



GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS: UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO EM EMPRESAS DA CIDADE DE ARAGUAÍNA-TO

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF THE HIRING PROCESS IN COMPANIES IN THE CITY OF ARAGUAÍNA-TO

Douglas Manoel Soares da SILVA
Faculdade Católica Dom Orione (FACDO)
E-mail: douglasmanoel28@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-9522-3298>

Sergio Zeno GRANETTO
Faculdade Católica Dom Orione (FACDO)
E-mail: sergiogranetto@hotmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0009-0005-8839-7149>

540

RESUMO

O departamento de recursos humanos tem como função gerenciar e desenvolver o quadro de colaboradores de acordo com que for necessário, uma parte do processo realizado pelos recursos humanos no processo de contratação e integração de novos colaboradores. Neste processo de contratação há algumas fases a serem realizadas como a definição de perfil, recrutamento e seleção de candidatos dentro de cada fase a uma diversidade de opções a serem seguidas a qual a empresa decide o ideal a ser feito para obter o melhor resultado. Neste artigo iremos apresentar uma pesquisa realizada em três empresas de diferentes ramos atuantes na cidade de Araguaína – TO, sendo uma loja de departamentos, uma filial de prestadora de serviços médicos e uma microempresa da área de psicologia ocupacional. Após uma análise das respostas obtidas de cada empresa foi identificado que entre as empresas estudadas existe uma cultura em comum de realização do processo de contratação.

Palavras-chave: Recrutamento. Seleção. Contratação. Recursos humanos.

ABSTRACT

The human resources department is responsible for managing and developing the staff as necessary, a part of the process carried out by human resources in the process of hiring and integrating new employees. In this hiring process there are some stages to

be carried out such as profile definition, recruitment and selection of candidates within each stage to a diversity of options to be followed which the company decides the ideal to be done to obtain the best result. In this article we will present a research carried out in three companies of different branches operating in the city of Araguaia, being a department store, a branch of a medical service provider and a micro-enterprise in the field of occupational psychology. After an analysis of the responses obtained from each company, it was identified that among the companies studied there is a common culture of carrying out the hiring process.

Keywords: Recruitment. Selection. Hiring. Human resources.

INTRODUÇÃO

Com a alta competitividade do mercado de trabalho e com as organizações cada vez mais exigentes por precisarem ter em seu quadro de colaboradores os melhores profissionais, a necessidade de uma gestão de recursos humanos adequada se torna imprescindível. Este departamento que tem como propósito atrair e reter talentos que contribuam para o crescimento da empresa devem realizar um processo assertivo de seleção e recrutamento para que alcance a eficiência e eficácia necessária para o desenvolvimento da empresa.

Independentemente do tamanho ou tipo de organização, o processo realizado pelo setor de recursos humanos é indispensável, ele realizará não apenas o processo de entrada do novo colaborador como também todo o desenvolvimento dos colaboradores dentro da organização utilizando diversas ferramentas para garantir a harmonia entre empresa e colaborador e a qualidade do processo.

Com boas práticas de gestão de recursos humanos a empresa poderá se destacar no mercado e se tornar um referencial. Levando em consideração esse contexto, este trabalho tem como objetivo diagnosticar a atual realidade do processo de recrutamento e seleção de pessoas que tem extrema importância para o desenvolvimento da organização, pois nessa fase a empresa deve identificar se o colaborador é adequado para evitar futuros desentendimentos. Para esse diagnóstico foi feita uma pesquisa por três empresas de diferentes ramos da cidade de Araguaína - TO.

Esta pesquisa foi realizada através de entrevista com os responsáveis pelo recrutamento de colaboradores de três diferentes empresas escolhidas por terem evidência em suas áreas de atuação e apresentarem disponibilidade em participar do estudo. Foi produzido um questionário que nos permitisse compreender o funcionamento do processo executado por cada empresa, em seguida foi realizada uma entrevista com os responsáveis de acordo com a disponibilidade de cada uma. Ao final foi analisado os dados obtidos comparando as informações bibliográficas.

GESTÃO DE PESSOAS

A Gestão de Recursos Humanos é uma área extremamente importante em uma empresa, pois sua missão é fazer com que a organização e o colaborador alcancem os seus objetivos mutuamente e assim mantenham uma relação trabalhista vantajosa para ambas as partes. Este fator começou a ser estudado na teoria das relações humanas que tem como principal evidência o experimento de Hawthorne onde foi realizada por Elton Mayo conduziu uma pesquisa no ano de 1927 em uma fábrica de tecidos com muitíssima alternância de funcionários.

