facto de se ter conseguido crescer a nível pessoal, este estágio permitiu desenvolver a confiança e de lidar e trabalhar com alguma pressão em algumas situações, mas estes desafios levaram ao desenvolvimento pessoal e profissional, o que foi muito crucial.

Em relação a explorar mais áreas de estudo para além da minha, como se tinha referido nos objetivos, isso também foi permitido durante o período de estágio, o que foi interessante para perceber um pouco mais de outras áreas e até no futuro quem sabe, ajudar a decidir a área em que se quer trabalhar.

Por último, houve a oportunidade de contribuir em algumas tarefas e creio que consegui dar a minha ajuda.

### **2.3. Reflexão**

A experiência em relação ao estágio foi sobretudo muito positiva, e como mencionado, o estágio foi realizado na Câmara Municipal de Amarante, com duração de 800 horas.

Conseguiu-se alcançar os principais objetivos pretendidos (já referidos nos resultados), tais como, adquirir conhecimento prático e desenvolver competências e habilidades, aplicar o conhecimento teórico, explorar mais áreas de estudo para além da de recursos humanos e o networking. Conseguiu-se também dar uma contribuição de forma positiva, através das tarefas que foram pedidas para executar e de ideias, o que foi bastante importante.

Pode ser dito que houve um crescimento a nível pessoal e profissional, com as responsabilidades assumidas durante o estágio, e que resultou na capacidade de, por exemplo, saber gerir o tempo e ser eficiente, que será algo que é crucial no futuro, em futuros empregos.

Foram superados alguns desafios durante o estágio, como a adaptação e a comunicação, consegui tornar-me mais comunicativa. Em relação às expectativas iniciais, a equipa surpreendeu de forma positiva, mostraram-se todos disponíveis para dar qualquer ajuda e ensinar o que fosse preciso, foi fácil de adaptar e de trabalhar em equipa, ou seja, este estágio surpreendeu positivamente e correspondeu às expectativas.

A realização deste estágio vai ser útil para futuras oportunidades profissionais, com tudo o que se pôde aprender, e deu a entender que era interessante fazer uma especialização na área de marketing digital ou gestão de turismo.

Para terminar, creio que consegui fazer um bom desempenho, ajudar no que fosse preciso, e o que se retirou deste estágio e tudo o que se aprendeu, vai certamente ser crucial para o futuro profissional.

### **3. Estudo contextualizado**

#### **3.1. Objetivos**

A existência de objetivos é fundamental na realização de uma investigação, e aqui não é diferente. Em relação aos objetivos deste relatório, como objetivo geral pretende-se:

- Saber como decorre um processo de procura de uma oportunidade profissional, e como pode ser melhorado/facilitado.

E como objetivos específicos pretende-se:

- Descrever o processo de procura e seleção para uma oportunidade profissional (como um processo com etapas, busca, triagem, manifestação de interesse, entrevistas, ...);
- Identificar dificuldades em cada um dos momentos do processo de procura e seleção para uma oportunidade profissional;
- E por último, identificar oportunidades de melhoria.

#### **3.2. Enquadramento concetual**

##### **3.2.1. Qualidade de procura de emprego**

Depois de terminar a escola, os recém-chegados ao mercado do trabalho encaram-se com o desafio que é encontrar um emprego adequado. A procura por uma oportunidade profissional é um processo difícil porque para além de estar repleto de obstáculos, não há um caminho claro com etapas pré-determinadas para conseguir um emprego. Nomeadamente os indivíduos que estão há procura do primeiro emprego enfrentam um grande desafio, no sentido de serem confrontados com rejeições por falta de experiência profissional, mas para



adquirirem experiência profissional têm de obter um emprego (Kreemers et al., 2021).

É também importante perceber como as pessoas novatas podem encontrar emprego. Importante porque as experiências negativas de procura de emprego, como rejeições ou adversidades, são muito difíceis de lidar a nível emocional (Kreemers et al., 2018; Song et al., 2009; Wanberg et al., 2010; citado por Kreemers et al., 2021). Também o desemprego pode levar a uma carga psicológica para os desempregados, como também para as suas famílias, o que prejudica toda a sociedade (Klehe & Van Hooft, 2018; song et al., 2011; citado por Kreemers et al., 2021).

Um determinante importante de encontrar emprego é o comportamento de procura de emprego. Os modelos e estudos atuais sobre a procura de emprego entre os que estão a iniciar a carreira concentram-se principalmente em indicadores do tempo e esforço dedicados às atividades de busca por emprego como fator central de encontrar emprego (por exemplo, intensidade da procura de emprego Brown et al., 2006; Saks, 2018; Turban et al., 2013; citado por Kreemers et al., 2021). Embora pesquisas anteriores tenham geralmente encontrado relações positivas da intensidade da procura de emprego com resultados de emprego, como ofertas de emprego e status de emprego, a variação explicada é relativamente limitada (Kanfer et al., 2001; Van Hooft et al., 2021; citado por Kreemers et al., 2021). Além disso, o tempo gasto na procura de emprego tem consequências negativas para a saúde mental dos candidatos (McKee-Ryan et al., 2005; citado por Kreemers et al., 2021). Uma vez que apenas gastar muito tempo em atividades de pesquisa de emprego colhe resultados escassos, uma questão importante é como os candidatos a emprego devem abordar a sua procura por emprego, e como eles podem eficientemente e efetivamente procurar emprego (Kreemers et al., 2021).

De acordo com van Hooft et al. (2022) a qualidade de procurar um trabalho é extremamente importante para pessoas desempregadas que estão a tentar encontrar um emprego. Devido à pandemia causada pela COVID-19 houve muitas perdas de emprego (OECD, 2020; citado por van Hooft et al., 2022). Como

o reemprego afeta a saúde física e mental das pessoas, é importante voltar ao trabalho, no entanto procurar um novo emprego torna-se muito difícil (McKee-Ryan et al., 2005; citado por van Hooft et al., 2022). Apesar de existirem muitos sites e livros que nos ajudam a procurar trabalho de forma mais eficaz através de dicas, a base de incidências para estas recomendações muitas vezes não é clara (van Hooft et al., 2022). Há várias estratégias para procurar emprego, e uma é a estratégia sistemática que é mais eficaz que uma estratégia aleatória/fortuita (Stumpf et al., 1983 e Stevens and Beach, 1996; citado por van Hooft et al., 2022). Outros referem que é importante haver uma preparação social (Caldwell & Burger, 1998; citado por van Hooft et al., 2022), uma assertividade ou firmeza e proatividade (Schmit et al., 1993; citado por van Hooft et al., 2022), e por último uma aprendizagem e uma melhoria (Barber et al., 1994; citado por van Hooft et al., 2022) com o objetivo de se fazer uma eficiente procura de emprego.

Vários estudiosos introduziram aspetos relacionados com a autorregulação da procura de emprego, como clareza na busca por um emprego, o controlo de emoções e motivação. Então eventualmente criaram a noção de qualidade da procura de emprego (van Hooft et al., 2022). Van Hooft et al. (2013), citado por van Hooft et al. (2022) basearam-se em teorias da Gestão da Qualidade Total (Dean & Bowen, 1994; citado por van Hooft et al., 2022) e de autorregulação para caracterizar a qualidade da procura de emprego como um processo autorregulatório que compreende o estabelecimento de metas, planear a estratégia para alcançá-las, a reflexão, e analisar as atividades realizadas. Eles exploram ainda as descobertas anteriores sobre as relações entre elementos de qualidade do processo de procura de emprego e resultados de emprego, e com isso sugerem que um processo de alta qualidade para procurar emprego aumenta as possibilidades de um reemprego porque desencadeia um processo de aprendizagem que leva os candidatos a emprego a perceberem o que os recrutadores desejam, tornando-se mais fácil prepararem-se e ajustarem os seus comportamentos às expectativas dos recrutadores, como por exemplo prepararem uma entrevista, ou contruírem um CV de acordo com a vaga a que se candidatam (van Hooft et al., 2022).

Sendo assim, a pesquisa começa a indicar a importância da qualidade da procura de emprego, no entanto, esta pesquisa tem sido prejudicada por duas questões. Primeiro, a pesquisa limitada sobre a qualidade da procura de emprego é dispersa, utilizando diferentes medidas que representam diferentes partes da construção. Em segundo lugar há uma compreensão limitada de quais dimensões fundamentam a estrutura qualitativa da procura de emprego e até que ponto cada uma dessas dimensões é relevante para encontrar um emprego. Percebe-se sim, que a qualidade da procura de emprego é cada vez mais importante, devido à natureza cada vez mais complexa da procura de emprego e à incerteza e heterogeneidade do mercado de trabalho onde se realiza a procura de emprego (van Hooft et al., 2022).

### **3.2.2. Recruitment Experience**

De acordo com Carless & Hetherington (2011) as práticas de recrutamento eficazes são a base para identificar e atrair candidatos qualificados, e a seleção só pode ser eficaz e financeiramente justificada apenas se um grande número de candidatos se candidatarem à organização. As evidências sugerem que as experiências negativas de recrutamento influenciam a decisão dos candidatos de rejeitar uma organização (Boswell, Roehling, LePine, & Moynihan, 2003; Rynes, Bretz, & Gerhart, 1991; citado por Carless & Hetherington, 2011).

Percebe-se que as práticas de recrutamento influenciam a atração dos candidatos à organização, ou seja, estas afetam diretamente e indiretamente a atração do candidato (Carless & Hetherington, 2011). Diretamente na medida em que, uma resposta organizacional demorada aos candidatos vai reduzir a atração do candidato e a disposição de permanecer no processo de seleção (Arvey, Gordon, Massengill, & Mussion, 1975; Chapman, Ugger-slev, Carroll, Piasentin, & Jones, 2005; citado por Carless & Hetherington, 2011). Indiretamente, pois as práticas de recrutamento sinalizam informações sobre o trabalho e sobre as características organizacionais. Sendo assim, é perceptível que respostas imediatas da

organização formem no candidato uma imagem positiva da organização como um potencial empregador (Boswellet al., 2003; citado por Carless & Hetherington, 2011). Enquanto que uma resposta lenta e atrasos no processo de recrutamento irá ter um impacto negativo na atração do candidato pela organização (Rynes et al., 1991; citado por Carless & Hetherington, 2011).

De acordo com a teoria dos sinais (Spence, 1973; citado por Carless & Hetherington, 2011), durante os estágios iniciais do recrutamento, quando os candidatos têm capacidade limitada para estudar com precisão a organização, eles interpretam as experiências de recrutamento como sinais de características organizacionais e de trabalho não observáveis. As conclusões dos candidatos sobre potenciais empregos e ambientes de trabalho influenciam a sua atração pelas organizações (Turban, 2001; citado por Carless & Hetherington, 2011). Então ter atenção em dar resposta aos candidatos pode gerar percepções positivas das características do trabalho e da organização e da atração pela organização como local de emprego (Carless & Hetherington, 2011).

