



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR  
Ciências Sociais e Humanas

# Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

Ana Isabel Guerra Marcos

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em  
**Marketing**  
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor Paulo Duarte  
Co-orientadora: Dra. Ana Rita Rosário

Covilhã, outubro de 2015

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

## **Dedicatória**

Aos meus pais, à minha irmã, aos meus avós e ao meu afilhado, João Guerra.

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

## Agradecimentos

Agradeço ao meu orientador Professor Doutor Paulo Duarte pelo tempo, pelo conhecimento partilhado e pelas sugestões que me deu na concretização do presente estudo.

À Co-Orientadora, Dra. Ana Rita Rosário, às Universidades e a todas as pessoas alvo do estudo que responderam ao questionário, bem como a todos os que ajudaram na divulgação do mesmo.

Ao Filipe por todas as observações, sugestões e pela força nas horas de maior desespero.

Aos colegas de Mestrado, sobretudo à Ana Abrantes por ter sido uma verdadeira companheira em todos os momentos.

À minha família, pela compreensão nas ausências, pelo apoio que sempre demonstraram e pela motivação.

Um obrigado especial a todos, às amigas de faculdade, aos colegas de trabalho que sempre me apoiaram e se revelaram mais do que amigos. Foram durante um ano o meu porto seguro.



## Resumo

Numa época em que a concorrência e a competitividade vigoram, é crucial ter em consideração determinados aspetos que possam melhorar a atratividade das empresas. São sobretudo esses aspetos que as empresas devem trabalhar com a finalidade de conquistarem os melhores candidatos.

O presente trabalho tem como principal objetivo descobrir quais os fatores que influenciam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego.

Após um enquadramento teórico do processo de recrutamento será utilizada uma metodologia quantitativa com base na aplicação de um inquérito com uma amostra de 537 jovens. Do presente inquérito resultaram uma série de recomendações para as empresas de recrutamento com o intuito de melhorarem o seu processo de recrutamento junto dos jovens.

Das conclusões obtidas salientam-se a mensagem que o CEO transmite, bem como as práticas sociais que as empresas desenvolvem.

## Palavras-chave

Recrutamento, Fatores empresariais, Motivações dos jovens em busca de emprego



## **Abstract**

In a time where competition and competitiveness rule it's important work aspects that improve attractiveness in order to companies invite the best candidates.

The following paper has the main objective to find the factors that make an influence in recruitment of young people.

After the theoretical framework we will use a quantitative methodology with a questionnaire. The same questionnaire contains one sample of 537 young people between 18 and 25 years old from both sexes. They all have a superior academic degree.

We achieve a sort of conclusions in order to make the recruitment process better. The most important conclusions are the importance of CEO's message and social practices applied by the companies.

## **Keywords**

Recruitment; Business factors; Young people motivations when searching employment

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

# Índice

Introdução .....	1
<b>PARTE I - REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>3</b>
1. O RECRUTAMENTO .....	3
1.1.Métodos de Recrutamento .....	4
1.2.Métodos de recrutamento: meios tradicionais e meios eletrónicos .....	4
1.3.Fatores empresariais que potenciam o recrutamento .....	6
1.4.Fatores que influenciam as escolhas dos candidatos .....	8
<b>PARTE II - METODOLOGIA .....</b>	<b>11</b>
2. METODOLOGIA.....	11
<b>PARTE III - RESULTADOS, CONCLUSÕES E CONTRIBUTOS PARA A PRÁTICA .....</b>	<b>15</b>
3. RESULTADOS.....	15
4.DISSCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	25
5.CONCLUSÕES .....	27
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>29</b>
<b>Anexo .....</b>	<b>33</b>

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

## Lista de Tabelas

<b>Tabela 1.</b> Caracterização da Amostra - Género	15
<b>Tabela 2.</b> Caracterização da Amostra - Idade	15
<b>Tabela 3.</b> Caracterização da Amostra - Grau de Formação	16
<b>Tabela 4.</b> Caracterização da Amostra - Distrito	16
<b>Tabela 5.</b> Experiência Profissional	17
<b>Tabela 5.1.</b> Experiência profissional na área de formação	17
<b>Tabela 6.</b> Procura do primeiro emprego	17
<b>Tabela 7.</b> Iniciar carreira profissional numa Start Up	18
<b>Tabela 8.</b> Importância dos seguintes elementos na procura de emprego	18
<b>Tabela 9.</b> Propostas de estágio	19
<b>Tabela 9.1.</b> Motivo de desmotivação das Propostas de Estágio	20
<b>Tabela 10.</b> Importância atribuída aos meios na procura de emprego	20
<b>Tabela 11.</b> Meios usados na procura de emprego	21
<b>Tabela 12.</b> Fatores importantes no momento de candidatura	21
<b>Tabela 13.</b> Localização da empresa	21
<b>Tabela 14.</b> Fatores importantes de um anúncio de emprego	23



## Lista de Gráficos

<b>Gráfico 1.</b> Salário desejado no início da carreira	19
<b>Gráfico 2.</b> Importância do <i>site</i> das empresas	22
<b>Gráfico 3.</b> Mensagem que o CEO transmite	22
<b>Gráfico 4.</b> Responsabilidade social das empresas	23



## Introdução

Vivemos numa era em que a concorrência e a competitividade imperam como conceitos incontornáveis no mundo empresarial. Conceitos que antes eram associados em exclusivo ao domínio empresarial são agora transferidos para a esfera dos recursos humanos. Cada vez mais o mercado de trabalho é marcado pela concorrência entre profissionais.

As universidades preocupam-se em formar mais e melhor os seus alunos de hoje que serão os profissionais de amanhã. Este conjunto de fatores faz com que o recrutamento do melhor candidato para um determinado cargo seja muito complicado.

Podemos acrescentar que a crise sócio económica que se tem vivido nos últimos anos tem também aumentado os problemas ao nível do recrutamento dos melhores candidatos. Isto porque não só o número de candidatos aumentou e muitos deles com características semelhantes, como diminuiu o número de vagas de emprego. Ou seja, a conjugação destes dois fatores faz com que o número de candidatos aumente exponencialmente. E se numa primeira análise parece que o aumento de candidatos torna mais fácil o preenchimento de vagas, é igualmente verdade que o aumento de candidatos também obriga a que os processos de recrutamento sejam mais eficientes.

Perante isto torna-se crucial melhorar os processos de recrutamento dos candidatos e para os selecionar há que primeiro os saber atrair para determinadas organizações. É neste campo que o presente estudo se concentra.

A presente dissertação enuncia como objetivo principal a descoberta dos principais fatores que influenciam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego. Desta forma pretende-se responder a questões que as empresas colocam a si próprias quando perante processos de recrutamento.

De seguida encontram-se as questões de investigação que suportam e completam o objetivo geral:

- . Os candidatos dão mais importância a fatores monetários ou perspetivas de carreira?
- . Quais são os três meios que os candidatos mais usam quando procuram concorrer a uma oferta de emprego?
- . Os candidatos quando procuram emprego consideram importante o fato das empresas serem socialmente responsáveis?
- . Os candidatos são influenciados pela mensagem que o *CEO* transmite no momento em que concorrem a uma oferta de emprego?

Convém salientar que uma empresa capaz de atrair os melhores profissionais do mercado mais facilmente encontrará um melhor candidato, o que torna pertinente a investigação dos fatores que mais atraem candidatos para uma organização. Acredita-se que com os resultados

obtidos na presente investigação se possa elaborar uma série de recomendações às empresas, com o propósito de as mesmas melhorarem a sua atratividade junto dos potenciais candidatos a postos de emprego.

Para tal procuraremos numa primeira parte fazer uma revisão da literatura onde estará patente um enquadramento teórico do conceito de recrutamento. Teremos também em conta os métodos de recrutamento dando particular realce ao *e-recruitment*. Como o objetivo da presente dissertação é o de descortinar fatores de atratividade dos jovens iremos também mencionar os fatores empresariais que potenciam o recrutamento e os fatores que influenciam as escolhas dos candidatos.

Em seguida, surge a segunda parte, em que iremo-nos dedicar a explanação da metodologia onde foi articulado um questionário com o intuito de responder ao presente desafio com uma amostra de 537 pessoas, de ambos os sexos, entre os 18 e os 25 anos, em diversas situações perante o emprego, apresentando todas o grau académico de licenciatura ou de mestrado.

Neste questionário foram feitas questões relacionadas com os meios utilizados para procurar emprego e fatores que influenciam o processo de decisão.

Por fim iremos apresentar os resultados e a respetiva discussão dos mesmos complementados com uma conclusão onde estará patente a seleção da influência que os fatores de atratividade têm junto dos potenciais candidatos.

