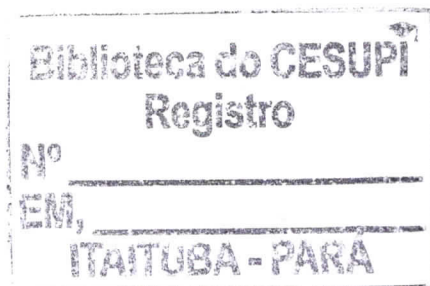




CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

WANDERSON SILVA PINHEIRO

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS: Análise em duas
empresas no município de Itaituba - PA**



Itaituba – Pará
2022

WANDERSON SILVA PINHEIRO

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS: Análise em duas
empresas no município de Itaituba - PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Ma. Elines dos Santos Batista.

Itaituba – Pará

2022

WANDERSON SILVA PINHEIRO

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS: Análise desse
processo em duas pequenas empresas em Itaituba - PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Ma. Elines dos Santos Batista.

BANCA EXAMINADORA

Presidente/orientadora: _____ Nota: _____
Prof.^a Elines dos Santos Batista, Ma.

Avaliador(a) : _____ Nota: _____
Prof. Andryo Henrique F. da Silva

Avaliador(a) : _____ Nota: _____
Prof. Graciela da Silva Castro

Resultado: _____ Média: _____

Itaituba – PA, 18 de abril de 2022.

*A minha mãe, meu pai, minha avó,
minha esposa e filho, meu tio Denis. Que
são pessoas que sempre me motivaram e
incentivam a conquista sempre o que eu
queria, obrigado por tudo!*

AGRADECIMENTOS

A Deus, pois me permitiu aproveitar este momento tão esperado, e aos meus amigos da faculdade que sempre estiveram ao meu lado, foram uma grande ajuda chegar até esse momento.

À minha família por esta sempre presente durante essa grande jornada da minha vida, com a os conselhos e ajuda financeira, tenho muito a agradecer ao meu tio **Denis** por ser um exemplo de pessoa na minha vida, ter me ajudado financeiramente.

À minha querida esposa por cuidar do nosso filho enquanto eu estava na faculdade, e por ter me motivado a continuar e incentivar, também por ter paciência e compreender a minha ausência durante o dia e noite.

À minha orientadora prof.^a **Me. Elines dos Santos Batista**, pelos ensinamentos durante as suas aulas e durante a orientação do trabalho de conclusão de curso.

À prof.^a **Me. Caren Alessandra Kluska**, pelas orientações nas aulas de metodologia científica, TCC I e TCC II, que me ajudaram bastante em realizar este trabalho de conclusão de curso.

À Faculdade de Itaituba- FAI por proporcionar este momento é a todos que nela trabalham para isto fosse possível.

*Pessoas são contratadas pelas
habilidades que dizem ter, e demitidas pelo
comportamento que realmente têm.*

Ana Lisboa Coaching e Consultoria

RESUMO

As empresas sempre buscam pessoas para a realização de funções, atividades e processos dentro delas e com o passar dos anos as empresas perceberam a importância de ter um setor específico que cuide da busca por essas pessoas para a empresa que é o setor de recursos humanos. Neste sentido, o presente trabalho objetiva de maneira geral, analisar se as empresas estudadas utilizam o processo de recrutamento e seleção de pessoas, como objetivos específicos: conhecer as ferramentas utilizadas para o recrutamento e seleção nessas empresas; verificar quais as vantagens que a empresa obtém com a realização desse processo de modo eficiente; e apresentar os desafios do recrutamento e seleção para as empresas. E por meio disto responder às questões norteadoras. De que forma as empresas estão buscando atrair os candidatos qualificados? Quais as estratégias usadas nos processos de recrutamento e seleção? A metodologia deste trabalho apresenta uma pesquisa bibliográfica, abordagem qualitativa, com pesquisa descritiva, exploratória e pesquisa de campo, utilizando o questionário como ferramenta de coleta de dados. Com a realização e aplicação da pesquisa em duas empresas de Itaituba - PA, obteve o seguinte resultado, que as empresas pesquisadas se utilizam de técnicas do processo de recrutamento seleção de pessoas na contratação de pessoas, estas utilizam de anúncios para a atrair candidatos e utilizam de teste para selecionar os candidatos que se encaixam no perfil da vaga e tem todas qualificações e habilidades exigidas. E se beneficiam com processo de recrutamento e seleção, através da tomada de decisão em escolher um candidato a realização do trabalho de forma eficaz e compromisso com a empresa, por outro lado tem o desafio em encontrar mão de obra qualificada no ramo de atuação das empresas.

Palavras chaves: Recrutamento. Seleção de Pessoas. Gestão de Recursos Humanos.

ABSTRACT

Companies always look for people to perform functions, activities and processes within them and over the years, companies have realized the importance of having a specific sector that takes care of the search for these people for the company that is the human resources sector. In this sense, the present work aims, in general, to analyze whether the companies studied use the process of recruitment and selection of people, as specific objectives: to know the tools used for recruitment and selection in these companies; to verify what advantages the company obtains from carrying out this process efficiently; and present the challenges of recruitment and selection for companies. Moreover, through this answer the guiding questions. How are companies seeking to attract qualified candidates? What strategies are used in the recruitment and selection processes? The methodology of this work presents a bibliographical research, qualitative approach, with descriptive, exploratory and field research, using the questionnaire as a data collection tool. With the accomplishment and application of the research in two companies of Itaituba - PA, obtained the following result, that the researched companies use of techniques of the process of recruitment, selection of people in the hiring of people, these use of ads to attract candidates and use test to select candidates who fit the job profile and have all the required qualifications and skills. And they benefit from the recruitment and selection process, through the decision-making in choosing a candidate to carry out the work effectively and commitment to the company, on the other hand, they have the challenge of finding qualified labor in the field of activity of the companies. .

Keywords: Recruitment. Selection of People. Human resource Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Frente da loja Negão Auto Peças em Itaituba - PA.....	29
Figura 2 - Frente da loja Brasão Distribuidora de Peças em Itaituba- PA.	30
Figura 3 - Organização das peças no interior da loja Brasão Distribuidora de Peças em Itaituba-PA.....	30

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 GESTÃO DE PESSOAS.....	13
2.2 A GESTÃO DE PESSOAS NA ATUALIDADE	14
2.3 O CAPITAL HUMANO COMO DIFERENCIAL PARA A EMPRESA.....	14
2.4 RECRUTAMENTO	15
2.4.1 Recrutamento interno	16
2.4.2 Recrutamento externo.....	17
2.4.3 Recrutamento misto	20
2.5 SELEÇÃO	20
2.5.1 Etapas do processo de seleção.....	22
2.6 A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL NA ORGANIZAÇÃO.....	26
3 METODOLOGIA	27
3.1 TIPOS DE PESQUISAS APLICADAS AO ESTUDO.....	27
3.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS.....	28
3.2.1 Negócio Auto Peças	28
3.2.2 Brasão Distribuidora de Peças	29
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	31
4.1 PERCEPÇÕES DOS GESTORES	31
5 CONCLUSÃO	38
REFERÊNCIAS.....	39
APÊNDICE.....	41

1 INTRODUÇÃO

As organizações sempre buscam pessoas para a realização de funções, atividades e processos dentro delas e com o passar dos anos a perceberam a importância de ter um setor específico que cuide da busca por essas pessoas para a empresa que é o setor de recursos humanos, a partir daí surgiu o interesse de estudar sobre os processos de recrutamento e seleção de pessoas: Análise desse processo nas pequenas empresas em Itaituba-PA.

As instituições estão sempre buscando por profissionais qualificados e capacitados para assumir cargos dentro dela. Assim, o estudo busca responder as seguintes questões norteadoras: De que formas as empresas estão buscando atrair os candidatos qualificados e quais as estratégias usadas nos processos de recrutamento e seleção?

O presente trabalho objetiva de maneira geral, analisar se as empresas estudadas utilizam o processo de recrutamento e seleção de pessoas. E como objetivos específicos busca conhecer as ferramentas utilizadas para o recrutamento e seleção nessas empresas; verificar quais as vantagens que a empresa obtém com a realização desse processo de modo eficiente; e apresentar os desafios do recrutamento e seleção para as empresas.