### **3.2.3. Atração do candidato**

Atrair os candidatos necessários para a organização tornou-se uma das atividades mais importantes para garantir o sucesso organizacional (Chapman et al., 2005; citado por Evertz & Süß, 2017), pois a capacidade de contratar estes funcionários é uma importante fonte de vantagem competitiva (Berthon et al., 2005; citado por Evertz & Süß, 2017). Assim, o recrutamento de funcionários qualificados tornou-se mais desafiante (Walker et al., 2008; citado por Evertz & Süß, 2017). De acordo com Rau e Hyland (2002), citado por Evertz & Süß (2017) o interesse de um candidato em procurar emprego numa determinada empresa pode ser referido como 'atração do candidato'. Vários autores usam termos diferentes para descrever a atração dos candidatos a empregos (Evertz & Süß, 2017).

Como refere Breugh (2013), citado por Evertz & Süß (2017) a maior parte da pesquisa sobre a atração do candidato foca-se nos procedimentos de recrutamento organizacional e não nas diferenças individuais dos candidatos. “Diferenças individuais” é um termo geral que se refere a qualquer distinção que possa ser feita para distinguir um indivíduo de outro (Revelle et al., 2013; citado por Evertz & Süß, 2017). Essas diferenças incluem características biográficas, como idade, gênero e etnia, bem como diferenças nas “maneiras típicas de se comportar, pensar e sentir” (Ashton 2013, p. xix; citado por Evertz & Süß, 2017). Isso demonstra a necessidade de considerar as diferenças individuais na hora de atrair potenciais candidatos. Portanto, as organizações devem prestar atenção a essas diferenças de modo a usar as estratégias e métodos de recrutamento mais eficazes. Se uma organização não se dirigir diretamente às pessoas que quer alcançar, pode não atrair certos tipos de candidatos que consigam apoiar a sua estratégia e se adaptar à cultura da sua organização (Evertz & Süß, 2017).

A pesquisa indica que ao haver um grande alinhamento entre os valores do indivíduo e os valores da organização levará a um compromisso organizacional e a um bom desempenho do funcionário no trabalho (Kristof-Brown et al., 2005; citado por Evertz & Süß, 2017).

De forma a recrutar um determinado tipo de candidato que se consiga adaptar à empresa, a organização precisa de entender quais os fatores que atraem o tipo de indivíduo que a organização deseja (Breugh, 2013; citado por Evertz & Süß, 2017). Embora várias revisões de literatura nesta área tenham abordado como as diferenças individuais afetam a atração do candidato (Banks et al., 2015; citado por Evertz & Süß, 2017), algumas meta-análises examinam a atração do candidato em geral, sem considerar as diferenças individuais, como por exemplo, a meta-análise de Chapman et al.’s (2005), citado por Evertz & Süß (2017), encontrou relações gerais entre fatores que influenciam a atração do candidato (por exemplo, o comportamento do recrutador). Estes exemplos são tentativas isoladas de investigar a relação entre as diferenças individuais e a atração do candidato. No entanto, não há uma revisão sistemática e abrangente da literatura sobre o estado da pesquisa nesta área. Uma visão ampla de como as diferenças

individuais influenciam a atração do candidato ajudaria a explicar o desenvolvimento e a importância desta área de pesquisa (Evertz & Süß, 2017).

A pesquisa sobre atração e recrutamento de talentos tem uma longa tradição (Breugh, 2000; citado por Evertz & Süß, 2017). Vários estudos e autores, como Rynes e Barber (1990); Uggerslev et al. (2012), citado por Evertz & Süß (2017) referem que os determinantes organizacionais, como o local de trabalho, as características organizacionais ou o desenho do processo de recrutamento, influenciam a atração dos candidatos a emprego.

O número de influências individuais estudadas (por exemplo, fatores biográficos, personalidade, valores) impediu que profissionais obtivessem uma visão geral estruturada, mas exigiu uma compreensão universal dos conceitos e definições usados. Além disso, a necessidade de classificar as diferenças individuais que afetam a atratividade dos candidatos e a falta de consistência em termos de uso e definições e resultados de pesquisa fragmentados dificultam o estabelecimento de um campo de pesquisa claro para identificar lacunas de pesquisa e avançar de uma certa maneira. De uma perspectiva prática, os resultados de pesquisas fragmentadas impedem a derivação de implicações precisas para as atividades de recrutamento (Breugh et al. 2009; citado por Evertz & Süß (2017).

As organizações devem entender como reter pessoas altamente qualificadas desde o início do processo de candidatura até à aceitação de uma oferta de emprego (Evertz & Süß, 2017).

Os profissionais devem saber como atrair certos tipos de indivíduos. Nomeadamente no contexto de recrutamento direcionado, eles precisam de informações sobre como os candidatos diferem uns dos outros com base nas suas diferenças individuais. Do ponto de vista do empregador, factos concretos, como habilidades e educação, são critérios de seleção importantes. No entanto, poucos estudos foram realizados nesta direção, portanto muitas perguntas ainda precisam de respostas (Evertz & Süß, 2017).

De acordo com Breugh et al. (2009), citado por Evertz & Süß (2017), é importante que os profissionais respondam a várias questões antes de desenvolverem atividades de recrutamento direcionadas. Em primeiro lugar, é necessário esclarecer que tipo de pessoa querem captar. Em segundo lugar, a questão de qual a melhor forma de atingir e eventualmente alcançar esse público-alvo deve ser analisada e respondida. Isto influencia a decisão sobre qual a mensagem de recrutamento que deve ser transmitida, que tipo de recrutador deve ser usado, ou o que uma oferta de emprego deve conter.

Por exemplo, ainda não está claro até que ponto conseguimos atrair distintos candidatos com determinadas características (inteligência emocional, altas habilidades de comunicação) necessárias para atender aos requisitos de um cargo específico. Há um foco crescente nas diferenças individuais para atrair candidatos a empregos, ou seja, começa-se a prestar mais atenção às diferenças individuais no momento de atrair candidatos (Evertz & Süß, 2017).

As organizações devem concentrar-se nas diferenças individuais para selecionar e aplicar estratégias de recrutamento mais eficazes (Breugh, 2013; citado por Evertz & Süß, 2017) e planejar as suas atividades de recrutamento de modo a atrair candidatos com características e atributos específicos. Em particular, a avaliação das diferenças individuais torna este tópico mais acessível aos profissionais (Evertz & Süß, 2017).

#### **3.2.4. Recrutamento e Seleção**

O recrutamento e seleção é um meio pelo qual uma organização repõe os recursos humanos necessários para atingir os seus objetivos e superar as suas necessidades estratégicas, não só ao nível das necessidades laborais, mas também no contexto do meio envolvente (entrada dos seus produtos no mercado, etc.) e nas características intrínsecas à própria organização (Ribeiro, 2012; citado por Alexandra et al., 2017).

A área de recrutamento e seleção é cada vez mais estratégica e essencial para as organizações, pois estas devem tentar encontrar os melhores profissionais para as funções ou cargos pretendidos em prazos mais curtos, com qualidade e assertividade (Reis, 2010; citado por Alexandra et al., 2017).

De acordo com Alexandra et al. (2017) os processos de recrutamento e seleção são realizados quando existe a necessidade de contratar ou ocupar um posto de trabalho, devido à criação de uma nova função, ou substituição e saída de um colaborador.

Quanto maior for a diversidade de candidatos que se inscrevem para uma oferta de emprego de uma determinada organização, mais benéfico será para esta pois poderá fazer a sua escolha com uma amostra mais ampla (Guimarães & Arieira, 2005; citado Alexandra et al., 2017).

No entanto, como diz Dutra (1990), citado por Mazon & Trevizan (2000) várias empresas não dedicam a devida atenção e cuidado ao processo de recrutamento e seleção de funcionários, o que pode levar a grandes problemas para o futuro da organização.

### **Recrutamento:**

Segundo Chiavenato (2014) o recrutamento é um processo que tem como objetivo atrair candidatos qualificados que se encontram no mercado para ocupar cargos numa determinada organização. Funciona como um processo de comunicação em que as organizações divulgam e oferecem vagas de trabalho, mas o importante para além de divulgar, é atrair os candidatos para o processo seletivo.

Trata-se também de um procedimento organizacional que tenta atrair o número adequado de profissionais necessários para futuras posições numa empresa. É, portanto, crucial que este processo seja eficiente em relação ao tempo despendido, aos custos e à preparação para a etapa subsequente, que será a seleção (Dutra, 1990; citado por Mazon & Trevizan 2000).



De acordo com Chiavenato (1999), citado por dos Santos et al. (2022) o recrutamento pode ser dividido em três tipos, nomeadamente interno, externo e misto.

### **Recrutamento interno, externo e misto:**

Em primeiro, pode-se começar com o recrutamento interno, e este foca-se nos candidatos que estão a trabalhar dentro da organização, e estes são os candidatos preferidos para preencher um cargo diferente dentro da mesma empresa, um cargo com atividades mais complexas ou motivadoras, para subir de nível, ou seja, a organização oferece vastas oportunidades aos seus colaboradores internos (Chiavenato, 2014).

Este tipo de recrutamento pode ser benéfico para a organização no sentido em que: maximiza o aproveitamento do potencial humano; facilita a seleção, pois estes candidatos são previamente conhecidos; assegura a estabilidade organizacional; aumenta-se a motivação dos funcionários; e faz com que se otimize o uso dos recursos financeiros disponíveis. No entanto, tem as suas desvantagens, tais como, pode causar conflitos de interesse; impede a entrada de novas experiências na organização ou outro tipo de criatividade e inovação; e mantém inalterado o quadro de recursos humanos da organização (Baylão e Rocha, 2014; citado por dos Santos et al., 2022).

O recrutamento externo atua sobre os candidatos que estão fora da organização, ou seja que se encontram no mercado profissional, para depois submetê-los ao processo de seleção. Os candidatos externos são recrutados para preencher as vagas dadas pela organização, e as oportunidades oferecidas pela mesma é direcionada a estes candidatos que se encontram fora da organização (Chiavenato, 2014). Segundo Mazon & Trevizan (2000) as fontes externas de recrutamento incluem anúncios de emprego em jornais, agências de emprego e centros de recrutamento, escolas e universidades, recomendações por parte de funcionários, contactos com outras organizações, publicidade na rua, etc.