## PARTE I - REVISÃO DA LITERATURA

### 1. O RECRUTAMENTO

O recrutamento é a chave de um plano estratégico de recursos humanos (Taylor & Collins, 2000). Segundo Silva & Reis (2014), o termo “recrutamento” tem origem na palavra francesa *recruter*, que significa “convocar, angariar, aliciar”. O termo começou a ser usado nos exércitos, estando ligado à prática de atrair candidatos para futuros soldados. Rapidamente o recrutamento e o seu objetivo que passa acima de tudo pela captação de pessoas obteve um uso generalizado. Assim, Silva & Reis (2014) consideram que “o recrutamento é um conjunto de estratégias, técnicas e procedimentos que têm como objetivo atrair candidatos com o perfil exigido pelos postos de trabalho a ocupar dentro da organização” (Silva & Reis, 2014, p.202).

Para Ployhart (2006) a maioria das definições de recrutamento refletem esforços coletivos para identificar, atrair e influenciar candidatos de elevado potencial. Griepentrog B. *et al.*, (2012) acrescenta que o processo de recrutamento é o processo que não só identifica candidatos como descortina os melhores perfis de recursos humanos que apresentam maiores garantias de sucesso. Neste sentido, as empresas, após decidirem o *target* que pretendem recrutar, devem selecionar um ou mais métodos de recrutamento para conquistar a atenção desse mesmo *target* (James A. Breugh, 2013).

Os principais objetivos do recrutamento traduzem-se em aliciar o maior número possível de candidatos com competências, para atender aos requisitos do posto de trabalho a ser preenchido. De igual forma é importante reduzir a possibilidade dos selecionados deixarem a organização, por não terem recebido informações suficientes sobre a mesma (Silva & Reis, 2014).

O recrutamento inicia-se com a decisão do departamento que possui a vaga para preenchimento. O motivo da decisão pode ser a saída ou a transferência de um colaborador, ou mesmo o alargamento do quadro de pessoal. A ocupação de uma vaga envolve custos para a organização, pelo que se devem avaliar opções antes do início do processo do recrutamento, nomeadamente: exclusão de tarefas, redistribuição das tarefas do posto de trabalho livre por outros colaboradores e recurso a trabalho extraordinário (Silva & Reis, 2014).

Previamente devem ser definidos os elementos do posto de trabalho a preencher, a saber: Descrever a função e o seu contexto na organização; Particularizar as condições solicitadas para o candidato (capacidades e competências, experiência anterior); Descrever o que a organização oferece, especialmente vencimento e benefícios adicionais (Silva & Reis, 2014). Segundo Chiavenato (2004), o recrutamento revela-se importante porque é através deste que é possível atrair candidatos qualificados para uma área específica, tendo sempre em consideração as necessidades da organização.

### 1.1. Métodos de Recrutamento

Os métodos de recrutamento são usados no sentido das organizações atraírem candidatos a uma vaga disponível. Segundo o autor Armstrong (2009), a capacidade de atrair candidatos com êxito depende dos métodos de recrutamento usados e das características das vagas de emprego disponíveis, tais como o salário; as condições de trabalho; a localização e as oportunidades de desenvolvimento de carreira.

Devido ao progresso da tecnologia no início de 1990, temos assistido a uma transição dos métodos de recrutamento tradicionais para os métodos de recrutamento eletrónicos (García-Izquierdo, Aguinis, & Ramos-Villagrasa, 2010; PfiEFFELMANN, Wagner, & Libkuman, 2010). O recrutamento eletrónico alterou a forma como as empresas atraem novos colaboradores e também mudou o modo como os candidatos procuram emprego, Viswesvaran (2003). Hooper (2007) refere que os candidatos agora preferem a *Web* para pesquisar e se candidatarem a empregos. Muitos candidatos identificam o recrutamento eletrónico como um método útil, pois conseguem alcançar de imediato informações sobre as organizações e sobre as ofertas de emprego (Sylva & Mol, 2009).

Segundo Pilbeam & Corbridge (2006) os *websites*, as redes sociais e os portais de emprego, para além de serem bons exemplos de recrutamento eletrónico, possibilitam a diminuição do tempo necessário para descobrir perfis de candidatos adequados às ofertas de emprego.

### 1.2. Métodos de recrutamento: meios tradicionais e meios eletrónicos

Os autores Silva & Reis (2014) consideram que o *e-recruitment*, também designado por recrutamento eletrónico é um método que através da internet, possibilita a prospeção de candidatos, a receção e a seleção de candidaturas.

Este método revela ser uma das aplicações das tecnologias de informação mais recentes no que respeita à gestão de recursos humanos e abrange diversos meios e formas distintas de as utilizar, tais como: base de dados de currículos; páginas *web* das organizações e *sites* especializados em procura e ofertas de emprego.

O recrutamento eletrónico tornou-se rapidamente uma prática que prevalece na gestão de recursos humanos em todo o mundo (PfiEFFELMANN, Wagner, & Libkuman, 2010), pelo que as empresas de recursos humanos escolhem sobretudo o uso de ferramentas de recrutamento *online*.

As maiores organizações têm mesmo uma página *web* destinada para o recrutamento, possibilitando que as candidaturas sejam feitas na própria página.

Os custos dos métodos eletrónicos são mais baixos, por exemplo, o custo de um anúncio de emprego *online* é muito inferior ao custo do mesmo anúncio na imprensa. Este facto torna-se mais relevante quanto mais tempo o anúncio permanecer e quantos mais anúncios tiverem de

ser colocados (Silva & Reis, 2014). Este método de recrutamento é rápido, pois as respostas aos anúncios tendem a ser dadas num curto espaço de tempo, superando assim as regras dos anúncios nos jornais (Silva & Reis, 2014).

No que concerne às redes sociais na internet, estas estimulam a atenção das organizações que descobriram uma forma de procurarem o candidato mais apropriado para uma função. Os autores (Silva & Reis, 2014) dão o exemplo do *linkedin*, uma rede social onde é possível encontrar currículos bem estruturados. Desta forma, as organizações têm considerado que as redes sociais acabam por funcionar como uma ferramenta de recrutamento.

O recrutamento electrónico não só facultam informações sobre a organização, como é mais eficiente na gestão *online* de várias ofertas de emprego (Sylva & Mol, 2009). Não é de estranhar que muitas empresas optem por usar a *Web* para administrar formulários de solicitação de emprego, dados os muitos benefícios práticos em comparação com os métodos tradicionais. É igualmente reduzido o tempo no processo de contratação e os candidatos têm acesso às ofertas de emprego independentemente da sua localização física (Sylva & Mol, 2009; Viswesvaran, 2003).

Considera-se que não se pode falar de recrutamento electrónico sem se abordar também os *sites* de recrutamento. Estes podem ser diferentes no que respeita à estética e acessibilidade. Os *sites* podem variar fundamentalmente no que concerne à quantidade de informação facultada. Alguns *sites*, por exemplo, facultam descrições genéricas da organização ou de ofertas de emprego, enquanto outros fornecem informações organizacionais detalhadas, incluindo os valores e normas da organização. Assim, quanto mais informações relativas à organização e às ofertas de emprego forem dadas aos candidatos, mais estes são atraídos pela organização (Allen, Van Scotter, & Otondo, 2004; Barber, 1998; Barber & Roehling, 1993; Cable, Aiman-Smith, Mulvey, e Edwards, 2000; cabo & Judge, 1994; Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin, & Jones, 2005; Cober et al., 2003; Rynes, Bretz, e Gerhart, 1991).

Da mesma forma, quanto maior a quantidade de ofertas de trabalho e informação organizacional dada, maior será a satisfação e vontade dos candidatos a prosseguirem com a candidatura a um emprego, (Feldman & Klaas, 2002; Herriot & Rothwell, 1981; Mason & Correia, 1986).

Williamson *et al.* (2003) verificaram que na visualização de *sites* de recrutamento a principal preocupação dos candidatos está relacionada com a reunião de informações relativas a organização e ao emprego. Por sua vez, os candidatos usam essa informação para determinar se o seu perfil está de acordo ou não com a organização, procurando recolher informações através de imagens ou depoimentos acerca do funcionamento da organização (Braddy, Meade, Michael, e Fleenor, 2009; Dineen, Ash, e Noe, 2002). Assim, o trabalho e as informações da organização fornecidas na *Web* podem ser utilizados como sinais informativos por potenciais candidatos na determinação do seu ajuste à organização.

Existem variáveis presentes nos *sites* das empresas que não parecem ter uma ligação direta com um emprego ou organizações, nomeadamente, a estética do *site* e a sua acessibilidade. No entanto, estas variáveis podem servir como indicadores da organização (Rynes et al, 1991; Turban, 2001; turbante, Forret, & Hendrickson, 1998).

Os *sites* das empresas, embora diferentes, apresentam características comuns, tais como políticas organizacionais, as declarações de missão e valores, depoimentos de colaboradores e informações sobre benefícios, recompensas, e iniciativas organizacionais (Cober et al., 2000).

### 1.3. Fatores empresariais que potenciam o recrutamento

Os candidatos, muitas vezes, não têm acesso a informações sobre as ofertas de trabalho. A falta de informação coloca em causa o prosseguimento à resposta a uma oferta de emprego (Barber & Roehling, 1993). Os candidatos não têm reações positivas quando confrontados com escassas informações. Isto pode, desde logo, ser considerado uma falha da própria organização. Por sua vez, essa mesma falta de informação cria um estado de incerteza para os candidatos.