As pessoas são ferramentas fundamentais para as conquistas de qualquer organização. Nota-se que as empresas trabalham com a produção de produtos ou serviços, e a realização dos processos são realizados por pessoas e equipamentos, mas para o crescimento da empresa são necessários colaboradores cada vez mais qualificados para que esses processos sejam realizados com eficiência.

De tal modo, compreende-se que o setor de recursos humanos é responsável por realizar o recrutamento e seleção de pessoas qualificadas para o crescimento da empresa além de realizar outras atividades que garantam um bom desempenho organizacional.

Sendo assim, este trabalho é de suma importância pois sua temática está presente no cotidiano das empresas visto que o processo de recrutamento e seleção traz grande importância ao gestor saber de que forma alocar os colaboradores no cargo certo, impedindo com isso a insatisfação de colaboradores que não se adaptam à devida função, bem como prejuízos para a empresa e como influenciam essas pessoas para produzirem mais e trabalhem com satisfação. O trabalho apresenta uma

pesquisa bibliográfica, abordagem qualitativa, com pesquisa descritiva, exploratória e pesquisa de campo, utilizando o questionário como ferramenta de coleta de dados, descrito na seção destinada à metodologia.

Esta monografia está estruturada em cinco seções, sendo a primeira a introdução. Na segunda seção aborda a fundamentação teórica, onde se buscou compreender os conceitos e características que envolvem como um todo o processo de recrutamento e seleção de pessoas, utilizando de uma pesquisa bibliográfica fundamentada nos seguintes autores como Chiavenato (2014), Carvalho, Nascimento e Serafim (2012), Marras (2009), entre outros.

Já na terceira parte, discute-se a metodologia empregada para se alcançar os objetivos e responder a problemática levantada por ocasião do projeto de pesquisa. Na quarta e última parte são apresentados os resultados e discussões dos dados obtidos com aplicação do questionário e suas análises, e por fim, a conclusão, fazendo uma análise dos resultados alcançados através do trabalho científico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Para poder existir a gestão de pessoas é necessário haver uma organização e pessoas, a organização inicia suas atividades para poder conseguir seus objetivos e metas, que serão atingidos através das pessoas que trabalham nela. Já as pessoas trabalham na organização pois veem um local que permite alcançar os objetivos pessoais e profissionais.

A gestão de pessoas tem como uma de suas funções, realizar com que a organização possa motivar e determinar o trabalho árduo para fazer com que as pessoas consigam cumprir as metas e objetivos da organização sem deixar de realizar os seus objetivos e metas profissional e pessoal. Possibilitando que ambas as partes saiam satisfeitas com o resultado final (CHIAVENATO, 2014).

Chiavenato (2014) descreve que a gestão de pessoas é um tipo de conhecimento indispensável para o administrador que trabalhar diretamente com as pessoas no cotidiano da empresa. Pois a gestão de pessoas oferece conhecimentos sobre recrutamento, seleção, integração, remuneração, avaliação, desenvolvimento, dentre outros.

Knapik (2008) afirma que a gestão de pessoas por ser uma atividade ampla dentro da organização, e para que se tenha uma eficácia nos processos trazendo maior satisfação para empresa e colaboradores, a gestão de pessoas vai envolver todas as informações como o porquê que a empresa existe, qual é sua cultura organizacional, sua missão, valores e visão, de modo geral a gestão de pessoas busca satisfazer a necessidade da organização e proporcionar a satisfação do colaborador, onde ambas as partes saiam ganhando.

Conforme Chiavenato (2014) a gestão de pessoas tem que ser utilizada com toda a atenção possível, pois é uma área que envolve todos os setores de uma organização e nestes setores as pessoas realizam funções específicas. E existem detalhes como a cultura organizacional, estrutura e meios utilizados para manter a organização funcionando corretamente, podem fazer com que a gestão de pessoas possa adaptar para conseguir o sucesso.

Conforme dito acima a gestão de pessoas veio para possibilitar o aproveitamento das pessoas em suas respectivas funções e permitir que a organização

consiga manter um bom relacionamento com as pessoas, o crescimento com esforço da empresa e das pessoas que permite obter o sucesso, mas não se pode esquecer que a gestão de pessoas é um processo difícil e delicado pois envolve pessoas.

2.2 A GESTÃO DE PESSOAS NA ATUALIDADE

A gestão de pessoas na atualidade tem uma visão mais focada na importância de que as pessoas exercem dentro da organização, devido as mudanças que foram acontecendo durante um tempo. É através da gestão de pessoas que permite a organização realizar todas as atividades e funções (CHIAVENATO, 2014).

De acordo com Knapik (2008) a gestão de pessoas na atualidade traz consigo mudanças, relacionadas à formas de como lidar com as pessoas e de como fazer com que essas pessoas cheguem a um objetivo maior, e todas essas mudanças decorrente do mercado de trabalho competitivo que exigem uma maior produtividade, com qualidade e uma diminuição custos de produção.

Assim a gestão pessoas tem sofrido mudanças, e essas mudanças são importante para as organizações se sobressaírem diante os seus concorrentes e se destacarem na gestão dos seus colaboradores, onde essas mudanças englobam as exigências do mercado atual.

Diante disto Knapik (2008) ainda cita que as empresas mudaram as suas formas de gerir pessoas para um maior aproveitamento e comprometimento com a empresa, em buscar dos objetos e metas lado a lado, deixando os antigos modelo de gestão de pessoas para assumir novos modelos de gestão, com base nas mudanças globais que envolve a tecnologia, economia e políticas.

Como dito pelo autor às empresas devem buscar continuamente o seu crescimento tanto em capital financeiro e intelectual, e como os novos tempos exigem novas visões para uma empresa se beneficiar e beneficiar os seus colaboradores. Onde um dos fatores que acarretam um sucesso na empresa, são as pessoas, e logo assim a gestão deve estar alinhada com a empresa e seus colaboradores.

2.3 O CAPITAL HUMANO COMO DIFERENCIAL PARA A EMPRESA

As pessoas são recursos importantes para as empresas, e gerir esse capital humano para beneficiar a empresa e as pessoas. É importante, diante disso

Chiavenato (2014) relatar existe uma visão ampla de gerir as pessoas como uma parte importante que disponibilizar novas ideias, visões, habilidades e diferencial.

De acordo com Dutra (2014) o capital humano determina se a empresa vai conseguir suas metas e objetivos ou se vai deixar a desejar. E como as empresas estão mais atentas na hora de escolher um colaborador, devido as características importantes como a responsabilidade com a sua atividade e função, e não somente em preencher com um colaborador que só realizar a sua tarefa.

Desta forma, entende-se que a importância do capital humano como diferencial para empresa, devido às características do capital humano que agregam a empresa fatores primordiais que seus colaboradores devem ter, dentre esses fatores está a competência, habilidades e responsabilidade.

Chiavenato (2014) menciona que para empresa se tornar referência no mercado ou se manter no mercado, esta necessita de pessoas para que todos os processos, funções e atividades sejam realizados, e o diferencial para as empresas são os indivíduos, pois estas detêm o conhecimento, habilidade, competência e uma visão de mercado diferente.

Mediante disto a empresa com sua gestão, tem todas as ferramentas para fazer com que o potencial de seus colaboradores seja aproveitado. E fazer com que seus colaboradores exponham suas ideias. A empresa tem grande parte do seu crescimento por meio das pessoas, e a gestão de pessoas é a outra parte.

Para Chiavenato (2014) as empresas mudaram sua gestão na atualidade, pois estão aplicando mais recursos nos seus colaboradores do no seu produto, pois são os seus colaboradores que sabem o que seus clientes desejam, e atendem os seus clientes no dia a dia.

2.4 RECRUTAMENTO

O século XX chegou trazendo grandes mudanças e transformações, as quais influenciaram bastante nas organizações, na administração e em seu desenvolvimento. Essas mudanças mudaram o jeito de administrar das pessoas. Neste sentido, pode-se citar três eras organizacionais distintas: a era da Industrialização Clássica, a era da Industrialização Neoclássica e a era da Informação. De acordo com as características de cada uma delas consegue-se entender melhor

as filosofias e as práticas de como lidar com as pessoas dentro de uma organização (CHIAVENATO, 2014).