Mayo realizou mudanças ambientais como alteração da luminosidade do ambiente, aplicou um tempo de descontração, realizou incentivos financeiros por produtividade, encarregou aos funcionários a decisão sobre turnos de produção, entre outros. Ao final do experimento conclui-se que há outros motivos que podem interferir tanto quanto ou até mais que a recompensa financeira na produtividade, demonstrando a influência das dificuldades pessoais na satisfação e produtividade de cada funcionário. Dificuldades estas que são capazes e carecem ser supridas pela estruturação porque o empregado não é apenas um anexo do mecanismo (CHIAVENATO, 1979, p. 101).

A Abordagem Humanística faz com que a preocupação com a máquina e com o método de trabalho e a preocupação com a organização formal e os princípios de Administração cedam prioridade para a preocupação com as pessoas e os grupos sociais - dos aspectos técnicos e formais para os aspectos psicológicos e sociológicos (CHIAVENATO, 2004, p. 98).

Em outras palavras, a escola das relações humanas¹ traz à tona um novo ponto de vista que até aquele momento não havia tido ênfase na relação entre empresa e funcionário, que a influência das necessidades pessoais do funcionário para o desenvolvimento do mesmo em sua função. Uma vez que nas escolas anteriores em que se foi estudado a organização racional do trabalho, as funções, o método de trabalho, sempre buscando a máxima eficiência e eficácia do processo produtivo, mas também constantemente visando o funcionário como basicamente uma extensão da máquina que poderia ser moldada de forma padrão e a partir desta teoria a administração das empresas passam a se preocupar com as pessoas, grupos sociais² e a organização informal da empresa levando em consideração aspectos sociológicos e psicológicos dos trabalhadores também denominados como os recursos humanos.

Chiavenato (2004) define a departamentalização como “área, divisão ou segmento distintos de uma empresa sobre a qual um administrador (seja diretor, gerente, chefe, supervisor etc.) tem autoridade para o desempenho de atividades específicas”, ou seja, a departamentalização é a separação das diversas áreas da empresa em setores para que a administração seja realizada de forma mais eficiente por centralizar apenas questões voltadas a determinado assunto assim permitindo que o responsável possa desenvolver de forma mais específica, soluções e melhorias assim facilitando o processo de administração geral da empresa.

Lacombe (2009) corrobora ao dizer que “o futuro de qualquer organização depende da qualidade de sua direção”, ou seja, se o administrador de uma organização estiver sobrecarregado por ser responsável em gerenciar os mínimos detalhes, muito provavelmente haverá baixo rendimento. Sendo assim, a divisão e delegação de funções gerenciais irá facilitar o processo organizacional para atingir seus objetivos.

Chiavenato (2004) apresenta seis tipos de departamentalização: por cliente que concentra os esforços de acordo com o perfil dos clientes, por exemplo: departamento infantil, feminino e masculino. O segundo é por processo que irá ser dividido de acordo com a linha de produção, este é mais comum em indústrias. Outra departamentalização é por produto ou serviço como é feito em hospitais, por exemplo, onde é oferecido o

¹É a corrente administrativa iniciada com a Experiência de Hawthorne e que enfatiza as pessoas, os grupos e a organização informal em contraposição aos pressupostos formais da Teoria Clássica.

² São conjuntos de pessoas que interagem entre si através de padrões de relacionamento.

serviço de acordo com a especialidade buscada. O quinto tipo é por localização ou geográfica que como o próprio nome já diz, o conceito é repartir a empresa de acordo com os locais onde ela atua. A última e mais usada para organizar a estrutura empresarial básica é a departamentalização funcional. Este tipo de divisão pode ser evidenciado na estrutura organizacional tradicional baseada nas funções, ou seja, cada função como produção, vendas e finanças é primordialmente gerenciada separadamente.

Com essa divisão em departamentos e a abordagem humanística as empresas passam a ter uma gestão de recursos humanos como departamento integrante da estrutura empresarial este exerce um papel extrema importância pois como evidenciado na teoria das relações humanas, o cuidado com os recursos humanos interfere diretamente no sucesso da empresa.

A gestão de pessoas estuda como os indivíduos se dispõem para gerenciar e orientar o comportamento humano no ambiente empresarial. E este pode ser um diferencial para as empresas que conseguirem fazer uso desta ferramenta, sabendo selecionar pessoas certas para o trabalho a ser executado, ou seja, identificar indivíduos que tenha as competências necessárias, a consciência da relevância de sua colaboração para que empresa alcance seu objetivo, e que sejam comprometidas com a função exercida na organização.

De acordo com Dessler (2003, p. 2):

A administração de recursos humanos (ARH) refere-se às práticas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa.

Como definido por Dessler (2003), gestão de pessoas é um aglomerado de ações que direcionam a forma de gerenciamento dos recursos humanos da organização. Essas ações englobam o acompanhamento de toda a jornada dos colaboradores dentro da empresa, desde o recrutamento e seleção, passando pelo feedback até sua saída da empresa. A gestão de pessoas é responsável por acompanhar os colaboradores sendo um elo que busca por melhoria constante e que mantém o clima organizacional agradável para todos obtendo alcance dos objetivos da organização.