A Imagem corporativa é muitas vezes substituída por nomes como: imagem organizacional ou imagem institucional. Essencialmente, estes conceitos são iguais.

Segundo Holzhauser, 1999 o conjunto de perceções que as pessoas têm das organizações é referido como a imagem corporativa. A definição mais apropriada para o conceito de imagem corporativa é fornecida por Vos (1992, p.24): "A imagem corporativa é a imagem da organização, uma vez que é vivida pelos diversos públicos".

Allen *et al.* (2004) comprovaram que uma mensagem de recrutamento que fornece mais informações é vista como mais credível. Assim, o fornecimento de uma maior quantidade de informações relacionadas com a oferta de trabalho faz com que a mesma seja mais atrativa Allen *et al.* (2007).

Gomes & Neves (2010) mencionam que informações, tais como características do trabalho tornam a oferta de trabalho mais apelativa. Como observado por Rynes & Cable (2003), características organizacionais podem ser importantes no processo de recrutamento, tanto porque os indivíduos podem ser mais atraídos por organizações com determinadas características que sejam mais de acordo com os seus interesses pessoais (Slaughter et al 2004; Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin, & Jones, 2005; Slaughter et al 2004).

Os candidatos para além de avaliarem a informação transmitida avaliam também a imagem corporativa das empresas. As boas imagens são um ativo valioso para qualquer organização. Vários autores (eg, Dowling, 1986; Fombrun e Shanley, 1990) chegaram a acordo sobre a noção de que uma imagem positiva, não só permite a empresa atrair mais candidatos, como atrai os candidatos mais qualificados. Assim, o estabelecimento e consolidação de uma boa imagem pode ser muito benéfico para as próprias organizações.

É importante ter em consideração que quando um candidato é exposto a uma organização e ao respetivo anúncio de emprego, começa automaticamente a formar uma imagem da empresa (Dowling, 1986). A formação dessa imagem é considerada um processo puramente individual, ou seja, cada pessoa vai ter uma impressão diferente da empresa. Assim, uma organização não terá uma única imagem, mas sim várias imagens (Dowling, 1994).

Esta última definição salienta, que a organização tem várias partes interessadas e, portanto, terá muitas imagens diferentes (Dowling 1994). Reeve, Highhouse & Brooks (2006) acrescentam que a fonte de informação, a quantidade e o tipo de informação usados no recrutamento são indicadores positivos da atratividade organizacional.

Um dos atributos organizacionais pode também estar relacionado com a Responsabilidade Social da empresa e com o comportamento do respetivo *CEO*. Na perspetiva de Kopperi (2004), as organizações devem respeitar princípios sociais e ambientais que não dependam de uma perspetiva meramente económica. Este respeito acaba por funcionar como um fator que influencia a capacidade de atrair candidatos. Backhaus, Stone & Heiner (2002) realçam também que a Responsabilidade Social das empresas pode ser também um importante preditor de atratividade organizacional. Ao longo dos anos, vários estudos (e.g., Gomes & Neves, 2010, Greening & Turbante, 2000, Lievens e Highhouse de 2003 e Lievens *et al.*, 2005), têm comprovado a relevância da atratividade. Esta revela-se positiva e está significativamente associada com a avaliação das empresas, ou seja, está relacionada com a imagem e reputação que estas têm junto dos seus potenciais candidatos (Chapman *et al.*, 2005, Gomes e Neves, 2011, Porter *et al.*, 2004 e Roberson *et al.*, 2005).

Uma teoria que se encontra relacionada com os atributos organizacionais é a teoria da sinalização (Spence, 1973), que diz que para as organizações a avaliação de um candidato é baseada num conjunto de elementos e traços pessoais (e.g. diplomas, certificados, experiência de trabalho, género). O autor distingue entre “índices” e “sinais”. Os primeiros dizem respeito às características inalteráveis e os segundos são relativos às particularidades passíveis de transformação, ou seja, aquelas que podem ser manipuláveis ou susceptíveis de serem alvo de um investimento, com custo associado.

Seguindo esta lógica, Branham (2001) sugere o *Employment Branding* como um meio de garantir o acesso a potenciais colaboradores. Este meio é entendido como o processo de criação e gestão de uma identidade, ou seja, a imagem da empresa no seu papel de empregador. A importância deste meio é cada vez mais significativa no mercado de trabalho (Branham, 2001).

Thorne (2004) afirma que o *Employment Branding* é o pacote de benefícios psicológicos, económicos e funcionais fornecidos pelo emprego. O papel do *Employment Branding* é manipular esses benefícios para posicionar a empresa na mente dos potenciais colaboradores como um ótimo lugar para trabalhar (Branham, 2001). Berthon, Ewing & Hah (2005) abordam

que a preocupação do *Employment Branding* em estabelecer uma imagem corporativa reside sobretudo em transmitir a ideia de que determinada empresa é o melhor local de trabalho que existe. Assim, o *Employment Branding* é o processo da criação de um "Melhor Trabalho" aos olhos dos candidatos e, desta forma, pode conquistar os melhores talentos do mercado.

As empresas devem planejar o seu *Employment Branding* com base nas necessidades do mercado de trabalho e da imagem da organização, um plano bem concebido deve ser preparado. De igual forma, o público interno e externo deve ser distinto na divulgação do *Employment Branding*. É preciso ter em conta que a sua gestão é uma comunicação contínua e alvo de uma melhoria de processos (Branham, 2001).

#### 1.4.Fatores que influenciam as escolhas dos candidatos

Segundo Herrera (2001) as organizações têm dificuldade em atrair os melhores candidatos. A maioria das empresas investe recursos de modo a recrutarem os melhores colaboradores para os seus serviços, mas falham na tentativa de lhes oferecer e comunicarem aquilo que os candidatos mais desejam: um trabalho desafiante com um bom ambiente de trabalho, oportunidades para o seu desenvolvimento pessoal e profissional, bem como um conjunto de benefícios e salários atrativos.

No que diz respeito à importância relativa das características do recrutamento, Rynes & Cable (2003) consideram que os atributos como: salário, as tarefas de trabalho e as horas de trabalho são mais importantes para os candidatos do que o conteúdo de um anúncio de emprego, o *site* da empresa, ou o comportamento de quem está a recrutar.

Para Backhaus, Stone & Heiner (2002) os potenciais colaboradores consideram a responsabilidade social importante para a avaliação das empresas. Pelo que, os candidatos são mais atraídos por empresas que são consideradas socialmente mais responsáveis do que por empresas que são menos responsáveis (Albinger & Freeman, 2000, Alniacik *et al.*, 2011, Bauer & Aiman-Smith, 1996, Evans & Davis de 2011, Greening & Turbante de 2000, Lin *et al.*, 2012, Smith *et al.*, 2004 e Turbante & Greening, 1997).

Não só a responsabilidade social das empresas influencia os candidatos, como o papel do *CEO* influencia os candidatos a um emprego. Cada vez mais os candidatos a um emprego são atraídos pela postura que os *CEO*'s têm na organização e pela liderança que assumem na empresa (Chapman *et al.*, 2005 e Uggerslev *et al.*, 2012). Para o candidato a um emprego, o caráter e a reputação do *CEO* é uma consideração importante. Há evidências que mostram que os candidatos com certos perfis a um emprego são mais orientados a serem atraídos para culturas organizacionais específicas (Judge & Cable, 1997). Segundo Rynes (1991), um *CEO* honesto, justo, digno de confiança e ativo, fala abertamente sobre as questões e é respeitado pelos potenciais candidatos. Esses atributos também são importantes no que concerne ao gosto de trabalhar para a empresa. Por exemplo, os candidatos a um emprego podem deduzir

que, como colaboradores vão ser tratados de forma justa, com dignidade e respeito. Essas percepções melhoraram a reputação da organização como um bom lugar para trabalhar. Noutras palavras, a reputação positiva do *CEO* é estendida para a organização como um todo, tal como para os seus colaboradores (Hogg, 2001).

As empresas lideradas por *CEO's* moralmente respeitáveis apresentam uma vantagem competitiva no recrutamento de candidatos, em comparação com as empresas para as quais informações sobre o *CEO* não se encontram disponíveis. Estas últimas organizações e os seus *CEO's* podem ser considerados como tendo colaboradores menos respeitáveis, desleais e não confiáveis (Hoogh & Den Hartog (2008). Desta forma, podemos concluir que um comportamento moralmente respeitável por parte do *CEO* fomenta a integridade e a respeitabilidade da empresa e dos seus colaboradores.

Na verdade, a ampla evidência empírica mostra que as organizações que são percebidas como respeitáveis influenciam positivamente as atitudes do candidato a um emprego (Uggerslev *et al.*, 2012).