Tal como o recrutamento interno, este tem as suas vantagens e desvantagens. Em relação às suas vantagens podemos referir, tal como nos diz Baylão e Rocha

(2014), citado por dos Santos et al. (2022) a introdução de novos talentos e novas ideias na organização; enriquece a equipa com novas habilidades; renova a cultura organizacional; e estimula a interação sociocultural, e como desvantagens pode-se referir o processo dispendioso, demorado e incerto; pode impactar negativamente a motivação dos funcionários existentes quando novos talentos são admitidos; maior tempo de adaptação; e por vezes incompatibilidade com a cultura da organização.

Por último o recrutamento misto tenta procurar uma alternativa que combina o recrutamento interno e externo, e tanto os candidatos que já fazem parte da organização como os que estão fora dela têm as mesmas oportunidades para preencher determinadas posições, sendo assim o recrutamento misto é adotado para promover a estabilidade da organização em relação à admissão de novos membros (Baylão e Rocha, 2014; citado por dos Santos et al., 2022). E para Chiavenato (1995), citado por Mazon & Trevizan (2000) uma organização normalmente nunca realiza um recrutamento interno sem simultaneamente fazer um recrutamento externo, ou seja, um complementa o outro, visto que quando um funcionário assume um novo cargo ou posição, automaticamente um cargo existente fica de vago, estes dois estão então interligados.

Em relação às suas vantagens e desvantagens, este tipo de recrutamento tanto compartilha características do recrutamento interno como do externo, combinando elementos de ambos os tipos (Baylão e Rocha, 2014; citado por dos Santos et al., 2022).

Do ponto de vista geral, o recrutamento depende do objetivo que quer alcançar. Pode ter como foco a procura de candidatos para preencher vagas ou cargos disponíveis na organização e manter o seu status-quo, ou pode estar focado em encontrar e adquirir competências necessárias para o sucesso do negócio (Chiavenato, 2014).

### **Seleção:**

A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro, permitindo que apenas candidatos que possuam as características desejadas entrem na

organização. A existência das diferenças individuais, como estatura, peso, porte físico, força, acuidade visual e auditiva, inteligência, aptidões, habilidades, competências, etc., levam a que seja necessário existir um processo de seleção de pessoas pois, certos indivíduos podem levar a organização ao sucesso e dar certos contributos e um bom desempenho. O processo seletivo deve fornecer um prognóstico, ou seja, uma projeção de onde o candidato estará a longo prazo (Chiavenato, 2014).

De acordo com Chiavenato (2014) o processo seletivo foca-se na aquisição de competências individuais necessárias e fundamentais para o sucesso organizacional. E segundo dos Santos et al. (2022) a característica central do processo de seleção é a análise e avaliação do perfil dos candidatos, e, portanto, a Gestão de Recursos Humanos encarrega-se de escolher os candidatos competentes para as posições disponíveis.

Algumas empresas escolhem diferentes abordagens no processo de seleção, ou seja, algumas optam por uma decisão estratégica de selecionar de forma mais rápida e mais económica, enquanto outras optam pela escolha da pessoa mais qualificada, investindo em sistemas de seleção elaborados, então dispendiosos, e sendo assim, o processo de seleção vai variando para cada empresa conforme as suas necessidades específicas (Mazon & Trevizan, 2000). Em termos gerais, o processo de seleção pode ser resumido da seguinte forma: análise do currículo, realização de testes, entrevistas e por último, a verificação de referências (Mazon & Trevizan, 2000).

Falando de forma breve de cada um: i) a análise curricular tem como objetivo inicial realizar uma pré-seleção dos candidatos, eliminando aqueles que não atendem aos requisitos satisfatórios pretendidos, após esta pré-seleção, realiza-se uma análise detalhada do currículo do candidato para direcionar as próximas etapas do processo sobre os conhecimentos, habilidades e atitudes de cada um; ii) a realização de testes é uma das etapas cruciais, visto que definem quem são os candidatos que passam para a fase final da seleção, que é a entrevista. Os tipos de testes utilizados incluem avaliações de conhecimentos gerais e específicos, de idiomas, de habilidades mentais, dinâmica de grupo e de

honestidade e integridade; iii) as entrevistas são também muito importantes nestas etapas e o mais usado, tem como objetivo obter informações pessoais e profissionais dos candidatos, permite verificar as experiências anteriores dos candidatos, observar a personalidade e comportamento, o interesse pela vaga e os aspectos pessoais relevantes para o cargo em questão, iv) verificação de referências visa obter informações profissionais e pessoais para verificar a autenticidade dos dados fornecidos e saber informações sobre o desempenho profissional nos seus empregos anteriores, as informações podem ser obtidas por meio de contacto telefónico, pessoalmente ou por cartas de referência (Mazon & Trevizan, 2000).

A seleção, como uma etapa intermediária na gestão de carreiras, é crucial para as organizações, uma vez que o desempenho depende da escolha de candidatos qualificados (dos Santos et al., 2022). Este processo é fundamental para as organizações, pois o seu objetivo é encontrar o candidato mais competente para o cargo pretendido (Ekwoaba, Ikeije e Ufoma, 2015; citado por Mazon & Trevizan, 2000).

Portanto, quando o processo de seleção é realizado de forma eficaz, vai levar a uma maior produtividade e a um retorno positivo do investimento feito, o que vai fazer com que a empresa alcance os seus planos e objetivos (Mazon & Trevizan, 2000).

### **Gestão de carreiras:**

A gestão de carreiras segundo, Seema e Sujatha (2013), citado por dos Santos et al. (2022) é um conjunto de procedimentos administrativos utilizados no contexto da GRH das organizações para supervisionar e acompanhar o progresso profissional dos colaboradores.

De acordo com De Vos, Dewettinck e Buyens (2009), citado por dos Santos et al. (2022), esta prática envolve atividades de desenvolvimento e planeamento das carreiras profissionais dos funcionários, proporcionando mais flexibilidade dos processos administrativos relacionados ao recrutamento, seleção, avaliação de desempenho, aconselhamento de carreira, promoções, progressão e aposentaria.

Resumindo, a gestão de carreiras tem como objetivo observar e orientar o crescimento profissional dos funcionários, melhorando a eficiência dos processos relacionados aos recursos humanos nas organizações.

Segundo dos Santos et al. (2022) a literatura sobre gestão de carreiras destaca duas perspectivas fundamentais: a tradicional e a atual. A perspectiva tradicional baseia-se na segurança profissional a longo prazo, em que a antiguidade é crucial para promoções e progressão na carreira podendo subir a novos cargos. Então a lealdade e a confiança dos colaboradores na execução de tarefas são valorizadas para o crescimento na carreira. Nesta perspectiva a gestão de carreiras é controlada pela organização (De Vos, Dewettinck e Buyens, 2009; citado por dos Santos et al., 2022).

A segunda perspectiva, moderna, procura promover o mérito dos colaboradores com base nas suas competências técnicas na organização. Aqui, o crescimento na carreira vai depender do desempenho dos colaboradores e do seu mérito demonstrado no trabalho (Oliveira, Cavazotte e Dunzer, 2019; citado por dos Santos et al., 2022).

A gestão de carreiras, de acordo com Tolfo (2002), citado por dos Santos et al. (2022) é vista como uma resposta no contexto da Gestão de Recursos Humanos que procura abordar e suprir possíveis fragilidades na vida profissional dos funcionários e tornar as estratégias de gestão de carreiras mais flexíveis. Trata-se de um procedimento administrativo que tem como objetivo apoiar o progresso da carreira dos colaboradores nas organizações.

No entanto, segundo dos Santos et al. (2022), a eficiência da gestão de carreiras tem sido questionada devido às instabilidades que ocorrem nas organizações, mais concretamente em relação as mudanças no campo da Gestão de Recursos Humanos, com tendência de redefinir o conceito de carreira.

A introdução das chamadas “novas carreiras” proteanas alterou o paradigma tradicional da GRH, na medida em que a responsabilidade da gestão de carreira passou a ser do funcionário em vez da organização (De Vos, Dewettinck e

Buyens, 2009; citado por dos Santos et al., 2022). Ou seja, o desenvolvimento da carreira passou a ser dirigida pelas pessoas e não pela organização.

Mas é importante destacar que esses novos paradigmas da gestão de carreiras apenas se aplicam a organizações do setor privado (Clarke, 2013; citado por dos Santos et al., 2022).

De acordo com Wiersma e Hall (2007), citado por dos Santos et al. (2022), a responsabilidade pela gestão de carreiras não pode ser do empregado.

Então, em resposta a estas mudanças, Son e Kim (2021), citado por dos Santos et al. (2022) introduziram o conceito de “Organizational Career Growth” (OCG), que se refere aos benefícios que os colaboradores obtêm no que diz respeito ao crescimento de carreira dentro das suas organizações, como o aumento de incentivos adicionais. As carreiras organizacionais são consideradas cruciais porque a OCG está positivamente relacionada à gestão de carreiras do setor público.

### **3.3. Metodologia**

A metodologia utilizada nesta investigação, como já referido na introdução, foi uma análise quantitativa com base numa pesquisa descritiva, através do desenvolvimento e aplicação de um questionário de modo a fazer uma junção dos dados recolhidos, utilizando na sua análise diferentes fontes de pesquisa primárias e secundárias, ou seja, a análise dos dados recolhidos, extraídos do questionário, será apoiada por artigos, livros, dissertações, etc.

A investigação, como já referido, será conduzida por meio de um questionário desenvolvido e aplicado a um grupo demográfico específico, neste caso a pessoas que estão registadas na base de dados do serviço “Amarante das Profissões” e que residem no município de Amarante. E o porquê de se ter escolhido este público-alvo deve-se ao local em que se encontra a organização da realização deste estágio, com a finalidade de perceber alguns problemas e eventualmente tentar melhorar o seu serviço.

O questionário conta com 11 questões, e em relação ao formato das perguntas, duas são de resposta aberta, quatro de resposta fechada e cinco também fechadas mas com escalas de classificação. Este encontra-se dividido em três secções.

A primeira diz respeito à introdução, explicando quais os seus objetivos, o tempo de duração estimado, que é de 5 minutos, e o consentimento informado, onde se garante o anonimato dos participantes. A segunda secção é uma caracterização mais pessoal, pergunta-se os dados sociodemográficos de cada participante. A terceira e última secção trata de recolher as informações sobre o objetivo da pesquisa, recolher informações sobre as dificuldades do processo de procura de uma oportunidade profissional e recrutamento.

Algumas questões que se encontram no inquérito são adaptadas de questões de alguns autores que foram pesquisados de acordo com este tema, como está explicito na tabela abaixo.