Segundo o autor, essas mudanças trouxeram muitos benefícios para a área de recursos humanos, permitindo que as organizações façam um processo de recrutamento eficiente e eficaz, selecionando os candidatos certos para o cargo certo de acordo com a necessidade de cada setor da empresa.

De acordo com Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) o recrutamento de pessoas é uma ferramenta que busca candidatos no mercado de trabalho com qualificações em determinadas funções institucionais conforme o que as organizações necessitam, uma vez que para que os candidatos sejam atraídos para determinada organização, há uma busca de reconhecimentos de forma que reduzam as incertezas aliviando as diferenças.

O recrutamento refere-se ao processo que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o agrupamento dos candidatos que preenchem o perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa (CÂMARA *et al.*, 2003, p. 315)

Sendo assim, entende-se que o recrutamento é a decisão de buscar por vários candidatos no mercado de trabalho e agrupa os que obtenham as qualificações profissionais e habilidades, competências do cargo disponível, que tem grande probabilidade de agregar ao quadro de funcionários, é o recrutamento possibilitar a empresa se utilizar do recrutamento interno, recrutamento externo e recrutamento misto.

2.4.1 Recrutamento interno

Para Marras (2009) o recrutamento interno consiste na organização de utilizar dos seus recursos para obter candidatos dentro da organização, seja através da comunicação entre os níveis estratégico, tático e operacional, com o intuito de divulgar o cargo novo e os requisitos desejados para o cargo. Podendo assim fazer o aproveitamento dos colaboradores em outras funções, proporcionando um bom ambiente de trabalho, disponibilizando o crescimento tanto da organização quanto do colaborador.

O recrutamento interno é um bom meio de recrutamento, pois os indivíduos já são conhecidos e a empresa lhes é familiar. Este tipo de recrutamento constitui, ainda, um procedimento bastante econômico e serve para

demonstrar que a empresa está interessada em promover seus empregados. Com este tipo de recrutamento o gestor obtém informações mais precisas, a possibilidade de preparação para a promoção e melhoria do moral e das relações internas (BOAS; ANDRADE, 2009, p. 38).

Conforme dito pelos autores o recrutamento interno é um meio de procura por candidatos aptos a exercer uma função dentro da empresa fazendo assim a transferência do candidato ao cargo novo. Este tipo de recrutamento possibilita vantagens à empresa citando entre elas a economia, rapidez no recrutamento motivação de outros colaboradores, melhor relacionamento com os colaboradores.

De acordo com Chiavenato (2014) o recrutamento interno apresenta algumas vantagens e desvantagens para as empresas, como vantagens pode-se citar: motivação dos atuais funcionários, custo e benefício para a empresa, facilidade relacionamento com a equipe, melhor relacionamento entre empresa e funcionários, e aumento na chance de selecionar o candidato específico para o cargo novo, entre outros. Por outro lado, como desvantagens pode-se citar a continuação dos padrões atuais, perda de novas ideias e inovação do quadro de funcionários, favorece a atual cultura da empresa, e rotatividade dos funcionários nos cargos disponível.

De acordo com o autor a empresa pode se beneficiar do recrutamento interno e beneficiar os seus colaboradores proporcionando crescimento financeiro e intelectual, além de manter um clima organizacional agradável com os outros colaboradores, pois a empresa possibilita que o colaborador cresça dentro dela, através de promoção e divulgação interna de cargo aberto aos colaboradores.

Chiavenato (2014) frisa ainda que o recrutamento interno beneficia a empresa com novas experiências e também proporciona a empresa em ter uma visão mais ampla os seus colaboradores, e melhorar os relacionamentos com o recrutamento interno possibilitando realizar esse recrutamento de uma forma mais rápida, fácil e confiável.

2.4.2 Recrutamento externo

De acordo com Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) o recrutamento externo é quando a empresa busca por candidatos fora do seu ambiente. E pode ser realizado de várias maneiras por meio de anúncios, agência de emprego, mídia, headhunter. Com o passar dos tempos o recrutamento externo veio sendo aprimorado de várias maneiras é como o surgimento da internet que possibilitará encontrar vários

candidatos no mercado de trabalho com mais rapidez e eficiência na coleta de currículos e dados sobre os candidatos.

Sendo assim, observa-se que o recrutamento externo tem uma ampla área de recrutamento de candidatos, nessas áreas podem existir vários candidatos que a empresa procura para suprir as suas necessidades, mas esta deverá realizar uma filtragem dos candidatos para selecionar aquele que atende os critérios e requisitos para o cargo exigido.

Segundo Chiavenato (2014) anúncios são meios mais baratos e com boa eficácia de acordo com cargo que está sendo disponibilizado, principalmente direcionado para o setor operacional. Estes anúncios, ficam disponíveis em locais específicos que seriam próximo à entrada da organização, locais movimentados, como ponto de ônibus, metros.

Já em agências de emprego, em que realização uma prestação de serviço de encontrar pessoas qualificadas, seja de qualquer cargo que pode ser setor estratégico, tático e operacional, onde as organizações que necessitam de um profissional qualificado entram em contato com as agências e contratam o serviço, as agências coletam informações do cargo que a organização. Logo após enviam curriculum que tem o perfil do cargo.

Conforme relatado pelo autor existem formas de divulgar cargos ao público específico, através das formas ditas pelo autor, possibilita a empresa alcançar o máximo de pessoas possíveis com menor tempo possível, podendo ser divulgado em vários lugares ao mesmo tempo. Sendo assim, a empresa precisa de menos tempo para encontrar candidatos para o cargo divulgado

De acordo com Knapik (2008) o recrutamento externo se utiliza de vários meios para encontrar os candidatos, sendo esses meios utilizados a divulgação em site, internet, cartazes, indicação, consultores de gestão de pessoas, dentre outros.

Para Chiavenato (2014) mídia são formas de comunicação usadas pelas pessoas podendo ser revistas, rádio, televisão, jornais e podem ser utilizados para o recrutamento de candidatos, dentre essas formas a que geralmente as organizações optam são os jornais, pois atingem o maior público com as categorias de público desejado pela organização.

Conforme Chiavenato (2014) existem anúncios fechados, anúncios abertos e anúncios semiabertos. Os anúncios fechados são onde as empresas descrevem o cargo e as qualificações do cargo, mas não descrevem o seu nome no anúncio e

solicita que os candidatos mandem seus currículos pela caixa postal com um código específico. Na mesma linha de pensamento Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) diz que um anúncio realizado da forma correta, seria como se fosse um convite ao candidato, pois um anúncio deve conter informações da organização e sua localização.

Anúncios abertos são onde as empresas descrevem o cargo e as qualificações do cargo, e divulgam o seu nome e localização da empresa, deixa o nome da pessoa, contato e horário de funcionamento. Anúncios semiabertos são aqueles que as empresas elaboram descrevendo o seu nome e não disponibilizam o endereço, mas solicitam que os candidatos enviem seus currículos para passar por uma análise preliminar. E os *headhunter* são pessoas que trabalham somente na procura de profissionais do setor estratégico, porém em alguns casos procuram por profissionais que são difíceis de encontrar no mercado de trabalho (CHIAVENATO, 2014).

De acordo com o que foi dito acima o recrutamento externo permite a empresa utilizar de várias estratégias e ferramentas para atrair os candidatos desejados, mas estas devem ser utilizadas da forma correta para que não haja erros que vá atrapalhar, aumentar os custos e tempo para encontrar candidatos. Mas se forem utilizados corretamente, os candidatos que procurar a empresa já teriam os requisitos desejados para o cargo, a partir desse momento começam outras etapas que conduziram a seleção de somente alguns candidatos que se encaixarem nos requisitos exigidos pela empresa, perfil de cargo e habilidades e competências para exercer o cargo.

Knapik (2008) comenta que o recrutamento externo possibilita algumas vantagens e desvantagens para as organizações que se utilizam deste método de selecionar candidatos, as vantagens são o incentivo aos novos candidatos com habilidades, ideais, novas formas de exercer os processos com eficiência e eficácia, crescimento do capital intelectual da organização, incentivar as novas ideias.