Numa era em que os meios tecnológicos imperam convém realçar as inovações que a evolução das tecnologias tem provocado no processo de recrutamento e na aquisição de candidatos. É importante salientar que a tecnologia, para além de ser uma mais-valia para as organizações atraírem bons candidatos, revela-se fundamental para estes revelarem as suas potencialidades. Quando nos referimos à tecnologia, não nos focamos apenas nos *sites* das empresas, mas também nas redes sociais, tal como: LinkedIn, Facebook, Twitter, Google Mais. O LinkedIn, por exemplo, já tem mais de 120 milhões de utilizadores e continua a crescer; o Twitter permite aos seus utilizadores encontrar informações pertinentes acerca das organizações. Assim, podemos realçar que o impacto das redes sociais está a ser bem sucedido, uma vez que possibilita que as organizações se promovam e que simultaneamente os candidatos procurem os fatores que mais influenciam as suas respostas a uma oferta de emprego (Gorman, 2011).

Em suma, Martel (2003) chama a atenção para as boas práticas de vinte e cinco organizações de topo na sua área de atividade na procura e fidelização de colaboradores de elevado potencial, destacando que estes profissionais são aqueles que estão na origem e na subsistência de organizações altamente competitivas. O autor destaca que a grande parte destas empresas possuem estratégias de Recursos Humanos coerentes com a sua organização. Neste tipo de empresas, os colaboradores apresentam um elevado grau de autonomia, sendo responsabilizados pelos seus erros e elogiados pelas suas conquistas. Este aspeto aumenta a auto estima dos colaboradores, pois os mesmos admitem que a função que exercem é importante.

No mesmo sentido, Koblenz (2003) refere-se às melhores práticas de organizações que se preocupam com o bem-estar dos colaboradores, ao identificar dez características fundamentais na aplicação dessas práticas, tais como: o facto de suportar um ambiente de trabalho sustentado na dignidade e no respeito por todos os colaboradores; despertar a

progressão dos seus colaboradores; avaliar o trabalho das pessoas; instituir *standards* importantes em termos de comportamento ético e por fim, o envolvimento em atividades em prol da comunidade em que estão inseridas.

Aos olhos dos candidatos, empresas que se preocupam com tudo o que foi anteriormente mencionado são os melhores lugares onde podem desenvolver o seu trabalho. Logo, podemos concluir que os potenciais candidatos são atraídos por organizações que apresentam e divulgam todas estas características organizacionais.

## PARTE II - METODOLOGIA

### 2. METODOLOGIA

Finda a revisão de literatura que possibilitou o conhecimento dos métodos de recrutamento, os fatores empresariais que potenciam o recrutamento e os fatores que influenciam as escolhas dos candidatos, procedeu-se à formulação do questionário para numa fase posterior, responder de forma empírica às questões de investigação que inicialmente foram apresentadas. Considera-se igualmente importante mencionar que a construção do questionário, não se focou apenas na revisão de literatura mas também nos problemas que as empresas de recrutamento enfrentam no seu dia-a-dia. Para a sua identificação foi contactado um consultor de Recursos Humanos e a Diretora de Comunicação da Ray Human Capital que identificaram os problemas enfrentados para captar candidatos durante o processo de recrutamento. Tudo o que foi anteriormente referido foi crucial para a construção do questionário.

Procedeu-se então à elaboração de um inquérito por questionário para avaliar as opiniões dos participantes quanto aos fatores que os motivam a responder a uma oferta de emprego.

O instrumento de recolha de dados por questionário possibilita uma maior sistematização da informação (Hill & Hill, 2008).

Desta forma, o objetivo foi obter dados necessários à caracterização dos jovens licenciados e/ou mestres, portugueses.

Na elaboração do questionário houve cuidado em formular perguntas claras e neutras. O vocabulário usado foi adequado e adaptado, procurando evitar a ambiguidade. Tentando evitar a monotonia, conseguiu-se que o questionário não ficasse também demasiado extenso. Caso isso tivesse acontecido, poderia provocar aborrecimento e até mesmo desistência durante o preenchimento do mesmo. Na elaboração do mesmo, esteve presente uma atitude empírica, já que sob o ponto de vista de Quivy & Campenhoudt (2003) é preciso ter em consideração que as questões que fazem parte do instrumento de observação abrangem o tipo de informação que adquiriremos, bem como a prática que dela poderemos fazer na análise dos dados.

Tal como indicado, o instrumento de recolha de dados utilizado foi um questionário (Anexo I), constituído por um conjunto de questões fechadas e também se recorreu à escala Likert que é um tipo de escala utilizada habitualmente em questionários, sendo a mais usada em pesquisas de opinião. Normalmente, o que se deseja medir é o nível de concordância ou não concordância de uma afirmação.

O questionário foi elaborado em duas partes. Na primeira, procurou-se saber a Idade, o Género, o Grau de Formação e a Naturalidade do *target*. Numa segunda parte, foram elaboradas catorze questões. Da questão número um ao número três os jovens podiam optar por responder “sim” ou “não”. Estas questões estão sobretudo relacionadas com a

experiência profissional. A partir da questão quatro a resposta podia ser dada consoante a escala de Likert, em que o 1 era considerado “Nada importante” e o 5 “totalmente importante”. Da quatro à catorze, pretendeu-se analisar a importância de diversos elementos na procura de emprego (a nível financeiro e de progressão de carreira), o que mais motiva os jovens, os meios que estes usam para procurar emprego, a que fatores organizacionais dão mais importância (Responsabilidade Social, comportamento do CEO).

O meio utilizado para a divulgação do questionário foi a Internet, sobretudo as redes sociais: Facebook e LinkedIn. O questionário foi divulgado pelas seguintes universidades e institutos superiores do país: Cesp- Cooperativa De Ensino Superior Politécnico Universitário, Instituto Politécnico de Castelo Branco, Escola Superior de Enfermagem de Lisboa, Escola Superior de Enfermagem do Porto, Escola Superior de Gestão de Santarém, Escola Superior de Comunicação Social, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu, Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa e Faculdade de Letras da Universidade do Porto. Institutos de: Geografia e Ordenamento do Território de Lisboa, Piaget Viseu, Bragança, Portalegre, Porto, Superior de Economia e Gestão, Superior de Engenharia de Lisboa, Português de Administração de Marketing, Guarda, Tomar, Viseu, Superior de Administração e Gestão do Porto, Superior de Línguas e Administração de Leiria, Universitário de Lisboa e Superior de Engenharia do Porto.

Por fim, Universidade Técnico Lisboa, Universidade da Beira Interior, Trás-os-Montes e Alto-Douro, Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Universidade Católica Portuguesa do Porto, Universidade de Aveiro, Universidade de Coimbra, Universidade de Évora, Universidade de Lisboa, Universidade do Algarve, Universidade do Minho, Universidade do Porto, Universidade Lusíada e Universidade Nova de Lisboa.

Em último, recorreu-se aos Departamentos de Comunicação para que ajudassem na propagação do mesmo. O Facebook teve maior relevância na divulgação dos inquéritos uma vez que várias instituições de ensino se recusaram a divulgar o meu questionário por *e-mail*, pelo facto de existirem imensos pedidos pela parte dos seus alunos.

O Departamento de Comunicação da UTAD e da UBI foram os que mais auxiliaram esta etapa. Não foi excluída nenhuma Instituição de ensino de Portugal, nem nenhuma área de formação. O questionário era dirigido a jovens entre os 18 e os 25 anos de idade. Começou a ser divulgado no dia 1 de julho e a recolha de dados terminou no dia 16 de setembro, tendo sido obtidas 537 respostas válidas.

Com a finalidade de executar o tratamento estatístico dos dados necessários à realização do estudo, foi usado o método quantitativo. Segundo Bardin (1977, p.21), na análise quantitativa “o que serve de informação é a frequência com que surgem certas características do conteúdo”. O método quantitativo tem como objetivo reconhecer e avaliar a frequência e

intensidade de comportamentos, atitudes e motivações de uma determinada população alvo (Coutinho, 2014).

Os dados recolhidos foram tratados utilizando o programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versão 22. Para proceder à caracterização da amostra e do questionário foram calculadas as frequências.

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

### PARTE III - RESULTADOS, CONCLUSÕES E CONTRIBUTOS PARA A PRÁTICA

#### 3. RESULTADOS

No que diz respeito à caracterização da amostra estudada, tendo por suporte o Género, a Idade e o Grau de Formação e Distrito dos inquiridos, os dados apurados são os que comportam a Tabela 1, Tabela 2 e Tabela 3 e a Tabela 4 que de seguida se apresentam.

**Tabela 1- Caracterização da Amostra - Género**

Género	Frequência	Percentagem válida (%)
Masculino	157	29,2
Feminino	380	70,8
Total	537	100,0

Relativamente ao género dos respondentes a amostra não apresenta um equilíbrio pois foram sobretudo as mulheres que responderam, representando 70,8% são do sexo feminino contra apenas 29,2% do sexo masculino.

Não obstante a idade mínima entre os respondentes seja 18 anos e a máxima 25 anos, a partir da análise da Tabela 2 é possível constatar que, apesar de 57,7% dos respondentes tem idades compreendidas entre os 22 e os 25 anos e 42,5% têm idades entre os 18 e os 21 anos. Verifica-se assim, um equilíbrio na amostra relativamente à Idade dos inquiridos.