Este questionário foi distribuído online, e os participantes que responderam ao questionário foram selecionados a partir de uma base de dados que a organização do meu estágio disponibilizou onde estes participantes estão registados, e tendo como critérios a residência amarantina, como já mencionado. Obteve-se um total de 50 respostas.

|   |                             |
|---|-----------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• “Qual foi sua melhor experiência em processos seletivos passados?”</li><li>• “Qual foi sua pior experiência em processos seletivos passados?”</li></ul> | <p>(Cesar et al., 2022)</p> |
|---|-----------------------------|

|   |                        |
|---|------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Identifique o site mais eficiente para efeitos de recrutamento. (Net-empregos, Indeed, Sapo Emprego, Outro)”</li> </ul>   | <p>(Novo, 2020)</p>    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Quando não sou aprovado para um processo seletivo, questiono os critérios utilizados para a seleção.”</li> <li>• “Conhecer todas as etapas do Processo de Recrutamento antes de participar me deixa mais interessado em me inscrever (discordo totalmente, discordo, indeciso, concordo, concordo totalmente).”</li> <li>• “Quando não sou aprovado para um processo seletivo, questiono os critérios utilizados para a seleção.”</li> <li>• “Receber feedback (retorno) após a participação num Recrutamento é fundamental, pois, dessa maneira, conhecerei os pontos que preciso desenvolver.”</li> </ul> | <p>(Santoro, 2017)</p> |

**Tabela 1 - Perguntas de Questionários de alguns autores**

Fonte 3 - Elaboração própria

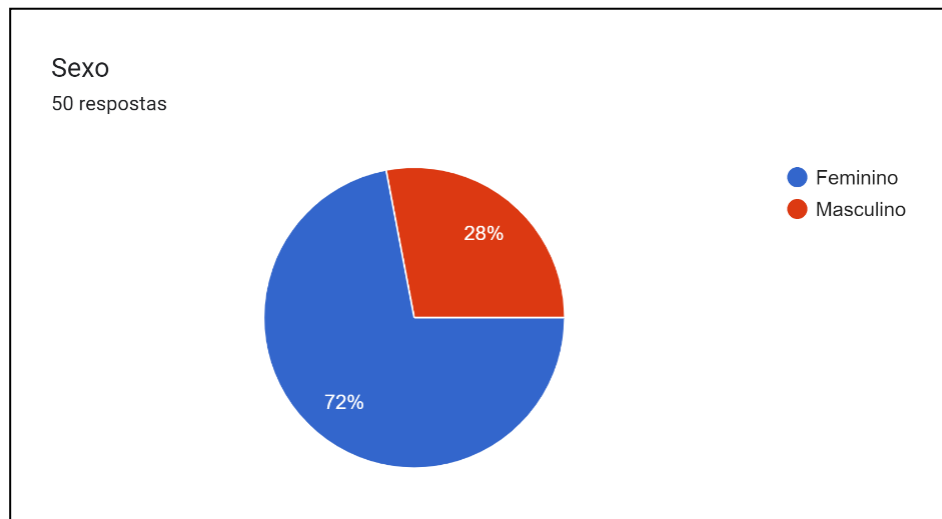


### 3.4. Resultados e discussão

Neste subcapítulo irão ser apresentados os resultados obtidos do estudo realizado através do questionário sobre a Análise do Processo de Procura de Trabalho, analisando as suas respostas, com a presença de gráficos.

Irei começar a análise pela primeira questão até à última e por fim resumir a informação e discutir.

1-



**Gráfico 2 - Número de percentagem por sexo dos participantes**

Fonte 4 - Google Forms

Começando pela primeira questão, podemos observar no gráfico 2, que responderam ao questionário mais pessoas do sexo feminino (72%) do que do sexo masculino (28%).

2-

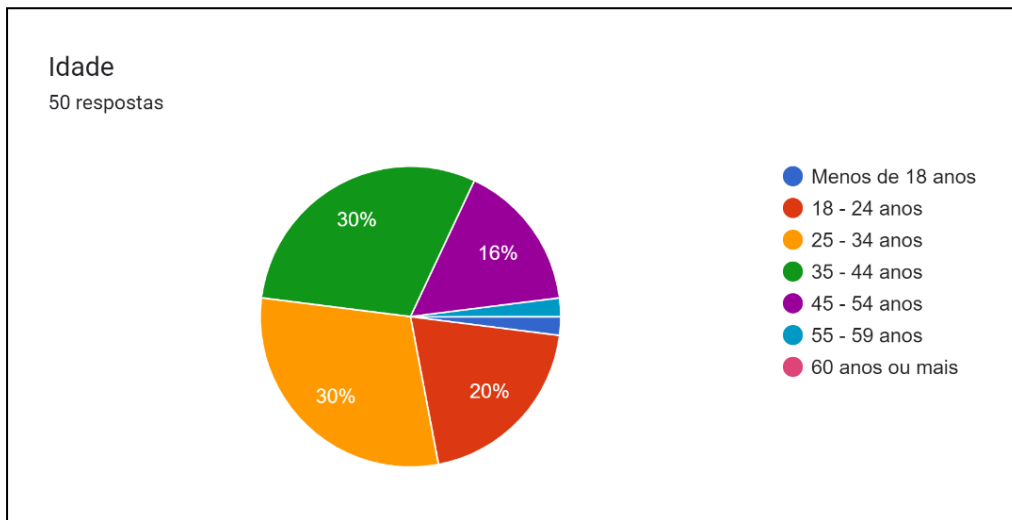
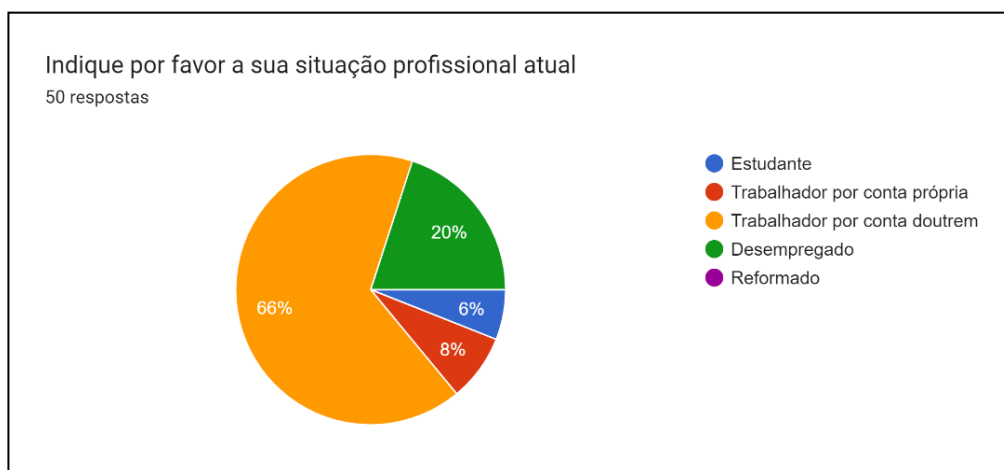


Gráfico 3 – Número dos participantes por escalão etário

Fonte 5 - Google Forms

Em relação à idade, presente no gráfico 3, observa-se que há um empate no número de repostas em relação às pessoas com idade entre 35-44 anos com 30%, e pessoas com idade entre os 25-34 anos, com 30% também. Em terceiro estão as idades entre 18-24 com 20% e por último com 16% idades entre 45-54 anos. As restantes idades são muito pouco significativas. Percebe-se então que reponderam ao questionário mais pessoas com idade entre 25 e 44 anos.

3-

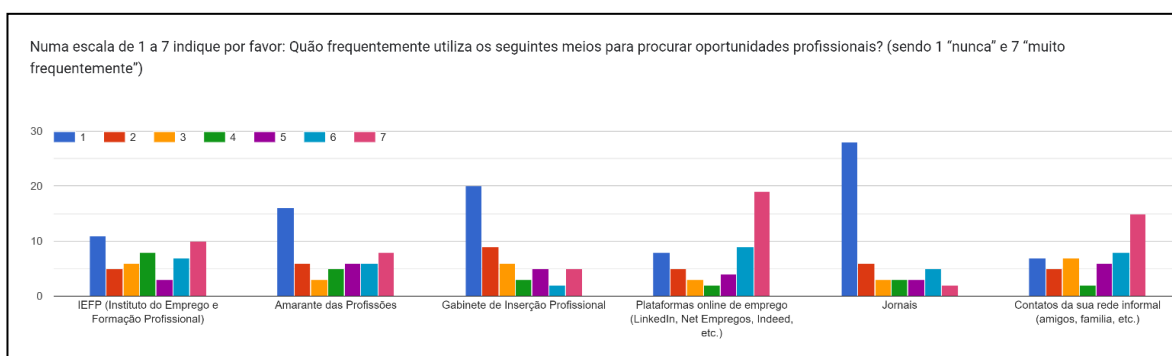


**Gráfico 4 - Participantes por situação**

Fonte 6 - Google Forms

Em relação à terceira questão presente no gráfico 4, esta está relacionada com a situação profissional, e consegue-se ver que a maior parte dos participantes, com 66%, estão a trabalhar por conta de outrem e a outra parte também significativa, com 20%, está desempregada. Depois verifica-se que há uma pequena parte que está a trabalhar por conta própria ou é estudante.

4-



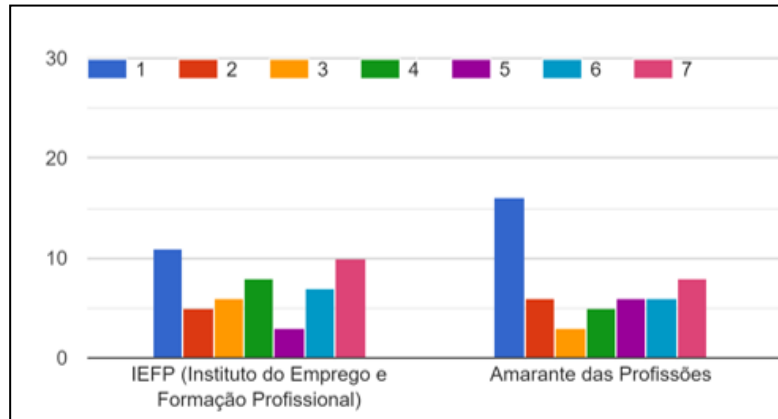
**Gráfico 5 – Frequência de utilização dos meios de procura de emprego**

Fonte 7 - Google Forms

Com esta questão, no gráfico 5, pretende-se analisar com que frequência são utilizados os meios acima apresentados para procurar emprego, sendo estes meios: “IEFP (Instituto do Emprego e Formação Profissional)”; “Amarante das Profissões”; “Gabinete de Inserção Profissional”; “Plataformas online de emprego (LinkedIn, Net Empregos, Indeed, etc.)”; “Jornais”; e “Contatos da sua rede informal (amigo, família, etc.)”. Irei de seguida analisar cada ponto/meio, mas de uma forma geral consegue-se perceber que as “Plataformas online de emprego (LinkedIn, Net Empregos, Indeed, etc.)” são o meio mais usado para procurar emprego e a segunda “Contatos da sua rede informal (amigo, família, etc.)”, e o menos utilizado são os “Jornais”.

a.