Por outro lado, têm as desvantagens que é a desmotivação dos atuais funcionários, devido a não contratação ou promoção de um funcionário para o cargo disponibilizado pela própria organização. Tem o custo elevado para realização do recrutamento externo, maior tempo de inserção do candidato na equipe de trabalho (CHIAVENATO, 2014)

2.4.3 Recrutamento misto

Este tipo de recrutamento consiste no processo pelo qual a empresa utilizar para encontrar candidatos aptos dentro ou fora do ambiente organizacional, uma vez que este consiste na junção de outros dois tipos de recrutamentos que é o interno e externo, com o objetivo de preencher a vaga, maior aproveitamento de atrair os melhores candidatos com menos tempo e menos recursos investidos (CAMMAROSANO, 2015).

Em conformidade com Chiavenato (2009) o recrutamento misto, vem da necessidade da organização em encontrar o candidato necessário para a vaga, independente da sequência, seja o recrutamento interno e logo após o externo ou ao contrário, desta forma a empresa tem uma busca constante para encontrar o candidato, sem se ter uma preferência por recrutamento.

O autor descreve ainda que a organização pode utilizar o recrutamento misto da seguinte forma, na primeira fase começar a captação dos candidatos com o recrutamento interno, se não encontrar o candidato utiliza o recrutamento externo para captar o candidato necessário. E segunda fase a captação do candidato e realizado com o recrutamento externo, se por algum motivo não captar um candidato, a organização opta pelo recrutamento interno, por meio de oferecer um cargo dentro da empresa.

Como dito pelos autores acima o recrutamento misto, possibilita uma flexibilidade em utilização dos métodos de recrutamento interno e externo, que proporciona vantagens para a empresa, com o mais rápido aproveitamento do candidato em comparação com os demais tipos de recrutamento, possibilitando a utilização de fontes diferentes para encontrar candidatos no mercado de trabalho conforme as especificações do cargo, e pode utilizar do banco de dados da empresa para encontrar um candidato como também pode se utilizar de plataformas para captar candidatos.

2.5 SELEÇÃO

A seleção de candidatos tem como função a avaliação do perfil profissional e habilidades de acordo com o cargo e faz a escolha do candidato que tem todas as

características e capacidade de exercer conforme o cargo disponibilizado (CHIAVENATO, 2004).

Knapik (2008) comenta que a seleção é o processo que a empresa realiza etapas para a filtragem dos candidatos e identificação dos candidatos que demonstrou terem as competências e conhecimentos exigidos na descrição do cargo. Esta tem como referência o perfil profissional, nível de responsabilidade do cargo e conhecimentos exigidos.

Como exposto pelos autores a seleção de pessoal tem uma parte muito importante nas organizações, pois ele tem uma função de evitar gastos desnecessários com novos processos de recrutamento e seleção de candidato, com realização da seleção dos candidatos feitas corretamente, não haverá necessidade de um novo recrutamento e seleção, além de selecionar candidatos que vai se encaixar de acordo com o cargo.

Para Marras (2011) a seleção de pessoal necessita de duas vertentes que são as descrição do cargo e as características do candidato, através dessas vertentes o selecionador chegará a uma decisão eficiente e eficaz na seleção do melhor candidato que pode exercer o cargo sem dificuldades. Mas para antes disto existe a coleta de informações dos candidatos e a comparação dos candidatos com o cargo e esses dados podem ser obtidos da análise de currículo, testes e entrevista.

Em conformidade com o autor a seleção de pessoal necessidade do máximo de informações relacionadas ao cargo e o candidato, e com isso a seleção do candidato se tornará mais assertiva, com mais eficiente. E desta forma diminuído o tempo da seleção de outros candidatos e diminuindo os gastos.

Chiavenato (2004) também corrobora com esta ideia, descrevendo que a seleção como um processo de checagem é realizada pelo meio de comparação de informações dos candidatos e exigências do cargo, em que essas informações são extraídas de teste e análise de ambas as partes.

De tal modo, a descrição de cargo é uma etapa importante que deve ser realizada, que pode auxiliar no processo de recrutamento, pois a recrutador precisar ter informações acerca do cargo que será preenchido e quais as funções que o candidato deve realizar no cargo. A descrição facilita a realização do recrutamento, pois o recrutador e o candidato não terão dúvidas sobre o cargo e as suas especificações técnicas descritas (PONTES, 2011).

Ainda segundo Pontes (2011) a descrição do cargo deve ser realizada com fácil entendimento e de forma clara para não haver nenhuma dúvida, em que qualquer pessoa possa compreender. Por isso necessário a descrição detalhada do cargo.

A descrição deve ser elaborada de forma simples e clara para que alguém que não conheça determinado cargo possa compreendê-lo. Os detalhes ser descritos para evitar dúvidas e os que não contribuam para sua compreensão devem ser eliminados. Caso sejam empregados termos pouco conhecidos ou técnicos, estes devem ser definidos (PONTES, 2011, p. 79).

Como foi mencionado pelo autor a descrição de cargo deve manter a sua fidelidade as informações e características relacionadas os cargo e que essas informações sejam colocadas de certa forma seja de fácil entendimento até por parte das pessoas que não tenham conhecimento sobre a área, e que não apresente qualquer dúvida a quem ler a descrição de cargo.

De acordo com Chiavenato (2014) a descrição de cargo é formada por dois elementos que são as informações das atividades processos exigidos pelo cargo e perfil desejado pelo candidato desejado para assumir o cargo. E com isto facilitará o trabalho de seleção dos candidatos.

2.5.1 Etapas do processo de seleção

Segundo Chiavenato (2014), as técnicas de seleção começam logo após as informações sobre os cargos a serem preenchidos assim como suas competências. Essas técnicas servem para escolher os candidatos adequados e são agrupadas em categorias, desde entrevista, prova de conhecimentos, alguns testes psicológicos, de personalidade, além de técnicas de simulação.

Para Banov (2015, p. 59): “as etapas completas de um processo de seleção são: análise de currículos, entrevistas, aplicação de testes, dinâmicas de grupo e exame médico específico”. Ainda dentro do processo de seleção de pessoal, são consideradas diferenças individuais, o cargo, a cultura da empresa assim como os objetivos organizacionais, que combinados procuram ajustar a pessoa-empresa.

Conforme os autores citados anteriormente, a seleção não é garantia de escolher o candidato certo, mas com certeza com o uso adequado das técnicas de seleção de pessoal, possivelmente aumenta a probabilidade de contratação satisfatória.

Sendo assim, as ferramentas de seleção são meios aplicados pelo selecionador para a análise dos candidatos, analisando o perfil profissional e informações do currículo. Existem várias ferramentas que podem ser utilizadas, algumas delas são a análise de currículo, entrevistas, testes dentre outros. Essas ferramentas podem evitar eventuais problemas e situações indesejáveis.

a) Análise de Currículo

Segundo Coradini (2009) a análise curricular é umas das atividades do processo de seleção que busca selecionar os candidatos para o cargo ofertado, descartando os candidatos que não desmontaram alguns dos requisitos do cargo. Logo após é realizado a análise dos currículos que demonstraram ter os requisitos. Desta forma a análise de currículo auxilia na diminuição do tempo na seleção dos candidatos e maior aproveitamento dos candidatos.

b) Entrevista de seleção

Para Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) a entrevista funciona como um complemento essencial para o processo de seleção de recursos humanos. É realizada através de um diálogo, em busca de informações que não foram obtidas. A entrevista serve para identificar as qualidades, comparar as informações descritas no currículo do candidato, avaliar o desempenho do candidato.

Conforme Chiavenato (2014) a entrevista de seleção proporcionar vantagens e desvantagens, as vantagens seriam o contato mais próximo com os candidatos, facilidade de identificar características dos candidatos e proporcionar uma melhor obtenção de informações do candidato. Já as desvantagens seriam maior tempo de treinamento do entrevistador, número limite de entrevistas realizados por dia, mais demorado para encontrar o candidato capacitado.