**Tabela 2. Caracterização da Amostra - Idade**

Idade	Frequência	Percentagem válida (%)
18-21 anos	228	42,5
22-25 anos	309	57,5
Total	537	100,0

Quanto ao Grau de Formação, a amostra é maioritariamente constituída por alunos que frequentam o 1º ciclo de estudos (72,8%) sendo que apenas 27,2% dos alunos se encontram no 2º ciclo. Tal como se verifica na Tabela 3 que se apresenta de seguida.

**Tabela 3. Caracterização da Amostra - Grau de Formação**

Grau de Formação	Frequência	Percentagem válida (%)
Licenciatura	391	72,8
Mestrado	146	27,2
Total	537	100,0

Relativamente ao Distrito mais predominante dos inquiridos no estudo, temos 16,4% do Porto, seguido de 10,3% de Braga. Em terceiro lugar, surge Bragança e Castelo Branco com 6.8%. Esta informação é visível na Tabela 4.

**Tabela 4. Caracterização da Amostra - Distrito**

Distrito	Frequência	Percentagem válida (%)
Açores	14	2,7
Aveiro	44	8,2
Braga	56	10,3
Bragança	37	6,8
Castelo	37	6,8
Coimbra	14	2,7
Évora	14	2,7
Faro	8	1,4
Guarda	40	7,5
Leiria	26	4,8
Lisboa	30	5,5
Madeira	8	1,4
Portalegre	8	1,4
Porto	88	16,4
Santarém	30	5,5
Setúbal	11	2,1
Viana Do Castelo	18	3,4
Vila Real	40	7,5
Viseu	14	2,7
Total	537	100,0

No que diz respeito à experiência profissional, 55,9% dos inquiridos tiveram experiência profissional durante a sua formação académica e 44,10% não tiveram experiência profissional durante a formação.

Esta informação pode ser confirmada através da Tabela 5.

**Tabela 5. Experiência Profissional**

<b>Durante a sua formação académica teve alguma experiência profissional?</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem válida (%)</b>
Sim	300	55,90%
Não	237	44,10%
Total	537	100

Para além dos inquiridos na amostra terem experiência profissional durante a formação académica, estes confirmaram que essa mesma experiência foi na sua área de formação (50,10%). Por sua vez, 49,90% afirma que a experiência profissional adquirida não foi área de formação.

**Tabela 5.1. Experiência profissional na área de formação**

<b>A experiência profissional foi na sua área de formação?</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem válida (%)</b>
Sim	172	50,10%
Não	171	49,90%
Total	537	100

No que diz respeito aos respondentes, 26,40% estão à procura do primeiro emprego. Contudo, 73,60% já estão no mercado de trabalho.

**Tabela 6. Procura do primeiro emprego**

<b>Neste momento, está à procura do primeiro emprego?</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem válida (%)</b>
Sim	142	26,40%
Não	395	73,60%
Total	537	100

No que respeita ao facto dos inquiridos estarem interessados em iniciar uma carreira profissional numa Start Up, 51,80% afirma que sim e 48,20% responde que não.

**Tabela 7. Iniciar carreira profissional numa Start Up**

Gostaria de iniciar a sua Carreira Profissional numa Start Up?	Frequência	Percentagem válida (%)
Sim	278	51,80%
Não	259	48,20%
Total	537	100

Através da Tabela 8, podemos observar que os inquiridos no inquérito valorizam como muito importante, correspondente ao número 4, os seguintes elementos quando procuram responder a uma oferta de emprego: Benefícios Financeiros (48,1%) e Experiência Profissional (33,1%). Como totalmente importante, o elemento mais valorizado é a Progressão e Desenvolvimento na Carreira com uma percentagem de 45,5.

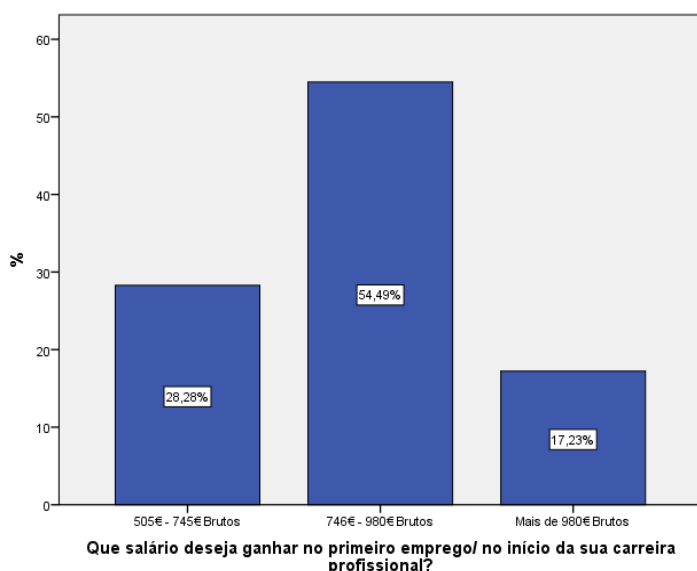
**Tabela 8. Importância dos seguintes elementos na procura de emprego**

	1	2	3	4	5
Experiência Profissional	2,6%	9,4%	30,9%	<b>33,1%</b>	24,0%
<b>Progressão e Desenvolvimento na Carreira</b>	0,0%	1,9%	11,4%	41,2%	<b>45,5%</b>
Benefícios Financeiros	,6%	2,1%	18,5%	<b>48,1%</b>	30,7%

No que diz respeito ao salário que os inquiridos desejam ganhar no primeiro emprego, 54,49% respondeu entre 746€ e 980€ brutos.

Por sua vez, os inquiridos demonstraram menos ambição a nível salarial, uma vez que apenas 17,23% pretendem ganhar logo no início da carreira profissional mais de 980€ brutos. Esta informação pode ser confirmada através do Gráfico 1.

**Gráfico 1. Salário desejado no início da carreira**



Dos inquiridos nesta amostra, 50,39% admitem que os estágios os desmotivam e 49,70% afirmam exatamente o contrário.

Estes dados podem ser comprovados através da análise da Tabela 9.

**Tabela 9. Propostas de estágio**

De acordo com a sua opinião, as propostas de estágio desmotivam-no?	Frequência	Percentagem válida (%)
Sim	270	50,30%
Não	267	49,70%
Total	537	100

De acordo com a Tabela 9, 50,30% dos inquiridos não se sentem motivados com as propostas de estágio.

Através da Tabela 9.1. é possível constatar que a desmotivação se deve, sobretudo, ao abuso de mão-gratuita (29%).

**Tabela 9.1. Motivo de desmotivação das Propostas de Estágio**

	Frequência	Percentagem válida (%)
A) Ser um contrato provisório	144	22,0
B) Ser um estágio curricular 2 remunerado	166	25,3
C) Falta de condições de trabalho	53	8,1
D) Possibilidade de perder oportunidades reais de trabalho	102	15,6
E) Abuso de mão-gratuita	190	29,0
Total	655	100,0

Verifica-se na procura de emprego que os inquiridos atribuem também grande importância, nível 4, aos seguintes meios: Páginas de empresas de Recrutamento e Seleção (48,1%), Portais de oferta de emprego (43,3%) e Páginas oficiais das empresas (41,2%).

Os jovens consideram que os Jornais, apesar de ser um meio muito importante, é o meio que estes menos usam quando procuram emprego (26,6%).

**Tabela 10. Importância atribuída aos meios na procura de emprego**

	1	2	3	4	5
Portais de oferta de emprego (Net emprego, Sapo, Olx, Expresso emprego, trabalhando, alerta emprego, entre outros)	1,9%	7,5%	25,5%	43,3%	21,8%
Páginas oficiais das empresas (espaço de candidaturas espontâneas ou de ofertas em aberto)	,2%	4,1%	18,4%	41,2%	36,1%
Jornais	8,6%	20,6%	36,7%	26,6%	7,5%
Redes sociais (Facebook, LinkedIn, entre outras)	3,2%	11,4%	36,5%	37,6%	11,3%
Páginas de empresas de Recrutamento e Seleção	,7%	5,4%	21,0%	48,1%	24,8%
Career pages de universidades	2,4%	8,8%	26,2%	36,7%	25,9%

Observa-se que relativamente aos meios de divulgação de emprego, os inquiridos consultam mais o Site de empresas (24,38%), seguido do Net empregos (24%). Em terceiro lugar surge o Facebook com 13,74%. Relativamente a Outras redes sociais (Twitter, Google +...) é um meio menos utilizado, representado assim 2,85%.

**Tabela 11. Meios usados na procura de emprego**

	%
Linkedin	12,41
Facebook	13,74
Outras Redes Sociais (Twitter, Google +...)	2,85
Site das empresas	24,38
OLX	6,14
Net Emprego	24,00
Jornais Diários (Expresso...)	12,11
Jornais Periódicos	4,37

No que concerne ao momento de candidatura a um emprego, os inquiridos identificam os seguintes fatores como sendo muito importantes: Responsabilidade (49,4%), Notoriedade da Empresa (48,9%) e em terceiro surge o Salário (47,9%).