Fonte 8 - Google Forms



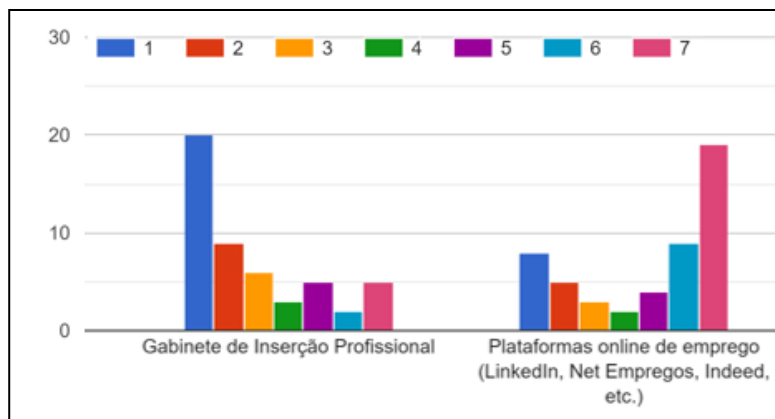
**Gráfico 6 - Frequência de utilização do IEFP e do serviço Amarante das Profissões**

Começando pelo gráfico 6, em relação ao “IEFP (Instituto do Emprego e Formação Profissional)”, segundo as repostas destes participantes, nota-se que há um equilíbrio no sentido em que 11 pessoas não usam este meio para procurar trabalho, enquanto por outro lado 10 pessoas usam este meio para procurar emprego.

Em relação à “Amarante das Profissões”, também presente no gráfico 6, apesar de estes participantes estarem registados nesta plataforma, a maior parte não usa este meio para a procura de trabalho.

b.

Fonte 9 - Google Forms



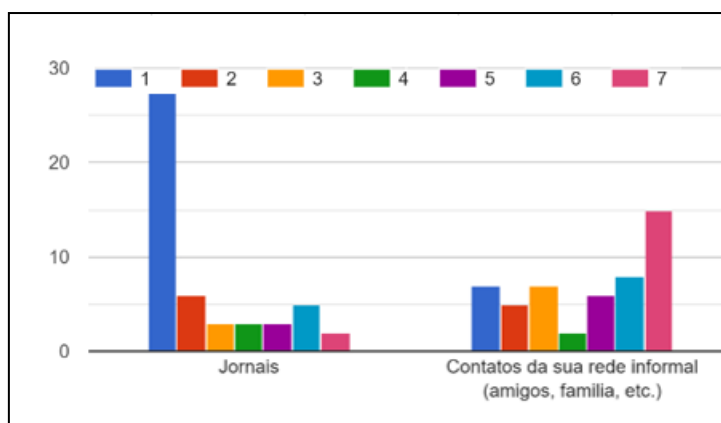
**Gráfico 7 - Frequência de utilização do GIP e das plataformas online de emprego**

Relativamente ao gráfico 7, no seguinte ponto “Gabinete de Inserção Profissional”, as respostas dizem-nos que é raro usarem este meio para procurar trabalho, para além deste serviço ser uma ajuda na carreira das pessoas, estas não utilizam este meio para procurar trabalho.

O mesmo não se pode dizer das “Plataformas online de emprego (LinkedIn, Net Empregos, Indeed, etc.)”, visto que é visível que a maior parte usa este meio para tentar encontrar oportunidades profissionais.

**C.**

Fonte 10 - Google Forms

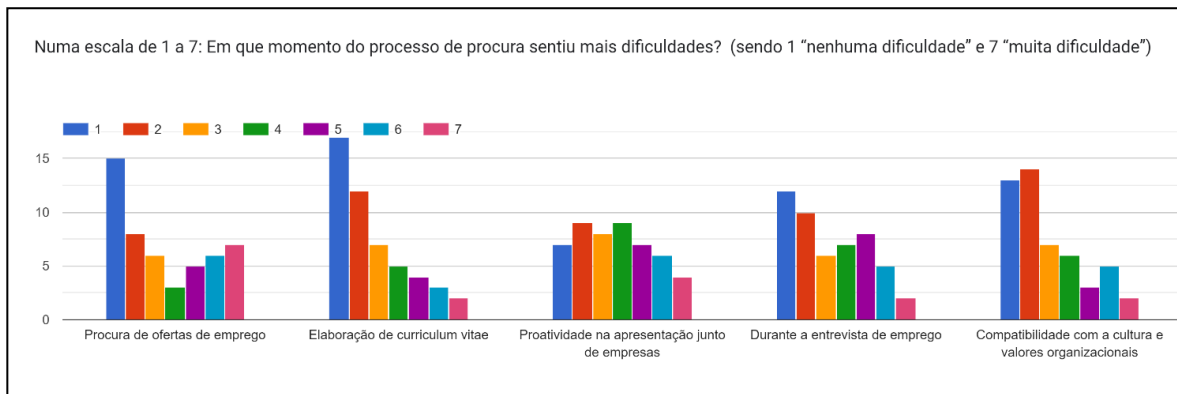


**Gráfico 8 - Frequência de utilização de Jornais e Contactos da rede informal**

Como vemos no gráfico 8, a plataforma “Jornais” é raramente utilizada como meio para procurar empregos, talvez porque com as novas tecnologias é mais fácil e tem-se acesso a mais informações e também atualmente tudo é feito por via digital.

Para terminar, o último ponto “Contactos da sua rede informal (amigos, família, etc.)”, de acordo com as repostas é bastante utilizado como forma de procurar trabalho, é um meio mais informal e que toda a gente tem acesso porque pode surgir numa conversa entre amigos ou entre familiares.

5-

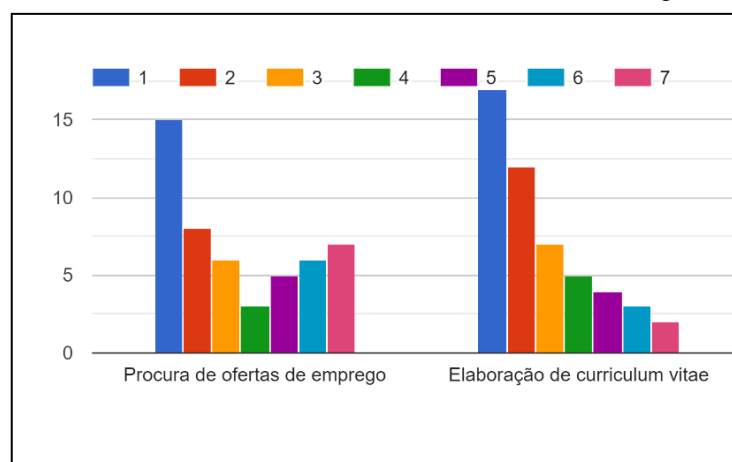


**Gráfico 9 - Nível de dificuldades sentidas durante os momentos do processo de recrutamento** Fonte 11 - Google Forms

Nesta questão de escala, explicita no gráfico 9, pretende-se ver o nível de dificuldades sentidas pelos participantes em cada momento do processo de procura de trabalho, sendo estes, 1- “Procura de ofertas de emprego”; 2- “Elaboração de curriculum vitae”; 3- “Proatividade na apresentação junto de empresas”; 4- “Durante entrevista de emprego”; e 5- “Compatibilidade com a cultura e valores organizacionais”. De uma forma geral, antes de se analisar cada um destes pontos, observa-se que o momento em que sentiram mais dificuldade foi nas “Procura de ofertas de emprego” e de seguida na “Proatividade na apresentação junto de empresas, e onde sentiram menos dificuldades foi na “Elaboração do currículo vitae”.

Fonte 12 - Google Forms

a.



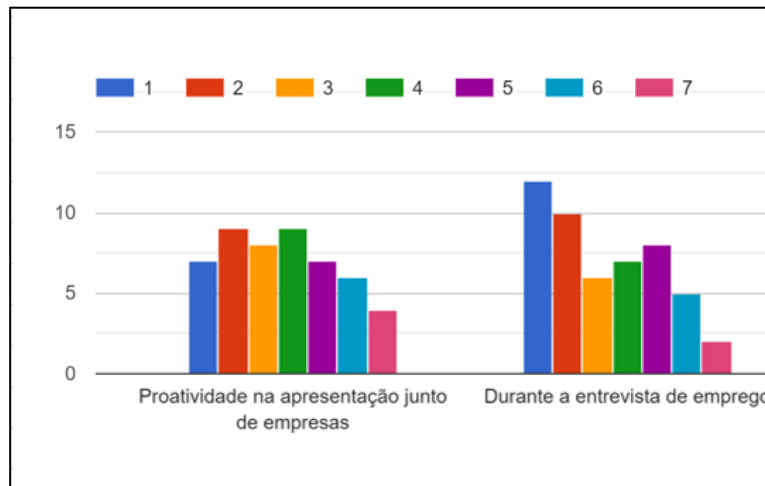
**Gráfico 10 - Nível de dificuldades sentidas durante a Procura de ofertas de emprego e na Elaboração do CV**

Considerando então os 50 participantes, em relação ao ponto um, “Procura de ofertas de emprego”, pode-se observar no gráfico 10 que a maior parte dos participantes, mais concretamente 15 pessoas, não teve nenhuma dificuldade em procurar emprego, porque como se vê atualmente, existem vários meios que podemos usar para procurar trabalho. No entanto observa-se a segunda maior parte, pelo menos 7 pessoas tiveram muita dificuldade em procurar ofertas de emprego.

Em relação ao ponto dois, “Elaboração de curriculum vitae”, também no gráfico 10, surpreendentemente vê-se que houve poucas pessoas que tiveram dificuldade. O resto e a maior parte dos participantes não tiveram dificuldade ou nenhuma dificuldade em construir o seu currículo, que são 17 pessoas que não tiveram nenhuma dificuldade e 12 pouca dificuldade, o que é bom.