Segundo Severino (2007) existem dois tipos de entrevistas que podem ser usadas de acordo com a necessidade do cargo, perfil profissional, que são a entrevista não diretiva e entrevista estruturada, a primeira funciona como uma forma de coletar informações do candidato, este fica mais à vontade para explicar sobre as suas características, atitudes e qualificações. E o entrevistador coleta as informações que o candidato relata e direciona a entrevista para chegar ao objetivo desejado.

Já para Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) esse tipo de entrevista deve seguir uma ficha de perguntas já realizada, pois possibilita que o candidato se sentindo tranquilo apesar de ser uma entrevista de emprego, nesta entrevista, as perguntas são realizadas conforme o candidato responder, podendo surgir perguntas a qualquer

momento. Por outro lado, o entrevistador fica preocupado por não poder abordar certas questões importante para as perguntas, podendo até esquecer de realizar alguma pergunta por não seguir uma estrutura já estabelecida.

Conforme dito a entrevista não diretiva oferece ao entrevistador a transmissão de confiança para que o candidato se sinta calmo e confortável com a entrevista, possibilita o melhor aproveitamento do candidato, e identificar o perfil e as características do candidato para uma futura análise dos candidatos.

A entrevista estruturada, conforme Marras (2011) esta é realizada de acordo com o que foi planejada antes de ser aplicada ao candidato, nestas entrevistas as perguntas que são aplicadas aos candidatos já foram determinadas, e a análise das entrevistas dos candidatos ficam de forma mais rápida e fácil de comparar e determinar qual candidato é mais qualificado e capaz de exercer a função.

De acordo com Chiavenato (2004) a entrevista estruturada o entrevistador já tem suas perguntas formuladas e através dessas perguntas o entrevistador já pode definir as possíveis respostas do candidato pois as respostas não são abertas, nessa entrevista o entrevistador pode realizar as perguntas definidas em qual quer ordem sem se preocupar em fugir do assunto.

Conforme dito pelos autores a entrevista estruturada é de fácil aplicação e manipulação das respostas, tanto por parte dos candidatos quanto para a análise e comparação dos dados a partir das respostas obtidas. Onde a escolha do candidato que respondeu às perguntas definidas de acordo com o esperado, permitindo maior agilidade nos resultados.

C) testes de seleção

Os testes também são uma etapa de seleção muito frequente, de acordo com Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) são realizados dos mais variados testes na seleção dos candidatos sendo teste para medir o conhecimento, habilidades, competência, cada teste realizado no processo de seleção visa obter um objetivo distinto, mas quando a junção de todos os objetivos dos testes pode-se ter uma base de informações sobre os candidatos, e quais objetivos deveriam ser atingidos.

Conforme explicado por Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) os testes de conhecimentos funcionam para determinar o nível de conhecimento e habilidades que os candidatos possuem sobre um assunto específico ou geral. Sendo assim, os testes podem ser aplicados de três formas escritos, orais, práticos. Podendo ser sobre conhecimentos amplo, e conhecimento específico.

O teste psicológico de acordo com Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) pode ser muito útil na decisão em escolhas do candidato mais adequado ao cargo, propondo de certa forma promover a eficiência em avaliar o melhor candidato para o cargo, levando em conta os testes aplicados e as situações e reações dos candidatos.

Conforme dito pelo autor o teste psicológico veio para que o selecionar tenha mais uma informação de perfil profissional de seus candidatos, podendo prever futuras situação que podem ser evitadas com a escolha do candidato adequado e que conseguiu atingir as melhores notas.

De acordo com Caxito (2012) os testes psicológicos já têm determinado um padrão de reações que o candidato deve ter, e através dessas reações e possível determinar se o candidato se enquadra no padrão ou não. E com as informações obtidas com os testes aplicados, permitindo determinar o perfil do candidato.

D) Dinâmica em grupo

Como relata Marras (2011) a dinâmica em grupo é realizada com o agrupamento dos candidatos em uma sala, para começar a aplicação de testes e exercícios, com isso um supervisor analisa a iniciativa de cada candidato e as respostas dos testes e exercício, através disto é selecionado o candidato que conseguiu passar nos testes e exercícios e atendeu ao perfil desejado pela empresa.

Em conformidade com o autor a dinâmica em grupo pode possibilita que o candidato tenha uma oportunidade de demonstrar o seu potencial, se diferenciando de outros candidatos, e possibilita ao supervisor uma tomada de decisão mais correta com base na sua análise de candidato e as informações coletadas na dinâmica em grupo

E) Exame médico específico

Os exames se tornam um padrão para as empresas, para evitar desperdício de tempo em uma seleção, este exame é realizado de acordo com a vaga disponível. De acordo com o Fidelis (2006) o exame médico específico se torna mais um filtro de seleção de candidato, pois se não passar neste exame, e automaticamente desclassificado, e este exame é realizado até que um candidato, passar neste exame médico específico.

Portanto o exame médico específico auxilia na seleção do candidato mais apto, e que esse candidato não se torne mais um gasto para a organização e uma perca de eficiência na realização da tarefa que ele realizar. No entanto, este é necessário para

que a empresa tenha a certeza de que o indivíduo tenha as aptidões necessárias para o cargo exigido.

2.6 A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL NA ORGANIZAÇÃO

Em um mundo de negócio e público mais exigente, saber como realizar o trabalho é uma etapa importante, não quanto saber quem contratar ou selecionar para exercer esse trabalho da melhor forma possível em todos os aspectos. Conforme Caxito (2012) para que o processo de recrutamento seja realizado da forma correta é necessário um conhecimento específico para identificar o candidato que a empresa tanto procurar, e fazer esse processo sem gerar custos adicionais e perda de tempo na sua realização.

Dessa forma, o processo de recrutamento permite que a organização, está sempre com os melhores colaboradores para exercer cada função dentro da organização assim gerando uma satisfação em verificar que o recrutamento faz a diferença no funcionamento das atividades, processos. No mesmo sentido o processo de seleção exigir conhecimento específico para que seja realizado da forma correta, nesse processo existem pontos visíveis e não visíveis, de como selecionar o candidato não só pelo seu curriculum.

Segundo Chiavenato (2014) o recrutamento tem a grande importância que é o conhecimento, praticas, e conhece formas de encontrar as pessoas que a organização deseja contratar e fazer como que as pessoas conheçam a organização. O processo de recrutamento é o contato da pessoa com organização, a partir desse momento o recrutamento pode determinar se determinada pessoa passa para outro processo que é a seleção, logo após esse processo poderá ser contratada pela organização.

E em concordância com o autor o processo de recrutamento faz com que a organização tenha mais clareza na hora de saber como atrair as pessoas para a organização, quais informações devem estar visíveis e claras na divulgação. De acordo com Chiavenato (2014) a seleção poder determinar o real comprometimento do candidato escolhido com o trabalho que vai exercer e com a organização, nesta etapa do processo de seleção a sua realização poder determinar um do aumenta o capital intelectual da organização ou a diminuição.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOS DE PESQUISAS APLICADAS AO ESTUDO

Diante do desenvolvimento de um trabalho acadêmico com uma grande importância que é o trabalho de conclusão de curso, a apresentação de conhecimento científico deve ser aplicada na pesquisa. Com isso Leite (2008) descreve o conhecimento científico como aquele que surge do debate de ideias de outras pessoas, onde essas ideias estão exibidas dentro da razão.

No mesmo sentido Leite (2008) denomina a metodologia científica como umas das ciências indispensável para realizar qualquer pesquisa pois ela tem conhecimentos científicos expostos que servem de base para pesquisas. Desta forma ela auxilia na realização que novas ideias e teorias.

Em primeiro momento foi aplicada uma pesquisa bibliográfica, que conforme Gil (2002) esta é a pesquisa cujo a realização com base em publicação de autores sobre um assunto pesquisado, podendo ser e-book, livros, artigos dentre outras formas. E as informações coletadas promovem discussões e análise para um novo trabalho científico. Portanto, a pesquisa bibliográfica é uma fonte de dados, informações e discussões sobre um assunto pesquisado, onde permite ser uma base de informações confiáveis e seguras para que pretende utilizar.

Utilizou-se ainda a pesquisa descritiva e a pesquisa exploratória, que de acordo com Prestes (2012) a primeira é realizada através de supervisões dos acontecimentos naturais, com apenas o intuito de obter informações e fazer uma análise, chegando a uma conclusão sem manipular dados.