**Tabela 12. Fatores importantes no momento de candidatura**

	1	2	3	4	5
Salário	,2%	2,2%	19,5%	47,9%	30,2%
Notoriedade da Empresa	1,1%	5,4%	23,0%	48,9%	21,6%
Progressão na Carreira	0,0%	1,3%	9,0%	44,2%	45,5%
Responsabilidade	0,0%	1,7%	13,9%	49,4%	35,0%
Tipo de Contrato	0,0%	1,5%	13,3%	44,4%	40,8%

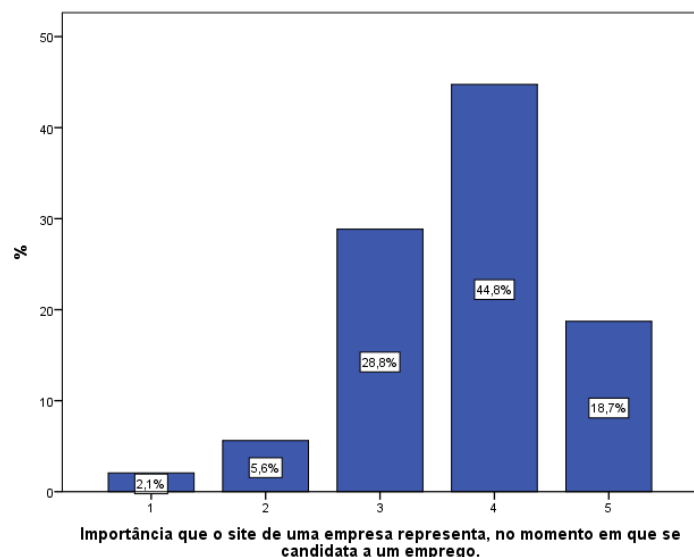
Verifica-se, quanto à localização da empresa, que os inquiridos atribuem grande importância ao seguinte fator: empresa que se localiza perto da sua área de residência (27,4%).

**Tabela 13. Localização da empresa**

	1	2	3	4	5
Empresa que se localiza perto da minha área de residência.	9,0%	10,5%	23,0%	30,1%	27,4%
Empresa que se localiza perto da faculdade que frequenta/ou.	28,1%	19,7%	24,5%	21,0%	6,7%

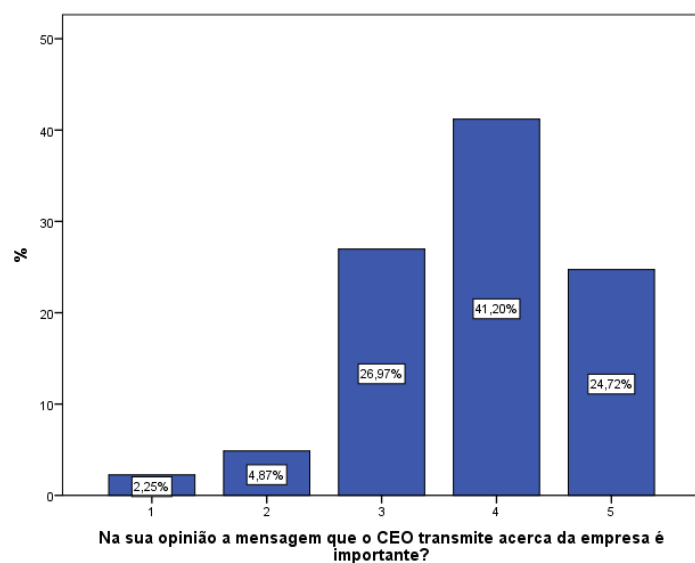
Averigua-se que os inquiridos atribuem uma grande importância ao Site da empresa no momento de candidatura a um emprego (44,8%). Apenas 2,1% dos inquiridos não atribuem importância nenhuma ao *site*, no momento em que estão a responder a uma oferta de emprego.

Gráfico 2. Importância do *site* das empresas



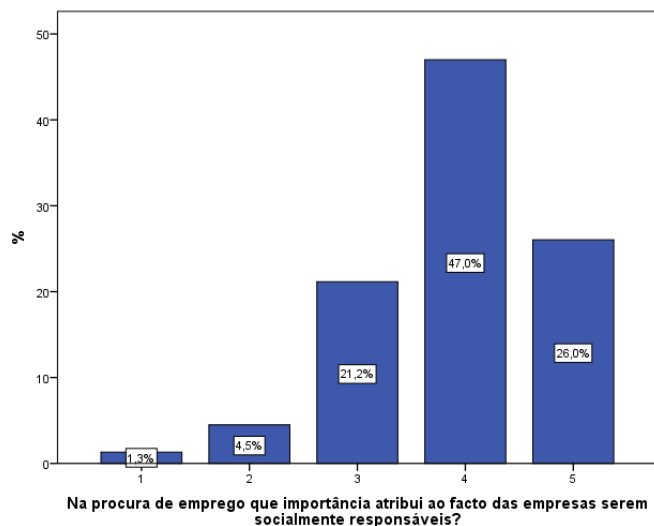
Observa-se que os inquiridos são da opinião que a mensagem que o CEO transmite é muito importante na procura de emprego (41,20%).

Gráfico 3. Mensagem que o CEO transmite



No que concerne às empresas serem socialmente responsáveis os inquiridos atribuem grande importância, quando procuram emprego (47%). Apenas 1,31% não tem este facto em consideração.

**Gráfico 4. Responsabilidade social das empresas**



Relativamente aos anúncios de ofertas de emprego, os inquiridos atribuem grande importância à Autonomia para desempenho de tarefas (49,1%), Flexibilidade de horários (46,6%) e Espírito de equipa (39,4%).

**Tabela 14. Fatores importantes de um anúncio de emprego**

	1	2	3	4	5
<b>Tamanho da Equipa</b>	2,4%	8,6%	42,9%	36,3%	9,8%
<b>Flexibilidade de Horários</b>	1,7%	6,2%	23,4%	46,6%	22,1%
<b>Espírito de Equipa</b>	,6%	,9%	9,9%	39,5%	49,1%
<b>Autonomia para desempenho de tarefas</b>	,2%	,6%	10,7%	49,1%	39,4%
<b>Ambientes competitivos</b>	6,2%	15,0%	31,8%	35,6%	11,4%

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

#### 4.DISSCUSSÃO DOS RESULTADOS

O principal objetivo deste estudo é identificar os fatores que motivam a escolha de uma oferta de emprego.

Rynes & Cable (2003) observam que no que concerne às características do recrutamento, os elementos mais importantes para os candidatos a um emprego são: o salário, as tarefas de trabalho, ou seja, as funções que lhes são atribuídas e por fim, as horas de trabalho.

Relativamente à importância dos fatores monetários e das perspectivas de carreira para a atratividade das ofertas de emprego, foi possível observar ao longo da análise dos resultados que os candidatos mais jovens no momento de responderem a uma oferta de emprego valorizam a Experiência Profissional e os Benefícios Financeiros. Desta forma, considera-se que estes dão ainda mais importância a empresas que lhes possam garantir progressão na carreira.

Apesar da progressão e desenvolvimento na carreira ser um fator primordial, o salário não deixa de ser importante. Segundo um estudo de mercado do ISEG, realizado em 2014 (Youth Employer Brand) o salário é indicado como o terceiro fator mais importante para os jovens candidatos. Este último fator leva-nos a questionar quanto é que os jovens pretendem receber no seu primeiro emprego?

Os inquiridos no inquérito não são exageradamente ambiciosos. Têm em consciência a crise financeira mas também valorizam o seu trabalho, ao ponto de não considerarem que o salário mínimo nacional seja o suficiente.

No que concerne aos três meios que os candidatos mais usam na procura de emprego, verifica-se os inquiridos atribuem grande importância aos seguintes meios: Páginas oficiais das empresas, Portais de oferta de emprego e Rede Social, Facebook.

De facto, as páginas oficiais das empresas têm grande importância. Cober et al. (2004) referem que a imagem do *site*, a facilidade com que se pode navegar, o design e as informações positivas, são fatores importantes para os candidatos. Por outro lado, Braddy et al. (2006) mencionam que o fornecimento de informações nos *sites* sobre prémios que as empresas conquistam atraem candidatos. No entanto, Cable & Yu (2006) mostram que os *sites* das organizações são muitas vezes percecionados como sites que têm falta de informações úteis e credíveis.

Fombrun e Shanley (1990) destacam a ideia que há vantagens de uma empresa possuir uma boa imagem e uma dessas vantagens é a de uma organização com uma melhor imagem ou reputação poder atrair melhores candidatos. Na tabela número 12, disponível na página vinte, foi avaliado o grau de importância que os jovens atribuem à notoriedade da empresa. Conclui-se que a notoriedade, ou seja, a imagem que a organização tem junto do seu público é considerada muito importante.

Tendo em consideração os diversos métodos, o *site* de uma organização é decisivo, pelo que deve comunicar simultaneamente informações sobre emprego.