**b.**

Fonte 13 - Google Forms



**Gráfico 11 - Nível de dificuldades sentidas na Proatividade na apresentação junto de empresas e durante a Entrevista de emprego**

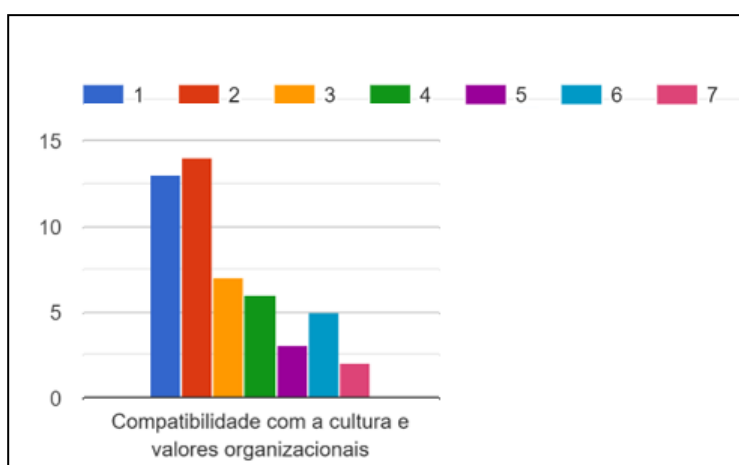
Passando agora para o gráfico 11, e para o ponto 3 e 4, em relação ao três, “Proatividade na apresentação junto de empresas”, reparamos que se encontra

tudo no mesmo nível, no sentido em que tanto apresentam dificuldades como não apresentam. Vê-se que estes participantes têm uma abordagem proativa, tentam ter iniciativa junto das empresas para agarrar uma oportunidade. E pode-se dizer que está mais inclinada para não sentir dificuldades neste ponto.

Relativamente ao ponto 4, “Durante entrevista de emprego”, no mesmo gráfico, nota-se que a maior parte não sente ou não sentiu nenhuma dificuldade, isso pode ser porque já estão habituados a passar por entrevistas de emprego, visto que tal como diz Mazon & Trevizan (2000) as entrevistas são muito importantes nestas etapas e como tal o mais usado. Mas podemos ver que uma parte também significativa tem algumas dificuldades, o que podem ser pessoas que nunca tenham passado por entrevistas ou que se sintam nervosos durante estas entrevistas.

C.

Fonte 14 - Google Forms



**Gráfico 12 - Nível de dificuldades sentidas na Compatibilidade com a cultura e valores organizacionais**

No último momento, ou no ponto 5 “Compatibilidade com a cultura e valores organizacionais”, a maior parte das respostas indicam que os participantes não sentem ou não sentiram dificuldades em se adaptar à empresa ou organização, ou com os seus valores, explicito no gráfico 12.



## 6-

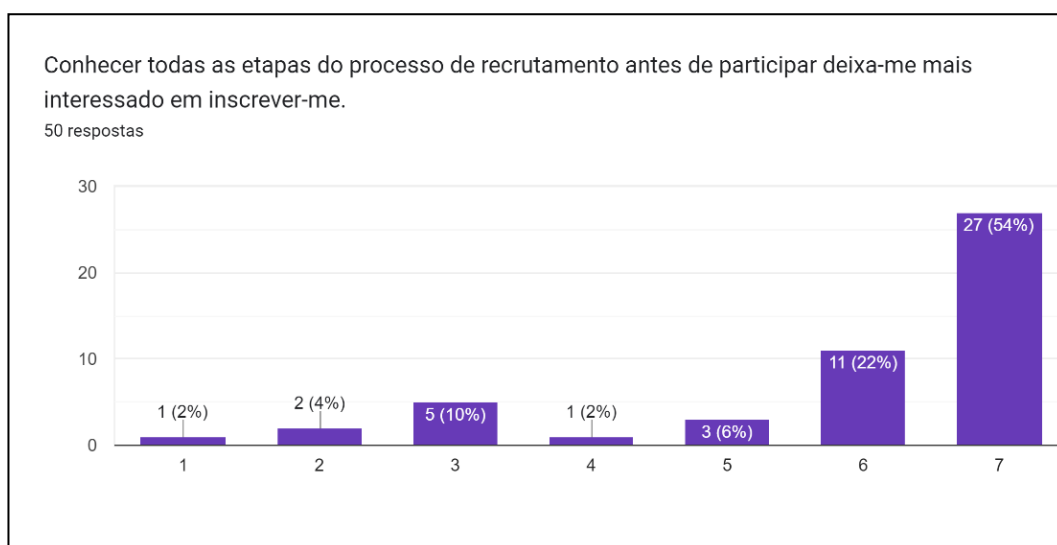
A questão presente no questionário é a seguinte: **“Indique em maior detalhe as dificuldades sentidas nos momentos indicados acima.”**

Nesta questão procura-se saber em concreto as dificuldades sentidas nos momentos indicados na questão anterior. Para relembrar estes momentos são: 1- “Procura de ofertas de emprego”; 2- “Elaboração de curriculum vitae”; 3- “Proatividade na apresentação junto de empresas”; 4- “Durante entrevista de emprego”; e 5- “Compatibilidade com a cultura e valores organizacionais”.

Após fazer um apanhado de todas as respostas, pode-se concluir que a maior parte das respostas aborda principalmente a falta de ofertas de trabalho para as suas áreas e devido ao nível de ensino e idade e até por as vezes serem muito longe da sua residência; as entrevistas – a ansiedade, pouca empatia por parte dos recrutadores e a exigência de experiência; e a elaboração do CV- adaptar o CV a cada candidatura. Estes foram os temas mais abordados nas dificuldades sentidas durante todo o processo.

## 7-

Fonte 15 - Google Forms

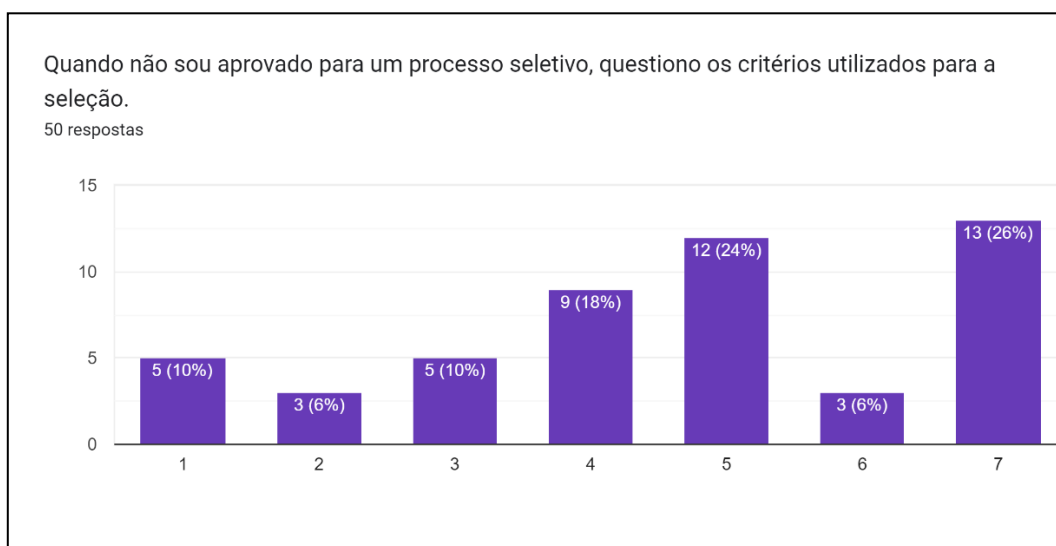


**Gráfico 13 - Nível de concordância sobre o conhecimento das etapas do processo de recrutamento e seleção**

Relativamente a esta questão, de acordo com o gráfico 13, que analisa as etapas do processo de recrutamento em geral numa escala de concordância, observa-se que se as pessoas souberem ou conhecerem todas as etapas de um processo de recrutamento, faz com que se tenha mais interesse em candidatar-se para certas oportunidades profissionais. Podemos dizer que é essencial estarmos familiarizados e conhecermos estas etapas para que o processo seja mais fácil ou até para nos fazer sentir mais à vontade durante este processo, o que é uma ajuda e uma mais-valia.

8-

Fonte 16 - Google Forms



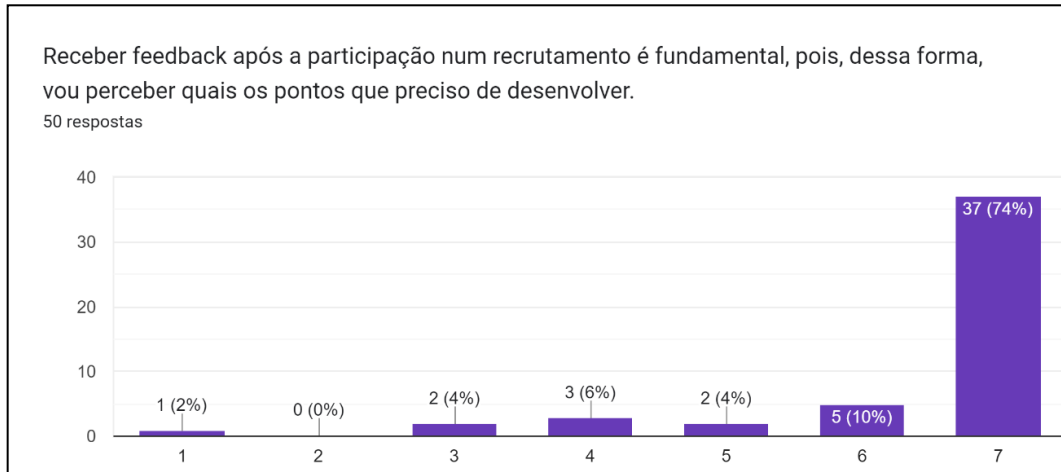
**Gráfico 14 - Nível de concordância sobre os critérios utilizados num processo seletivo**

Em relação a esta questão, sendo mais uma questão de escala, analisa-se o processo de seleção, e consoante as respostas observa-se, no gráfico 14, que é importante saber os critérios utilizados pelos recrutadores num processo seletivo, ou que estes sejam transmitidos aos candidatos pelos recrutadores para que possam perceber o porquê de não serem ou serem escolhidos. Digo isto porque de acordo com as respostas dadas pelos participantes deste questionário, é importante para estes saberem os critérios utilizados num processo seletivo, pois

segundo eles, quando não são aprovados para um processo de seleção, a maior parte questiona os critérios utilizados.

9-

Fonte 17 - Google Forms



**Gráfico 15 - Nível de concordância sobre receber feedback após a participação num processo de recrutamento e seleção**

Aqui, no gráfico 15, pode-se perceber que é crucial para os candidatos que participam num processo de recrutamento e seleção, ao fim deste, receber feedback sobre a sua prestação no processo de maneira a poderem melhorar os pontos em que não foram tão bons. E é o que está representado nas repostas acima, a maior parte das respostas concordam totalmente que receber feedback depois de participar num recrutamento é importante para, como já referi, desenvolver e melhorar certos pontos, pois assim podem voltar a participar num recrutamento e com esse feedback e observações feitas sobre em que precisam de melhorar pode levar a que estes sejam selecionados e admitidos desta vez.