De acordo com Leite (2008) pesquisa exploratória é usada para demonstrar novos problemas e elaborar um estudo para esses problemas. É com isso tem o intuito de promover a criação de novas visões e novas solução para esses problemas.

A coleta de dados aconteceu por meio da pesquisa de campo, que na visão de Prestes (2012) pesquisa de campo é realizada com aplicação da pesquisa no ambiente em que o pesquisador convive para a investigação de acontecimentos através de obtenção de informações. Já para Prodanov (2013) pesquisa de campo é aplicada quando se tem um questionamento sobre um assunto e não se tem respostas ou informações, ou ainda para uma coleta de dados para verifica as respostas ou obter novas respostas.

Com o intuito de verificar as percepções dos participantes da pesquisa, empregou-se a abordagem qualitativa, que segundo Almeida (2011) a pesquisa qualitativa busca entender o ambiente dos acontecimentos, de uma forma em que quem aplicar a pesquisa está diretamente ligado à investigação é a buscar de dados e informações dos acontecimentos para futuramente a discussão é análise das informações e dados, chegando a um resultado.

Sendo assim, a pesquisa qualitativa é aquela que tenta compreender os acontecimentos do cotidiano das pessoas, que por sua vez tem uma pessoa responsável por exercer essa função, capaz de repassar as informações com mais clareza e de fácil compreensão.

A coleta de dados foi por meio da utilização de um questionário com dez perguntas, aplicado com dois gestores em duas empresas no município de Itaituba-PA. Segundo Leite (2008) o questionário é uma ferramenta que possibilita a obter informações e dados, para que se consiga chegar a um determinado ponto de vista. Desta forma, este instrumento de coleta de dados torna-se importante por tornar o acesso a essas informações mais amplas e de fácil compreensão. A pesquisa foi aplicada e vivenciada no período do mês de novembro do ano de 2021.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

A pesquisa foi aplicada com os gestores de duas empresas que atuam no comércio e serviços da auto peças. Que são caracterizadas nos subtópicos a seguir:

3.2.1 Negão Auto Peças

A empresa Negão Comércio de Peças e Serviços Eireli, que utiliza o nome fantasia Negão Auto Peças, atua há mais de 15 anos no mercado de Itaituba – PA, iniciando o seu funcionamento em 31 de outubro de 2006 como empresa de pequeno porte exercendo atividades de comércio a varejo de peças e acessórios novos para veículos automotores além de serviços de manutenção e reparação mecânica de veículos automotores (DADOS DA PESQUISA, 2021).

O comércio de peças e acessórios novos a varejo para veículos automotores tem como maior demanda os proprietários destes veículos (exceção de motocicletas e bicicletas). Envolve partes elétricas, mecânicas e eletrônicas. Essas peças incluem

motores novos e reconicionados; baterias e acumuladores; amortecedores e molas; canos e silenciosos; radiadores; aros, rodas, rolamentos (embora não incluam pneus); bancos estofados, capas, encerados e capotas; alarmes, alto-falantes e equipamentos de som; vidros e espelhos; e ar condicionado (DADOS DA PESQUISA, 2021).



Figura 1 - Frente da loja Negão Auto Peças em Itaituba - PA. Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os serviços de manutenção e reparação mecânica de veículos automotores compreende de forma genérica as reparações mecânicas, cambagem, os sistemas de injeção eletrônica, vidraçaria nos automóveis, conversão de motores, tanques de combustível, demais reservatórios e cilindros metálicos, além de adaptações para portadores de necessidades especiais (deficientes físicos). Incluem-se também as inspeções e manutenções elétricas e mecânicas e as carrocerias de veículos pesados (DADOS DA PESQUISA, 2021).

3.2.2 Brasão Distribuidora de Peças

A Brasão Peças é uma empresa de distribuição de peças elétricas automotivas para as linhas de veículos leves, pesados e agrícolas. Especializada no segmento de peças e componentes elétricos, iluminação automotiva e acessórios, a Brasão Peças oferece peças de reposição para veículos nacionais e importados, como carros de passeio, utilitários, vans, pick-ups, SUV's, caminhões, ônibus e máquinas pesadas agrícolas (colheitadeiras, semeadoras, carregadeiras, escavadeiras, retroescavadeiras e tratores, em geral). Sediada na cidade de Itaituba, no Pará, faz história há mais de duas décadas atendendo, de forma abrangente, o nosso Estado e também o norte do Mato Grosso (DADOS DA PESQUISA, 2021).



Figura 2 - Frente da loja Brasão Distribuidora de Peças em Itaituba- PA. Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Sua missão consiste em comercializar produtos de qualidade no ramo de peças e acessórios automotivos, atendendo com excelência as necessidades dos clientes, agindo sempre com transparência e respeitando nossos colaboradores, fornecedores e a sociedade. Sua visão está ligada a ideia de tornar-se referência na distribuição de peças e acessórios automotivos em todo o Estado do Pará e Norte do Mato Grosso, visando a expansão do atendimento para outras localidades estratégicas. Ampliar o relacionamento e fidelização de clientes, potencializando a liderança de mercado na região de atuação (DADOS DA PESQUISA, 2021).



Figura 3 - Organização das peças no interior da loja Brasão Distribuidora de Peças em Itaituba-PA. Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os valores são sólidos e fundamentam o trabalho e a forma como acontece o relacionamento com os clientes. Desta forma, os principais valores que norteiam o negócio são: o compromisso ético com os clientes, honestidade, responsabilidade técnica, confiabilidade e entusiasmo (DADOS DA PESQUISA, 2021).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.1 PERCEPÇÕES DOS GESTORES

Participaram da pesquisa dois gestores de duas empresas do município de Itaituba. O gestor A tem 21 anos, está cursando Administração, trabalha no ramo de Comércio a varejo de peças e acessórios novos para veículos automotores, atuando a 3 anos, é um dos sócios da empresa Negão Auto Peças.

A gestora B tem 38 anos, do gênero feminino, é formada na área de Engenharia Florestal trabalha no ramo de comércio por atacado de peças e acessórios novos para veículos automotores, atuando há 10 anos e é sócia da empresa Brasão Distribuidora de Peças. Foi aplicado um questionário contendo dez (10) perguntas para ambos os gestores, buscando compreender como as empresas utilizam o recrutamento e seleção de pessoas para contratação de seus colaboradores.

Diante do exposto, iniciou-se a pesquisa, perguntado:

Para a empresa qual a importância dos recursos humanos, e obteve-se as seguintes respostas:

Resposta gestor A: *lidar com a manutenção da satisfação e engajamento dos profissionais e na cultura organizacional da empresa.*

Resposta gestora B: *sem um bom profissional e impossível progredir com as atividades da empresa, é preciso saber escolher bem aqueles que irão compor a equipe e depois é preciso saber motiva-los.*

Análise: segundo os gestores A e B a importância dos recursos humanos está atrelada ao colaborador que vai exercer essa função e do grau de engajamento, assim consideram que a empresa sem um profissional preparado, não consegue desenvolver suas atividades da melhor forma possível.

De acordo com Chiavenato (2004) os recursos humanos constituem a área da empresa que permite que seus colaboradores estejam comprometidos com o seu trabalho, e também faça com que seus colaboradores deixem a desejar, acabando gerando problemas e conflitos dentro do ambiente de trabalho.

Diante disto Knapik (2008) ainda cita que as empresas mudaram as suas formas de gerir pessoas para um maior aproveitamento e comprometimento com a empresa, em buscar dos objetos e metas lado a lado, deixando os antigos modelo de

gestão de pessoas para assumir novos modelos de gestão, com base nas mudanças globais que envolve a tecnologia, economia e políticas.

Em sequência foi perguntado se dentre as técnicas de recrutamento e seleção existentes qual o processo que a empresa utiliza em suas contratações, e obteve-se as seguintes respostas:

Resposta gestor A: *entrevistas e testes.*

Resposta gestora B: *entrevista.*

Análise: de acordo com o gestor A, quanto dentre as técnicas de recrutamento e seleção existentes, qual o processo que a empresa utiliza em suas contratações este afirmou que faz uso da entrevista e de testes, já a gestora B diz que utiliza somente a entrevista no seu processo de contratação.