Este processo se realizado corretamente poderá evitar prejuízo ao desenvolvimento da equipe uma vez que pode haver conflitos desnecessários, clima organizacional desgastante, ambiente desmotivador entre outros, além de prejuízos financeiros devido à alta rotatividade. E poderá acarretar em vantagens como uma maior satisfação dos colaboradores, crescimento da organização, maior produtividade entre outros.

RECRUTAMENTO

De acordo com o dicionário de língua portuguesa recrutar é a ação de reunir, alistar ou convocar pessoas para um determinado propósito (SCOTTINI, 2009, p. 460), ou seja, recrutar é a prática de angariar pessoa com o mesmo interesse é no caso empresarial o recrutamento trata-se de um subsistema de departamento de recursos – RH responsável por atrair pessoas para realização vagas disponíveis em uma organização e/ou vagas no banco de talentos da organização.

Essencialmente o recrutamento acontece quando uma organização precisa de um profissional para realizar determinada função e para encontrar alguém que se encaixe no perfil esperado para a vaga é preciso atrair os candidatos com perfil inicial necessário para assim identificar o que detém os requisitos imprescindíveis para exercer a função.

O processo de recrutamento tem como objetivo atrair pessoas para trabalhar na organização é um processo contínuo, que pode ocorrer mesmo quando não há vagas na empresa (ELGENNENI, 2009).

O recrutamento é a fase a qual a empresa visa engajar o interesse dos candidatos a oportunidade de fazer parte da empresa e apenas de que sua maior ênfase pode ocorre em um período pré-determinado, esse processo é uma ação contínua que mantém se mesmo em momento em que não há vagas a serem preenchidas pois envolve muito mais do que apenas divulgar a vaga disponível.

Pontes (2004) diz que o maior desafio da gestão de pessoas é atrair e manter talento e que o princípio deste desafio está em identificar a pessoa correta para ocupar o lugar certo na empresa. No processo de recrutamento inicialmente de definir as principais características que uma pessoa deve ter para exercer a função disponível, ou seja, se estabelece qual o perfil profissional para aquela vaga, planeja-se como será feita

divulgação se por meio de murais, jornais, redes sociais e site, plataforma ou empresas terceirizadas de recrutamento e seleção, entre outras possibilidades. Nessa fase de planejamento também se estabelece qual tipo de recrutamento será utilizado pois existem três opções de recrutamento são elas interno ou fechado, misto e aberto ou externo.

Interno ou fechado:

O recrutamento interno é a procura de candidatos dentro da própria organização para o preenchimento de uma vaga. Esse processo estimula funcionários a se aperfeiçoarem, devido à possibilidade de mudança e de relacionamento com outros setores e pessoas, além de criar um sentimento de justiça pelo oferecimento de oportunidades aos funcionários já comprometidos e fiéis aos objetivos da empresa (FRANÇA, 2007, p. 31).

Ou seja, neste tipo de processo a vaga é divulgada dentro da própria empresa para que os atuais colaboradores da empresa que exercem cargos distintos do disponível possam se candidatar a ocupar a vaga. Uma vantagem deste processo é que o mesmo incentiva os colaboradores a se aperfeiçoar devido à possibilidade de uma evolução na carreira dentro da empresa além de demonstrar que a empresa observa e beneficia colaboradores que demonstram fidelidade e comprometimento com a empresa.

Esse processo de oferecer oportunidades de crescimento dentro da empresa demonstra a valorização do desempenho para os colaboradores, além de ter uma menor despesa para a organização. Esse tipo de seleção costuma ser mais efetivo, visto que a organização já identifica os funcionários e vice-versa, facilitando a avaliação para que melhor se encaixe na vaga e é também facilitando o processo de adaptação uma vez que o colaborador já está integrado e familiarizado com o ambiente da empresa. Chiavenato (2004) diz que a vantagem do uso deste processo é que está é mais econômico e rápido, além de servir como motivação para os colaboradores para que os mesmos aproveitem os investimentos da empresa em treinamentos.

Mas como desvantagem o recrutamento interno pode ocasionar conflito entre os interessados em se candidatar a vaga. Por isso, é necessária uma boa análise do ambiente para identificar se esta é a melhor opção de recrutamento.

Neste recrutamento a divulgação da vaga por ser feita internamente dentro da empresa detém os menores custos pois pode-se utilizar vias de comunicação já existentes entre empresa e colaborador como, por exemplo, mural de informações, grupos de diálogos e e-mails entre outros.