10-

A última pergunta faz uma questão sobre o que poderia ter sido útil durante um processo de procura de trabalho e assim, como poderia ser melhorado. Assim

formulei a seguinte questão: **“O que teria ajudado o meu processo de procura de trabalho?”**, com resposta aberta.

Depois de analisar todas as respostas pode-se encontrar algumas como: “mais ofertas de emprego na área de formação”, “mais publicidade e mais comunicação por parte das empresas”, “clareza e mais informação nos processos de recrutamento e seleção”, a “exigência de experiência profissional”, “destacar-me no CV”. Estes foram os comentários mais vezes referidos pelos participantes.

Depois de analisar todas as questões e respetivas respostas uma a uma, pode-se dizer de forma sucinta que as plataformas online de emprego são a plataforma mais usada para procurar emprego, isto deve-se, como já referi, à razão de que com as novas tecnologias é mais fácil procurar mais informações, ter acesso a mais contactos e não se perde tanto tempo, o que é importante, porque de acordo com McKee-Ryan et al. (2005); citado por Kreemers et al. (2021) o tempo gasto na procura de emprego tem consequências negativas para a saúde mental dos candidatos a emprego. E também porque como se vê nos dias atuais é basicamente tudo feito digitalmente.

Também para tentar encontrar emprego, estes participantes utilizam a sua rede informal de amigos e família, é um meio de fácil acesso no sentido em que basta teres uma conversa com conhecidos sobre oportunidades profissionais e algum até poderá saber de ofertas de emprego.

Durante o processo de procura de trabalho, os participantes sentiram e sentem algumas dificuldades e onde sentiram mais foi na fase da procura de um emprego, pois como foi dito acima, procurar trabalho pode ser muito demorado, e pode levar a problemas psicológicos e físicos até, porque como diz McKee-Ryan et al. (2005); citado por van Hooft et al. (2022) o reemprego afeta a saúde física e mental das pessoas, é importante voltar ao trabalho, no entanto procurar um novo emprego torna-se muito difícil. Outro momento em que sentiram dificuldades foi no momento de serem proativos na sua apresentação.

Como mencionado na literatura, alguns autores referem que é importante haver uma preparação social (Caldwell & Burger, 1998; citado por van Hooft et al., 2022), uma assertividade ou firmeza e proatividade (Schmit et al., 1993; citado por van Hooft et al., 2022), e conseqüentemente uma aprendizagem e melhoria (Barber et al., 1994; citado por van Hooft et al., 2022) para se fazer uma procura de emprego eficiente. Isto significa que é preciso estar preparado para embarcar no processo que é procurar emprego, pois há muitas barreiras, mas como estes autores dizem, estando-se preparado socialmente, firme e confiante torna-se mais fácil procurar trabalho e com o que se vai apreendendo ao longo do processo vai-se melhorar e eventualmente chegar ao objetivo que é encontrar emprego.

Alguns participantes mencionam, em relação ao CV, que tiveram dificuldades na sua elaboração, apesar de forma geral a maior parte ter menos dificuldades. Mas os que tiveram referem que não conseguem adaptar o CV a cada candidatura, não há muita informação. Será então preciso mais workshops sobre como elaborar um currículo, e como adaptá-lo a cada candidatura, e também existe profissionais, neste caso no serviço “Amarante das profissões” há um profissional responsável que ajuda a construir um.

Do que se retira daqui, também, são as entrevistas de emprego. Há diversas dificuldades, e pode ser por inúmeras razões. As entrevistas com referem Mazon & Trevizan (2000) são bastante importantes e o mais usado, e serve para obter informações pessoais e profissionais dos candidatos, verificar as experiências anteriores dos candidatos, observar a personalidade e comportamento, o interesse pela vaga e os aspetos pessoais relevantes para o cargo em questão. Ora tudo isto pode levar alguns candidatos a sofrerem de ansiedade e nervosismo, por estas serem cruciais no processo de recrutamento e seleção, e até as pessoas que vão a primeira vez a uma entrevista é normal sentirem nervosismo, o que pode afetar a prestação do candidato e eventualmente levá-lo a perder o lugar na vaga de emprego.

De acordo com as respostas, retira-se também que é crucial os participantes e candidatos estarem a par das etapas do processo de recrutamento e seleção, fá-los sentir mais à vontade e motivados, e facilita a prestação durante o processo

ao estarem preparados, que é claro uma mais-valia para o candidato. Tal como dizem Carless & Hetherington (2011) as práticas de recrutamento influenciam a atração dos candidatos à organização, afetando diretamente e indiretamente a atração destes.

Para terminar esta discussão sobre os resultados, importa realçar a questão do feedback. Muitos dos participantes deste questionário mencionam que receber feedback ou resposta por parte das organizações durante e após o processo de recrutamento e seleção é importante pois permite perceber quais os pontos que necessitam de desenvolver e melhorar, mas também ficam mais motivados a participar e a candidatar-se.

De acordo com Arvey, Gordon, Massengill, & Mussion, 1975; Chapman, Uggerlev, Carroll, Piasentin, & Jones, 2005; citado por Carless & Hetherington (2011) um resposta demorada por parte da organização aos candidatos vai reduzir a atração destes e a disposição de permanecer no processo de seleção. Também como Rynes et al., 1991; citado por Carless & Hetherington (2011) respostas lentas e atrasos no processo de recrutamento irá ter um impacto negativo na atração do candidato por uma determinada organização.

Posto isto percebe-se que é importante respostas rápidas por parte das organizações, durante e após o processo de recrutamento e seleção, aos candidatos, o que vai fazer com que estes se sintam mais motivados a participar e a melhorar os seus pontos fracos de modo a serem selecionados posteriormente, mas também é benéfico para estas organizações, de maneira a causarem uma imagem positiva no candidato em relação a estas.

#### **4. Conclusões**

Para terminar, como se pode observar, o processo de procura para uma oportunidade profissional é muito complexo, não basta só procurar e ter interesse, é crucial saber como procurar, e depois disso entra-se num processo de recrutamento e eventualmente de seleção, que integram etapas um pouco exigentes, o que dificulta procurar e encontrar emprego. Pode-se referir que um processo de recrutamento e seleção apresenta vários níveis, tal como Mazon & Trevizan (2000) dizem, o processo de seleção pode ser resumido na análise do currículo, realização de testes, entrevistas e por fim a verificação de referências.

Este processo como já referido passa então por muitos momentos, e cada um com o seu grau de dificuldade, como explicado com base na literatura e com base no questionário, e como tal, visto este ser uma questão que está presente na sociedade atual, e cada vez mais as pessoas sentem dificuldades em encontrar um trabalho e saber como procurar um trabalho, sinto que este processo deve ser estudado e analisado de modo a ajudar os candidatos e as pessoas que planeiam procurar trabalho e eventualmente candidatar-se. Por essa razão e pela instituição da realização deste estágio, foi escolhido em conjunto com a orientadora começar a investigação em torno deste ponto.

Os principais desafios identificados até aqui com base nas respostas do questionário, foram: a procura de ofertas de emprego – por não saberem como procurar e por ser muito demorado ou por falta de ofertas para a sua área, e devido ao nível de ensino, idade e pela distância por vezes; a elaboração do currículo - adaptar o currículo a cada candidatura e saberem o que os recrutadores procuram em específico; falta de clareza nos processos de recrutamento e seleção; as entrevistas- a ansiedade sentida, e por vezes pouca empatia por parte dos recrutadores e o requerimento de experiência anterior profissional.

Mas voltando ao processo de procura de uma oportunidade profissional, conseguiu-se perceber como este decorre, no sentido em que passa por procurar

emprego e como conseguir essa oportunidade profissional passado por várias etapas de recrutamento e seleção.

Saber procurar trabalho é muito importante como foi observado, por exemplo, gastar muito tempo na procura de emprego tem consequências negativas para a saúde mental dos candidatos a emprego (McKee-Ryan et al., 2005; citado por Kreemers et al., 2021).

Porém conseguimos perceber que existem algumas estratégias para procurar emprego, e uma é a estratégia sistemática, que é mais eficaz que uma estratégia aleatória/fortuita (Stumpf et al., 1983 e Stevens and Beach, 1996; citado por van Hooft et al., 2022) como referi no início. Também é importante haver uma preparação social (Caldwell & Burger, 1998; citado por van Hooft et al., 2022), uma assertividade ou firmeza e proatividade (Schmit et al., 1993; citado por van Hooft et al., 2022), e ainda por último, uma aprendizagem e uma melhoria (Barber et al., 1994; citado por van Hooft et al., 2022) para então se conseguir fazer uma eficiente procura de trabalho.

Três aspetos importantes são também clareza na busca por um emprego, o controlo de emoções e motivação (van Hooft et al., 2022), é necessário o estabelecimento de metas, o planeamento de uma estratégia para alcançá-las, uma reflexão, e por fim analisar as atividades realizadas, o que pode levar a que percebam o que os recrutadores desejam tornando-se mais fácil prepararem-se.

No entanto como mencionado, existem dificuldades e desafios, e o processo pode-se tornar complexo. E também com base nas respostas ao questionário, conseguiu-se encontrar oportunidades de melhoria para estas dificuldades encontradas no processo de procura de trabalho, tais como:

- mais clareza por parte dos recrutadores da vaga para que estão a recrutar, e do processo de recrutamento e seleção - pois de acordo com o questionário, os candidatos sentem-se mais motivados e confiantes ao saberem como funcionam as práticas do recrutamento, e estas se forem mais simples e transparentes atraem mais candidatos;



- otimização do tempo na procura de emprego, usar plataformas online e os contactos informais para tentar encontrar ofertas de trabalho, não desperdiçando tanto tempo, que como vimos pode ser prejudicial;
- em relação ao CV, fazer e assistir a mais workshops e formações sobre como elaborar um currículo e como adaptá-lo a cada candidatura de modo a destacarem-se, mas para isso é preciso também haver mais informação por parte dos recrutadores do que querem e desejam no candidato;
- nas entrevistas de emprego, os recrutadores devem tentar ser mais compreensíveis em vez de serem tão rígidos de modo a deixar o candidato mais à vontade, pois só ganham com isso, e escolher o recrutador mais indicado;
- mais feedback - receber feedback ou resposta por parte das organizações durante e após o processo de recrutamento e seleção é importante pois permite perceber quais os pontos que necessitam de desenvolver e melhorar, mas também ficam mais motivados a participar e a candidatar-se, e é vantajoso também para as organizações, causando uma imagem positiva no candidato;
- anunciar e publicar em várias plataformas vagas de emprego por parte das organizações – existem organizações que por vezes necessitam de candidatos só que não fazem muita publicidade e anunciam as vagas, por exemplo online ou em mais plataformas, e assim muitos possíveis candidatos não encontram essa vaga o que prejudica tanto a organização por não encontrar muitos candidatos, como o candidato que continua a perder tempo há procura de ofertas de emprego;
- direcionar a vaga para o seu público-alvo – de modo a encontrarem os candidatos que pretendem e desejam;
- experiência profissional – dar uma oportunidade aos candidatos que não tenham experiência profissional, pois podem vir a revelar-se grandes profissionais;

De forma mais concreta, em relação ao serviço “Amarante das Profissões”, da instituição de acolhimento de estágio, a Câmara Municipal de Amarante, que faz a ligação entre os candidatos e as organizações e instituições, e como este pode ser melhorado, passa pelos pontos mencionados acima. Como neste serviço existe um profissional responsável que ajuda a construir e melhorar um currículo, por marcação, poderiam fazer formações sobre como elaborar um CV e quais os pontos essenciais a colocar nele, e ajudar um candidato a adaptar o seu currículo conforme as características da vaga. Divulgar mais vezes ofertas de emprego, visto que só publicam de mês a mês, e especificar mais detalhadamente as vagas existentes. Publicar em mais redes sociais, por exemplo, LinkedIn. E por último dar mais vezes o feedback e uma resposta mais rápida aos candidatos que concorreram à oferta de emprego.