De acordo com Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) o recrutamento de pessoas é uma ferramenta que busca candidatos no mercado de trabalho com qualificações em determinadas funções institucionais conforme o que as organizações necessitam, uma vez que para que os candidatos sejam atraídos para determinada organização, há uma busca de reconhecimentos de forma que reduzam as incertezas aliviando as diferenças.

Na mesma linha de pensamento Knapik (2008) comenta que a seleção é o processo que a empresa realiza etapas para a filtragem dos candidatos e identificação dos candidatos que demonstrou terem as competências e conhecimentos exigidos na descrição do cargo. Esta tem como referência o perfil profissional, nível de responsabilidade do cargo e conhecimentos exigidos.

Na quarta pergunta pediu se poderia detalhar as fases que a empresa utiliza, e obteve-se as seguintes respostas.

Gestor A: *a princípio é feita a entrevista com o candidato para um aprofundamento sobre o mesmo. Em seguida a feita sua integração ao quadro para que em seguida sejam feitos os testes.*

Gestora B: *primeiramente analisamos os currículos e chamamos para entrevista, após conhece-los um pouco melhor, debatemos com toda a direção escolhendo o que mais se encaixa na vaga.*

Análise: para os gestores a entrevista é um processo que determina se o candidato terá a oportunidade de demonstrar o que ele descreveu em seu currículos,

de acordo com o gestor A, logo após a entrevista o candidato tem a experiência de fazer parte do quadro de funcionários e o gestor B realiza uma revisão sobre o candidato com a setor estratégico para contratar o melhor candidato à vaga.

Segundo Severino (2007) existem dois tipos de entrevistas que podem ser usadas de acordo com a necessidade do cargo, perfil profissional, que são a entrevista não diretiva e entrevista estruturada, a primeira funciona como uma forma de coletar informações do candidato, este fica mais à vontade para explicar sobre as suas características, atitudes e qualificações.

Já para Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) esse tipo de entrevista deve seguir uma ficha de perguntas já realizada, pois possibilita que o candidato se sentindo tranquilo apesar de ser uma entrevista de emprego, nesta entrevista, as perguntas são realizadas conforme o candidato responder, podendo surgir perguntas a qualquer momento. Por outro lado, o entrevistador fica preocupado por não poder abordar certas questões importantes para as perguntas, podendo até esquecer de realizar alguma pergunta por não seguir uma estrutura já estabelecida.

A quinta pergunta pretendeu saber quais competências um profissional competente deve destacar no processo de recrutamento e seleção, e obteve-se as seguintes respostas.

Gestor A: *ser ágil, proativo, atento e interessado.*

Gestora B: *espírito em equipe e proatividade.*

Análise: conforme dito pelos gestores ser proativo é uma competência essencial em um profissional assumir um cargo dentro da empresa. Dentre outras características como ágil, atento, interessado e espírito de equipe.

De acordo com Dutra (2014) capital humano que determina se a empresa vai conseguir suas metas e objetivos ou se vai deixar a desejar. E como as empresas estão mais atentas na hora de escolher um colaborador, devido a características importantes como a responsabilidade com a sua atividade e função, e não somente em preencher com um colaborador que só realizar a sua tarefa.

Chiavenato (2014) menciona que para empresa se tornar referência no mercado ou se manter no mercado, esta necessita de pessoas para que todos os processos, funções e atividades sejam realizados, e o diferencial para as empresas são os indivíduos, pois estas detêm o conhecimento, habilidade, competência e uma visão de mercado diferente.

A sexta pergunta, atualmente, qual o maior desafio para a empresa captar e contratar pessoas, e obteve-se as seguintes respostas.

Gestor A: *encontrar mão de obra já especializada com o ramo.*

Gestora B: *hoje em Itaituba existe uma escassez de mão de obra, ao abrir uma vaga poucas pessoas procuram emprego e os poucos currículos que chegam não possuem nenhuma qualificação.*

Análise: como relatado pelos gestores uma das maiores dificuldades é a mão de obra com qualificação adequada para os cargos que foram oferecido, acabando assim gerando um custo mais elevado e um aumento no tempo da realização do processo de recrutamento, que por sua vez pode refletir quando o colaborador sem qualificação for contratado, não poderá realizar as atividades do cargo com eficiência.

De acordo com Knapik (2008) a gestão de pessoas na atualidade traz consigo mudanças, relacionadas às formas de como lidar com as pessoas e de como fazer com que essas pessoas cheguem a um objetivo maior, e todas essas mudanças decorrente do mercado de trabalho competitivo que exigem uma maior produtividade, com qualidade e uma diminuição dos custos de produção.

Chiavenato (2014) ressalta que dentro das empresas, existem cargos que é necessária uma qualificação para poder atuar nele e para exercer tal função dentro da empresa, assim no momento em que é disponibilizado uma vaga a esse tipo de cargo deve ser feita os esclarecimentos das qualificações e competências para o cargo.

Sétima pergunta foi sobre quais procedimentos a empresa utiliza para manter seus atuais colaboradores, e obteve-se as seguintes respostas.

Gestor A: *através de reconhecimentos das atividades empenhadas.*

Gestora B: *os colaboradores comprometidos com a empresa são promovidos a cargos superiores, motivando a continuar melhorando.*

Análise: diante das respostas dos gestores nota-se que o reconhecimento, dos colaboradores, demonstra que a empresa tem um relacionamento saudável, e este fator auxilia a organização a manter os seus colaboradores motivados, deixando-os cada vez mais comprometido com a empresa.

Chiavenato (2004) afirma que o colaborador está disposto a oferecer todo o seu potencial, mas com intuito de que a empresa reconheça esse esforço e seja retribuído da melhor forma possível. E isto a empresa tem que aproveitar como algo para desenvolver e estimular seus funcionários.

Portanto Knapik (2008) reforça que a gestão de pessoas na atualidade proporcionou que a organização esteja mais ligada com as pessoas, e então as pessoas tem mais interesse em alcançar os objetivos da organização e a organização percebendo isto, oferta uma compensação pelos objetivos alcançado, criando assim o vínculo da organização e as pessoas, satisfazendo os sentimentos das pessoas, gerando assim um compromisso com a organização.

Oitava pergunta foi acerca de quais os motivos mais frequentes de desligamento de funcionários na empresa, e obteve-se as seguintes respostas.

Gestor A: *falta de adaptação do funcionário ao cargo, falta de habilidade.*

Gestora B: *recrutamento e ou seleção inadequados, deficiência na comunicação do funcionário, pedido de demissão.*

Análise: como relatado pelos gestores um dos motivos mais frequentes e a falta de adaptação ao cargo, e as atividades que o colaborador deve realiza necessita de algumas habilidades e competências, e a falta das habilidades e competências pode gera a remoção do quadro de funcionários, e até mesmo o pedido de demissão por não se encaixar nos padrões exigidos pelo cargo. Como o gestor B descreve o processo de recrutamento e seleção realizado de forma incoerente acaba sendo um dos fatores de desligamento do funcionário.

De acordo Chiavenato (2014) o desligamento do colaborador pode ocorrer pela decisão do próprio colaborador por não sentir mais satisfeito com o seu trabalho ou uma proposta de vaga de emprego com mais remuneração em outra organização. Podendo ser também o desligamento por parte da organização que verificar o baixo desempenho do colaborador de acordo com o cargo.

A nona pergunta foi se a empresa utilizar de meios estratégicos para a captação de candidatos qualificados (ex. Anúncios com informações do cargo e as qualificações necessárias), e obteve-se as seguintes respostas.

Gestor A: *sim.*

Gestora B: *os anúncios sempre são feitos informando quais as exigências mínimas para o cargo e expondo qual o cargo ofertado.*

Análise: Conforme os gestores a empresa se utilizarem dos anúncios para divulgar, oferecer os cargos a quem se encaixar nas exigências do cargo disponível, e ambos os gestores afirmam que utilizam esse meio estratégico.