De acordo com o que foi referido anteriormente, não são os *sites* o único meio a que os jovens atribuem importância. Não podemos ignorar as Redes Sociais.

Desta forma, é na Web que os jovens se focam quando procuram ofertas de emprego. Portanto, é aí que as empresas também devem apostar, uma vez que os meios tradicionais (jornais, por exemplo) já são desadequados para este *target*, tal como demonstram os resultados.

O recrutamento baseado na *Web* apressa o processo de contratação, uma vez que anúncios de emprego podem ser publicados quase que repentinamente. Nesse momento, os candidatos interessados dão o seu feedback rápido às empresas e estas, conseguem responder aos candidatos com a mesma eficácia, (Crispin & Mehler, 1997).

Tal como podemos observar no Gráfico 4, os jovens candidatos atribuem muita importância ao facto das empresas serem socialmente responsáveis. Estes resultados vão de encontro a Backhaus, Stone & Heiner (2002) que consideram os potenciais colaboradores têm atração pela responsabilidade social das empresas.

Sendo assim é fulcral perceber de que forma o fator organizacional, neste caso a responsabilidade social, é importante para os jovens no momento em que procuram emprego.

Os candidatos que procuram emprego dão especial importância a empresas socialmente responsáveis. São poucos os jovens candidatos que não têm este facto em consideração.

Uma empresa socialmente responsável respeita com maior facilidade os direitos dos seus trabalhadores, não exercendo práticas discriminatórias, por exemplo.

A nível nacional temos empresas que se afirmam como socialmente responsáveis: é o caso do IKEA. Tal como se pode observar no vídeo, minuto 2.24 O colaborador demonstra a sua motivação em trabalhar na empresa e poder desenvolver práticas sociais, considerando que o seu envolvimento nestes projetos de cariz social contribuem para a sua realização pessoal e profissional.<sup>1</sup>

Rynes (1991) afirma que o papel do CEO persuade os candidatos a um emprego. Quanto ao facto dos candidatos serem, ou não, influenciados pelo CEO, no momento em que concorrem a uma oferta de emprego observou-se que os inquiridos são da opinião que a mensagem que o CEO transmite é muito importante.

De seguida segue uma mensagem do CEO da SONAE, Paulo Azevedo, que de certa forma tende a incrementar o maior número de candidaturas à empresa.<sup>2</sup> A mensagem que este transmite é focada na motivação e no compromisso social que a empresa assume com as comunidades que a envolvem.

---

<sup>1</sup> [http://www.ikea.com/ms/pt\\_PT/campaigns/fy\\_15/fundo-ikea-colabora/](http://www.ikea.com/ms/pt_PT/campaigns/fy_15/fundo-ikea-colabora/)

<sup>2</sup> <http://www.sonae.pt/pt/sonae/mensagem-do-ceo/>

## 5. CONCLUSÕES

O presente estudo teve como principal objetivo conhecer os fatores que motivam os jovens quando estes procuram emprego.

O recrutamento é a chave de um plano estratégico de recursos humanos (Taylor & Collins, 2000). Para Ployhart (2006) a maioria das definições de recrutamento refletem esforços coletivos para identificar, atrair e influenciar candidatos de elevado potencial.

Existem também os métodos de recrutamento onde se verificou uma evolução no sentido da adaptação às novas tecnologias, de onde se salienta o recrutamento electrónico. As empresas de recursos humanos escolhem sobretudo o uso de ferramentas de recrutamento *online*. As maiores organizações têm mesmo uma página *web* destinada para o recrutamento, possibilitando que as candidaturas sejam feitas na própria página.

De igual forma as redes sociais são alvo da preferência, quer da parte das empresas e dos candidatos, ao nível do recrutamento.

As empresas devem ter em conta a sua imagem corporativa e devem desenvolver o *employment branding* de forma a conquistar os melhores talentos.

As empresas lideradas por *CEO's* moralmente respeitáveis apresentam uma vantagem competitiva no recrutamento de candidatos, em comparação com as empresas para as quais informações sobre o *CEO* não se encontram disponíveis.

Do referido questionário aplicado, concluímos que os jovens quando procuram emprego dão muita importância aos benefícios financeiros e à progressão na carreira. O salário também é um fator que têm em consideração, mas estes não revelam ser demasiado ambiciosos, pelo que esperam ganhar no primeiro emprego entre 746€ a 980€ brutos.

As propostas de estágio, apesar de serem muitas, desmotivam os jovens, pois o facto de muitos dos estágios não terem continuação acaba por ser visto como uma oferta de emprego precária.

Os três meios a que os candidatos atribuem importância quando procuram emprego são, de forma hierárquica: páginas de empresas de recrutamento e selecção, portais de emprego e em terceiro lugar atribuem muita importância às páginas oficiais das empresas.

Ao nível da utilização, nos meios mais usados, surge em destaque o site das empresas, o net empregos seguido do Facebook.

Concluímos do presente inquérito que a mensagem que o *CEO* transmite, bem como a responsabilidade social das empresas são fatores que os jovens valorizam muito quando procuram emprego, o que é concordante com o que foi mencionado na revisão da literatura.

De um modo geral, recomenda-se que as empresas na publicação de anúncios de emprego, para além de referenciar a remuneração que os jovens vão receber, devem também

revelar determinadas características, tais como: se os jovens vão ter autonomia para desempenhar as suas funções, a flexibilidade de horários e o espírito de equipa vivido dentro da própria instituição. Acredita-se que a reunião destas características irá fomentar a imagem organizacional da empresa e com isto os candidatos irão sentir-se mais atraídos a prosseguirem com uma candidatura.

A reflexão pessoal sobre o trabalho desenvolvido permite identificar algumas limitações e sugerir alguns caminhos possíveis a outras investigações. Indicamos como possível limitação o aspeto de estudo ter sido feito de forma nacional não sendo possível identificar assimetrias a nível regional.

Como futuras linhas de investigação sugerimos que perante a criação de anúncios com as recomendações anteriormente indicadas seja feito o devido seguimento e assim analisar o impacto causado pelos mesmos junto dos candidatos. Seguindo esta linha acredita-se que seria uma forma de comprovar as presentes conclusões.

## BIBLIOGRAFIA

Aguinis, H. (2011). *Organizational responsibility: Doing good and doing well*. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (vol. 3) (pp. 855-879). Washington, DC: American Psychological Association.

Allen, D.G., Van Scotter J.R., Otondo R.F., (2004). *Recruitment communication media: impact on prehire outcomes*. *Pers. Psychol.* 57:143-71.

Allen, D.G., Mahto R.V., Otondo R.F., (2007). *Web-based recruitment: effects of information, organizational brand, and attitudes toward a web site on applicant attraction*. *J. Appl. Psychol.* 92:1696-708.

Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, (11th Edition). Palgrave. <http://dx.doi.org/10.1080/10884600802693439>.

Backhaus, K. B., Stone, B. A., & Heiner, K. (2002). *Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness*. *Business and Society*, (vol. 41), (pp.292-318).

Barber, A.E., Roehling M.V., (1993). *Job postings and the decision to interview: a verbal protocol analysis*. *J. Appl. Psychol.* (vol.78) (pp.:845-56).

Barber, A. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*. Oaks, CA: Sage.

Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. (2005, May). *Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding*. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151- 172. Retrieved March 19, (2009), from Business Source Complete database.

Branham, L. (2001). *Keeping the people who keep you in business: 24 ways to hang on to your most valuable talent*. New York: American Management Association.

Cable, D., & Judge, T. (1994). *Pay preferences and job decisions: a person-organization fit perspective*. *Personnel Psychology*, 47, 317-348.

Chapman, D.S., Uggerslev K.L., Carroll SA, Piasentin K.A., Jones D.A., (2005). *Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes*. *J. Appl. Psychol.* 90, 928-44.

Chiavenato, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, (2004).

Christiaans, L., (2013), *International Employer Brand Management: A Multilevel Analsis and Segmentation of Students Preferences*, Germany. Springer Gabler

Cober, R. T., Brown, D. J., Blumental, A. J., Doverspike, D., & Levy, P. (2000). *The quest for the qualified job surfer: It's time the public sector catches the wave*. *Public Personnel Management*, 29(4), 479-494.

Cooper & Locke, (Eds.), *Industrial and Organizational Psychology: Linking Theory and Practice*, (pp304-334). Oxford, UK: Blackwell.

Daniel Gomes, José Neves, (2011) "Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply", *Personnel Review*, Vol. 40, pp.684 - 699.

De Hoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N., (2008). *Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study*. *The Leadership Quarterly*, 19, 297-311.

De Vos 1992a; De Vos, 1992b; Ogbu and Simons 1998, pp155-188.

Dineen, B.R., Ash S.R., Noe R.A., (2002). *A web of applicant attraction: person-organization fit in the context of web-based recruitment*. *J. Appl. Psychology*. 87:723-34.

Dowling, G.R., (1986), *Managing your corporate image*, Industrial Marketing Management, Vol. 15, pp. 109-15.