Posto isto, de uma forma geral conseguiu-se cumprir o objetivo principal desta investigação, e os objetivos específicos, procurando dar uma resposta a estes. Relembrando que o objetivo geral era: *“Saber como decorre um processo de procura de uma oportunidade profissional, e como pode ser melhorado”*; e os específicos: *“Descrever o processo de procura e seleção para uma oportunidade profissional”*; *“Identificar dificuldades em cada um dos momentos do processo de procura e seleção para uma oportunidade profissional”*; e *“Identificar oportunidades de melhoria”*.

Este trabalho de investigação foi muito interessante de se realizar, com a análise de diversa literatura e a preparação do questionário e a sua análise, foi mais um desafio superado, que transmitiu bastantes aprendizagens, tanto na parte teórica (literatura), como na parte prática (estágio), sobre recrutamento, seleção, os seus aspetos e significados, tendo também a oportunidade de se conhecer o mercado de trabalho e como este funciona, e todo este conhecimento será crucial para o futuro, quer profissional, quer pessoal.

De modo a finalizar, espero que esta investigação tenha sido clara tal como os seus objetivos e resultados, e que se tenha percebido as respostas dadas aos objetivos referidos e eventualmente ensinar e ajudar a entender todo este processo, de procura por oportunidades profissionais, os seus desafios existentes

nas experiências e no processo de recrutamento e seleção, e como este pode ser melhorado.

## Referências

- Alexandra, Fragoso, I. M., Doutora, P., Vieira, T., & Proença, C. (2017). *A influencia das redes sociais nos processos de recrutamento e seleção* [Master's thesis]. Faculdade de Economia da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/108443>
- Câmara Municipal de Amarante. (2023). *Amarante das Profissões*. <https://www.cm-amarante.pt/pt/amarante-das-profissoes>
- Câmara Municipal de Amarante. (2023). *Investir em Amarante*. <https://www.cm-amarante.pt/pt/investamarante>
- Câmara Municipal de Amarante. (2023). *Organograma*. <https://www.cm-amarante.pt/pt/organograma>
- Câmara Municipal de Amarante. (2023). *Portal do Município de Amarante*. <https://www.cm-amarante.pt/pt/organograma>
- Carless, S. A., & Hetherington, K. (2011). Understanding the applicant recruitment experience: Does timeliness matter? *International Journal of Selection and Assessment*, 19(1), 105–108. <https://doi.org/10.1111/J.1468-2389.2010.00538.X>
- Cesar, J., De, M., & Silva, A. (2022). *A experiência do indivíduo nos processos de recrutamento, seleção e socialização em um programa de trainee* [Trabalho de conclusão de curso, Universidade Federal do Rio Grande do Norte]. Repositório Institucional da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/50174>
- Chiavenato. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4ª edição). Editora Manole Ltda., Ed. [www.chiavenato.com](http://www.chiavenato.com)
- dos Santos, J. J. S., Januário, F. M., & Molide, A. (2022). Bureaucratic entropies in the recruitment and selection process and its effects on public sector career management in Mozambique. *Opinio Publica*, 28(2), 533–559. <https://doi.org/10.1590/1807-01912022282533>
- Evertz, L., & Süß, S. (2017). The importance of individual differences for applicant attraction: A literature review and avenues for future research. *Management Review Quarterly* 2017 67:3, 67(3), 141–174. <https://doi.org/10.1007/S11301-017-0126-2>

Google Forms. (2023). *Análise do processo de procura de trabalho*. [https://docs.google.com/forms/d/1E27HDK2UQgWos2Eo\\_wF7noVeVrVsm3oK20W-gMYDa6w/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1E27HDK2UQgWos2Eo_wF7noVeVrVsm3oK20W-gMYDa6w/edit#responses)

Kreemers, L. M., van Hooft, E. A. J., & van Vianen, A. E. M. (2021). If you want a job, don't just search hard, search systematically: A field study with career starters. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(3), 317–330. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1955857>

Mazon, L., & Trevizan, M. A. (2000). Recruitment and selection of human resources in a psychiatric hospital at a municipality of São Paulo. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 8(4), 81–87. <https://doi.org/10.1590/S0104-11692000000400012>

Moore, K. (2019). The quest for sustainable employment: Challenges faced by young people during the job-search process. *Australian Journal of Social Issues*, 54(1), 91–108. <https://doi.org/10.1002/AJS4.60>

Novo, A. B. E. (2020). *Perceção da Eficácia e Eficiência dos Instrumentos de Recrutamento em Portugal* [[Master's thesis, Instituto Universitário da Maia]. Repositório Científico da Universidade da Maia. <https://repositorio.umaia.pt/handle/10400.24/1923>

Pordata. (2023). *Base de Dados dos Municípios*. <https://www.pordata.pt/municipios>

Santoro, S. (2017). O recrutamento interno e sua relação com o desenvolvimento profissional e retenção de talentos. *Revista Da Faculdade de Administração e Economia*, 8(2), 37–59. <https://www.metodista.br/revistas/revistasims/index.php/ReFAE/article/view/7644>

van Hooft, E. A. J., van Hooft, G., & van den Hee, S. M. (2022). How to optimize the job search process: Development and validation of the job search quality scale. *Journal of Career Assessment*, 30(3), 474–505. <https://doi.org/10.1177/10690727211052812>

Wikipédia, a enciclopédia livre. (2023). *Amarante (Portugal)*. [https://pt.wikipedia.org/wiki/Amarante\\_\(Portugal\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Amarante_(Portugal))

## Anexos

### Inquérito por Questionário aplicado à população residente no município de Amarante

Secção 1 de 3

## Compreender os desafios na busca de oportunidades profissionais: Análise do Processo de Procura de Trabalho

O presente questionário realiza-se no âmbito do Mestrado em Administração e Gestão Pública e tem como objetivo **compreender as dificuldades subjacentes ao processo de procura de emprego e experiências de recrutamento**.

A duração estimada de tempo de preenchimento do questionário é de **5 minutos**.

Agradeço a sua colaboração!

**Consentimento informado**

Este Inquérito por Questionário enquadra-se no âmbito do Mestrado em Administração e Gestão Pública da Universidade de Aveiro. O objetivo deste estudo é entender as dificuldades subjacentes ao processo de procura de emprego. A recolha e tratamento dos dados será efetuada de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).

**Os dados recolhidos são confidenciais, é garantido o anonimato** e o seu acesso e tratamento é exclusivo à estudante que participa no processo de recolha.

A Universidade de Aveiro tem um Encarregado de Proteção de Dados (EPD) / Data Protection Officer (DPO), que garante a conformidade do tratamento de dados pessoais com a legislação em vigor, estando disponível através do endereço de correio eletrónico [epd@ua.pt](mailto:epd@ua.pt).

Após a recolha, os participantes têm o direito de aceder aos seus dados e receber informação sobre como os seus dados pessoais foram processados; retificar qualquer imprecisão; eliminar os seus dados; apresentar reclamação a uma Autoridade de Controlo.

Qualquer informação e esclarecimento adicional podem ser solicitados através do seguinte e-mail [raquelscleite@ua.pt](mailto:raquelscleite@ua.pt)

Para continuar, por favor indique se aceita participar.

**Pretende responder ao inquérito? \***

Sim

Não

### Caraterização Pessoal



Nesta primeira parte do questionário, pretende-se recolher dados sociodemográficos relevantes para obter uma compreensão mais abrangente dos participantes.

#### Sexo \*

- Feminino
- Masculino

#### Idade \*

- Menos de 18 anos
- 18 - 24 anos
- 25 - 34 anos
- 35 - 44 anos
- 45 - 54 anos
- 55 - 59 anos
- 60 anos ou mais

#### Indique por favor a sua situação profissional atual \*

- Estudante
- Trabalhador por conta própria
- Trabalhador por conta doutrem
- Desempregado
- Reformado

### O processo de procura de emprego e experiências de recrutamento



Nesta segunda parte pretende-se recolher informações sobre as dificuldades do processo de procura de uma oportunidade profissional e recrutamento.

Numa escala de 1 a 7 indique por favor: Quão frequentemente utiliza os seguintes meios para \* procurar oportunidades profissionais? (sendo 1 "nunca" e 7 "muito frequentemente")

|                | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| IEFP (Insti... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Amarante ...   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gabinete d...  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Plataform...   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jornais        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Contatos ...   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Numa escala de 1 a 7: Em que momento do processo de procura sentiu mais dificuldades? (sendo 1 "nenhuma dificuldade" e 7 "muita dificuldade") \*

|               | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|---------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Procura de... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Elaboraça...  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Proatvida...  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Durante a ... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Compatibi...  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |



Indique em maior detalhe as dificuldades sentidas nos momentos indicados acima. \*

Texto de resposta longa

---

Conhecer todas as etapas do processo de recrutamento antes de participar deixa-me mais interessado em inscrever-me. \*

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente        Concordo totalmente

Quando não sou aprovado para um processo seletivo, questiono os critérios utilizados para a seleção. \*

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente        Concordo totalmente

Receber feedback após a participação num recrutamento é fundamental, pois, dessa forma, vou perceber quais os pontos que preciso de desenvolver. \*

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente        Concordo totalmente

O que teria ajudado o meu processo de procura de trabalho? \*

Texto de resposta longa

---