Conforme Chiavenato (2014) existem anúncios fechados, anúncios abertos e anúncios semiabertos. Os anúncios fechados são onde as empresas descrevem o cargo e as qualificações do cargo, mas não descrevem o seu nome no anúncio e solicita que os candidatos mandem seus currículos pela caixa postal com um código específico.

Na mesma linha de pensamento Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) diz que um anúncio realizado da forma correta, seria como se fosse um convite ao candidato, pois um anúncio deve conter informações da organização e sua localização.

A décima pergunta foi acerca de quais as vantagens que a empresa obtém com a realização do processo de recrutamento e seleção de modo eficiente, e obteve-se as seguintes respostas.

Gestor A: *melhor tomada de decisão na hora da escolha de seu candidato, melhor desempenho futuro da organização.*

Gestora B: *evita o desgaste de contratar e treina uma pessoa para ficar apenas alguns dias ou meses, buscamos sempre profissionais que queiram crescer na empresa.*

Análise: em consideração aos que os gestores relatam vantagens quando o recrutamento e seleção são realizados da forma correta, e através disto a empresa fica satisfeita com o colaborador e o colaborador satisfeito com o cargo dentro da empresa, além de ser uma fonte de informações para a tomada de decisão.

Para Caxito (2012) o processo de recrutamento permite que a organização, está sempre com os melhores colaboradores para exercer cada função dentro da organização assim gerando uma satisfação em verificar que o recrutamento faz a diferença no funcionamento das atividades, processos.

Em concordância com o autor o processo de recrutamento faz com que a organização tenha mais clareza na hora de saber como atrair as pessoas para a organização, quais informações devem estar visíveis e claras na divulgação. De acordo com Chiavenato (2014) a seleção poder determinar o real comprometimento do candidato escolhido com o trabalho que vai exercer e com a organização, nesta etapa do processo de seleção a sua realização poder determinar um do aumenta o capital intelectual da organização ou a diminuição.

Compreende-se, portanto, que os processos de recrutamento e seleção são de fundamental importância para empresa, pois por meio deles a organização capta os seus colaboradores e é onde consegue verificar as suas habilidades e aptidões. E através de uma gestão de recursos humanos alinha a empresa, fazer com que todo o planejamento já realizado, saia como o esperado.

De tal modo, desde a forma de como a empresa vai realizar o recrutamento de novos colaboradores, já determinar qual o tipo de colaborador a empresa deseja ter, desta forma a seleção de candidato realiza a atividade manter somente os candidatos que a empresa tem interesse, por meio disto o processo de recrutamento e seleção de pessoas tem como uma das suas funções ser um fonte de informações confiáveis para a tomada de decisão pelo setor estratégico.

5 CONCLUSÃO

As empresas e as pessoas sempre estiveram conectadas, visto que as pessoas que realizam as atividades dentro da organização, e com o passar dos anos passaram a gerenciar os outros indivíduos sendo estes considerados fatores indispensáveis para o desenvolvimento organizacional com possibilidade de alcançar seus objetivos.

Os processos da organização que incluem o recrutamento e seleção de pessoas precisam ser o mais eficaz possível, visto que quem passar por eles vai assumir uma importância dentro da organização, e precisam estar aptos a exercer tais funções. Estes são fundamentais ainda porque um, o processo de recrutamento, vai permitir as organizações se utilizar de meios de procurar os candidatos no mercado de trabalho. E o outro processo, o de seleção, por meios de testes, permite a organização determinar qual colaborado está apto para o cargo.

Com a realização da pesquisa e aplicação dos questionários foi possível responder aos objetivos da pesquisa: analisar se as empresas estudadas utilizam o processo de recrutamento e seleção de pessoas; conhecer as ferramentas utilizadas para o recrutamento e seleção nessas empresas. Por meio das respostas dos gestores, observou-se que as empresas pesquisadas se utilizam de técnicas do processo de recrutamento seleção de pessoas na contratação de pessoas, estas utilizam de anúncios para atrair candidatos e utilizam de teste para selecionar os candidatos de se encaixam no perfil da vaga e tem todas qualificações e habilidade.

Conforme os gestores as empresas se beneficiam com processo de recrutamento e seleção, através da tomada de decisão em escolher um candidato a realização do trabalho de forma eficaz e compromisso com a empresa. De tal maneira responde o objetivo de verificar quais vantagens que a empresa obtém com a realização desse processo de modo eficiente.

Por meio da pesquisa foi possível verificar que ambas as empresas têm o desafio em encontrar mão de obra qualificada no ramo de atuação das empresas. Portanto, responde ao objetivo específico; apresentar os desafios do recrutamento e seleção para as empresas.

De tal modo, é possível notar que o processo de recrutamento e seleção são indispensáveis para organização, precisando ser realizados da forma mais adequada, precisa e real possível, para que consiga atender as necessidades da empresa e contribuir no desenvolvimento da empresa.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. São Paulo: Atlas, 2011.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

BOAS, Ana Analice Andrade; ANDRADE, Rui Otávio Bernandes de. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CÂMARA, P. B.; GUERRA, P. P.; RODRIGUES, J. V., Humanator. **Recursos Humanos e Sucesso Empresarial**. Lisboa: Edições Dom Quixote. 2003.

CAMMAROSANO, Marília. **Recrutamento e seleção**. 1. ed. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

CARVALHO, Antônio vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, Oziléa Clen Gomes. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CAXITO, Fabiano de Andrade. **Recrutamento e Seleção de Pessoas**. 1. ed., rev. e atual. Curitiba, PR: IESDE Brasil, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos - O capital humano das organizações**. 9. ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CORADINI, Joziane Rizzeti. MURRINI, Lizandra Taschertto **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL: COMO AGREGAR TALENTOS À EMPRESA**. 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumSA/article/view/1494>. Acesso em: 11 de out. de 2021.

DUTRA, Ademar. **Gestão estratégica de pessoas**. 2 ed. Rev e ampl. Palhoça. 2014

FIDELIS, Gilson José; BANOV, Márcia. **Gestão de recursos humanos: tradicional e estratégico**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. 2. ed. Curitiba: Ibpx, 2008.

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e talentos**. 2012. Disponível em: <http://anyflip.com/cmxy/pmly/basic>. Acesso em: 16 jan. de 2022

LEITE, Francisco Tarciso. **Metodologia científica**. 3. ed. Aparecida - SP: Ideias e Letras, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2009.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários: carreiras e remunerações**. 15. ed. São Paulo: LTr, 2011.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. **A pesquisa e construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia**. 4. ed. São Paulo: Rêspel, 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. atual. São Paulo: Cortez, 2007.

APÊNDICE



Este questionário tem como finalidade acadêmica contribuindo para o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC intitulado: **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS: Análise em duas empresas no município de Itaituba-PA.**

Este questionário destina-se apenas para fins acadêmicos, portanto, o seu preenchimento não acarretará quaisquer danos para o entrevistado.

QUESTIONÁRIO PARA O GESTOR

1. Perfil do participante da pesquisa:

a) Sexo: Feminino () Masculino ()

b) Escolaridade/ Área de Formação: _____

c) Sócio ou Funcionário: _____

d) Função que ocupa na empresa: _____

e) Quanto tempo atua nesta função: _____

f) Idade: _____

2. Para a empresa qual é a importância dos recursos humanos?

3. Dentre as técnicas de recrutamento e seleção existentes qual o processo que a empresa utiliza em suas contratações?

4. Poderia detalhar as fases (dinâmica, entrevista, testes, integração)?

5. Quais competências um profissional competente deve destacar no processo de recrutamento e seleção?

6. Atualmente, qual a maior desafio para a empresa captar e contratar pessoas?

7. Quais procedimentos a empresa utiliza para reter seus atuais colaboradores?

8. Quais os motivos mais frequentes de desligamento de funcionários na empresa:

- () Recrutamento e/ou seleção inadequados
- () Falta de adaptação do funcionário ao cargo
- () Redução de Pessoal
- () deficiência na comunicação do funcionário
- () Falta de habilidade
- () Falta de motivação
- () Pedido de demissão
- () Problemas disciplinares
- () Outros

9. Quais os requisitos dos candidatos são observados no processo de seleção (habilidades e competências)?

10. Quais as vantagens que a empresa obtém com a realização do processo de recrutamento e seleção de modo eficiente?