Dowling, G.R., (1994), *Corporate Reputations, Strategies for Developing the Corporate Brand*, Kogan Page, London  
Dowling, G.R. (1986), "Managing your corporate image", Industrial Marketing Management, Vol. 15, pp. 109-15.

Feldman, D., & Klass, B., (2002). *Internet job hunting: A field study of applicant experiences with online recruitment*. *Human Resource Management*, 41(2), 175-201. doi:10.1002/hrm.10030.

Fombrun, C. and Shanley, M., (1990). 'What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33, 233-58.

Gorman, B. S., (2011). *The Recruiting Revolution : How Technology Is Transforming Talent Acquisition*, 1-17.

HERRERA, F., (2001). *Demystifying Hiring and Retention*. John Willey & Sons, Inc, 87- 95.

Herriot, P., & Rothwell, C. (1981). *Organizational choice and decision theory: Effects of employers' literature and selection interview*. *Journal of Occupational Psychology*, 54, 17-31.

Holzhauser, F.F.O., (1999). *Corporate image en brand image - Wat merkartikel reclame doet voor het corporate image* C.B.M., Van Riel (Ed.), *Handboek corporate communication*, student eneditie (2nd ed), Samson, Alphen a an den Rijn, the Netherlands (1999), pp. 177-220.

Hogg, M. A., Terry D. J., (2001). *Social identity processes in organizational contexts*. Philadelphia, PA: Psychology Press.

KOBLENZ, M. (2003). *Ten Best Practices of Companies That Care*. Willey Periodicals, Inc.

KOPPERI, M. (2006). *Business Ethics in Global Economy*. *Business and Organizational Ethics Network*, 11: 1-5.

Lievens, F., & Heckman, S. (2003). *The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer*. *Personnel Psychology*, 56, 75-102.

LIKERT, R. *A technique for the measurement of attitudes*. *Archives of Psychology*. n. 140, p. 44-53, (1932).

MARTEL, L., (2003). *Finding and Keeping High Performers: Best Practices From 25 Best Companies*. Willey Periodicals, Inc. 27-43.

Pfieffelmann, B., Wagner, S.H. and Libkuman, T., (2010). *Recruiting on corporate web sites: Perceptions of fit and attraction*. *International Journal of Selection and Assessment*, 18, 40-47.

Ployhart, R.E., (2006). *Staffing in the 21st century: New challenges and strategic opportunities*. *J. Manage.*, 32(6): 868-897.

Porter, C., Conlon, D. & Barber, A. (2004). *The dynamics of salary, negotiations: effects on applicants, justice perception and recruitment decisions*. *The International Journal of Conflict Management*, 15, 273-303.

- Uggerslev, K. L., Fassina, N. E., & Kraichy, D., (2012). *Recruiting through the stages: A meta-analytic test of predictors of applicant attraction at different stages of the recruiting process*. *Personnel Psychology*, 65 (3), 597-660.
- Reeve, C., Highhouse, S. & Brooks, M (2006). *A Closer look at reactions to realistic recruitment messages*, *International Journal of selection and Assessment*, 14, 1-15.
- Silva, V. P., & Reis, F. L., (2014). *Capital Humano: Temas para uma boa gestão das organizações*. (Edições Silabo, Lda). Lisboa: Manuel Robalo.
- Slaughter, J.E., Zickar M.J., Highhouse S, Mohr D.C., (2004). *Personality trait inferences about organizations: Development of a measure and assessment of construct validity*. *J. Appl. Psychol.*, 89(1): 85-103.
- Spence, A. M., (1974) *Market Signaling: Informational Transfer in Hiring and Related Screening Process*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sylva, H. and Mol, S.T., (2009). *E-Recruitment: A study into applicant perceptions of an online application system*. *International Journal of Selection and Assessment*, 17, 311-323.
- Taylor, M. S., & Collins, C. J., (2000). *Organizational recruitment: Enhancing the intersection of theory and practice*. In C. L.
- Thorne, K. (2004). *One-stop guide: Employer branding*. Sutton: Personnel Today.
- Turban, D.B., & Greening, D.W. (1997). *Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees*. *Academy of Management Journal*, 40, 658-672.
- Turban, D.B., Forret, M.L., & Hendrickson, C., (1998). *Applicant attraction to firms: Influences of organization reputation, job attributes, and recruiter behaviors*. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 52, pp. 24-44.
- Wilton N., (2011). *Na Introduction to Human Resource Management*, London: SAGE Publication.

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

# Anexo

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

## O que motiva os jovens a responderem a uma oferta de emprego

\*Obrigatório

As respostas deste inquérito são cruciais para a qualidade da investigação, e por isso solicito a sua sinceridade.

**1. Durante a sua formação académica teve alguma experiência profissional? \***

- Sim  
 Não

**1.1. A experiência profissional foi na sua área de formação?**

(Responda a esta questão, caso tenha selecionado na questão anterior a opção "Sim")

- Sim  
 Não

**2. Neste momento, está à procura do primeiro emprego? \***

- Sim  
 Não

**3. Gostaria de iniciar a sua Carreira Profissional numa Start Up? \***

- Sim  
 Não

**4. Qual a importância que dá aos seguintes elementos quando procura emprego?  
Experiência Profissional \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número "Nada importante" e 5 a um "Totalmente importante")

1    2    3    4    5

---

Nada Importante      Totalmente Importante

---

**Progressão e Desenvolvimento na Carreira \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número "Nada importante" e 5 a um "Totalmente importante")

1    2    3    4    5

---

Nada Importante      Totalmente Importante

---

### Benefícios Financeiros \*

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

5. Que salário deseja ganhar no primeiro emprego/ no início da sua carreira profissional? \*

- 505€ - 745€ Brutos
- 746€ - 980€ Brutos
- Mais de 980€ Brutos

6. De acordo com a sua opinião, as propostas de estágio desmotivam-no? \*

- Sim
- Não

6.1. Se respondeu "Sim" na questão anterior, indique os motivos:

- A) Ser um contrato provisório
- B) Ser um estágio curricular não remunerado
- C) Falta de condições de trabalho
- D) Possibilidade de perder oportunidades reais de trabalho
- E) Abuso de mão-gratuita

7. Quando procura candidatar-se a uma oferta de emprego qual a importância que atribui aos seguintes meios:

Portais de oferta de emprego (Net emprego, Sapo, Olx, Expresso emprego, trabalhando, alerta emprego, entre outros) \*

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**Páginas oficiais das empresas (espaço de candidaturas espontâneas ou de ofertas em aberto) \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**Jornais \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**Redes sociais (Facebook, LinkedIn, entre outras) \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**Páginas de empresas de Recrutamento e Seleção \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importane      Totalmente Importante

**Career pages de universidades \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**8. Dos seguintes meios de divulgação de emprego, indique os que mais usa sempre que procura uma oferta de emprego: \***

- A) LinkedIn
- B) Facebook
- C) Outras Redes Sociais (Twitter, Google +...)
- D) Site das empresas
- E) OLX

- F) Net Emprego
- G) Jornais Diários (Expresso...)
- H) Jornais Periódicos

**9. De entre os factores seguintes avalie o grau de importância, quando pensa candidatar-se a um emprego:**

**Salário \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1	2	3	4	5		
<hr/>						
Nada Importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente Importante
<hr/>						

**Notoriedade da Empresa \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1	2	3	4	5		
<hr/>						
Nada Importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente Importante
<hr/>						

**Progressão na Carreira \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1	2	3	4	5		
<hr/>						
Nada Importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente Importante
<hr/>						

**Responsabilidade \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1	2	3	4	5		
<hr/>						
Nada Importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente Importante
<hr/>						

**Tipo de Contrato \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1	2	3	4	5		
<hr/>						
Nada Importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente Importante
<hr/>						

**10. Relativamente à localização da empresa, avalie o grau de importância dos seguintes factores:**

**Empresa que se localiza perto da minha área de residência. \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**Empresa que se localiza perto da faculdade que frequenta/ou. \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**11. Classifique a importância que o site de uma empresa representa, no momento em que se candidata a um emprego. \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**12. Na sua opinião a mensagem que o CEO transmite acerca da empresa é importante? \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**12.1. Na sua opinião o percurso do CEO é importante quando pensa candidatar-se a um determinado emprego? \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**13. Na procura de emprego que importância atribui ao facto das empresas serem socialmente responsáveis? \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**14. Que importância atribui a uma carreira a nível internacional? \***

(responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**15. Dos seguintes factores, avalie a importância que cada um poderá representar nos anúncios de oferta de emprego?**

**Tamanho da Equipa \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**Flexibilidade de Horários \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**Espírito de Equipa \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

**Autonomia para desempenho de tarefas \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1 2 3 4 5

Nada Importante      Totalmente Importante

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego

**Ambientes competitivos \***

(Responda atribuindo a escala que se segue, sendo que 1 corresponde a um número “Nada importante” e 5 a um “Totalmente importante”)

1    2    3    4    5

---

Nada Importante                Totalmente Importante

---

**Grata pela sua Colaboração!**

Os fatores que motivam os jovens a candidatarem-se a uma oferta de emprego