O segundo tipo de recrutamento é o Externo ou aberto: “O recrutamento externo, pelo fato de gerar gastos para a organização e despender tempo de espera, precisa ser feito de forma adequada ao negócio e ao perfil da vaga” (ELGENNENI, 2009, p. 61), neste tipo de recrutamento o processo é mais demorado devido ser necessário um prazo para uma ampla divulgação com objetivo de obter os melhores candidatos possíveis e para este processo é necessário um investimento financeiro para publicação por meio de anúncios de jornais, internet, redes sociais, televisão, agências de emprego, instituições de ensino, entre outros como a assinalação feita por outros funcionários.

Essa metodologia tem algumas conveniências, segundo França (2007, p. 33), “a contratação externa tem conveniências que devem ser pontuadas, levando em conta o contexto em que a empresa está inserida naquele momento”. Ou seja, neste processo de recrutamento externo deve haver não apenas uma análise do candidato, mas também do ambiente empresarial a qual a empresa está inserida para identificar se esta opção é a melhor para ser utilizada.

Para Chiavenato (1999, p. 71-72) “Atrai pessoas novas para a organização, renova e enriquece os recursos humanos da empresa, principalmente quando a política é a de admitir pessoal com o gabarito igual ou melhor que a já existente na empresa”. Esse método de contratação além de trazer novos funcionários que poderão trazer novas ideias e uma nova visão de negócio para empresa tem como conveniência o marketing da empresa, onde podem ser exibidas as vantagens, remuneração, gratificações, para tornar a empresa mais chamativa para os candidatos.

Esse método também estima com alguns agravos como, frequentemente é mais prolongado que a contratação interna, gera mais despesas para a organização e é menos confiável que o primeiro, pois você não discerne de verdade como o pretendente se convive no recinto de trabalho, adaptação será necessário um processo mais longo e intenso de treinamento e integração do que uma pessoa que já é colaborador e mesmo

com todos os esforços de ambos os lados ainda há possibilidade do mesmo não ser adequado para a função a qual foi escolhido.

Há também um terceiro tipo o recrutamento misto neste é permitido que os colaboradores (funcionários da empresa) e profissionais externos se candidatem a vaga concorrendo igualmente a função. Após identificar qual o melhor tipo de recrutamento para o perfil da empresa segue-se para o processo seguinte a seleção dos candidatos a ocuparem a vaga disponível.

SELEÇÃO

Outra fase presente no processamento de recrutamento é a seleção, que se começa após a finalização do processo de recrutamento, nesta etapa é feita uma triagem dos candidatos baseados nos critérios estabelecidos previamente na definição do perfil da vaga para selecionar os candidatos que mais adequa às necessidades da organização e do cargo em questão. Nessa etapa são avaliadas as atribuições, o conhecimento e o potencial de cada concorrente. Segundo Werther e Davis (1983) o método de escolha é uma série de passos intrínsecos, para definir que recrutados têm de ser contratados. Nessa fase pode ser utilizado artifícios de escolha para examinar e conferir as habilidades dos concorrentes, os modos de pareceres mais comum segundo Elgenneni (2009) são:

Formulários de Emprego

Esta é uma etapa imprescindível em um método de seleção que tenha grande quantidade de concorrentes, pois a análise dos currículos descarta concorrentes que não tem os preceitos básicos exigidos para a vaga, ficando mais assertiva a relação candidatos com potencial para a vaga ofertada, idade, experiência profissional ou uma formação específica que é imprescindível para a função.

Testes

Este é um composto de tarefas que servem para avaliar se os candidatos têm a aptidão necessária para a ocupação, os experimentos totalizam as averiguações consideráveis que não são repassadas por meio do currículo ou de questionários e também corrobora a veracidade das informações já fornecidas. Alguns modelos de

avaliações são: testes de inteligência, testes de valores, testes de aprendizado, testes de personalidade, testes biológicos ou fisiológicos.

Entrevistas

A entrevista é o método mais utilizado no processo de contratação, porque concede a ligação direta entre o contratante e o concorrente a vaga. Para o contratante em uma entrevista é indispensável estruturar uma lista de questões e soluções, é imprescindível estar pronto para inúmeros tipos de explicações e reações dos concorrentes, é primordial ser perspicaz para ponderar cada particularidade, reação, padrão de comportamento e cada explicação do concorrente para que consiga captar o máximo possível de informações que possam ajudá-lo a definir o candidato que ocupará o cargo disponível.

549

METODOLOGIA

Para execução da pesquisa foi utilizado o método bibliográfico uma vez que se fez necessário um embasamento teórico para exposição do assunto e o método documental pois para obter os dados práticos da empresa foi necessário contato direto com as pessoas pertinentes.

Foram realizadas entrevistas com os responsáveis pelo setor de recursos humanos de três empresas que foram escolhidas por terem evidência em suas áreas de atuação e apresentarem disponibilidade em participar da pesquisa. E após esse processo ocorreu um processamento e análise dos dados que serão expostos a seguir.

ESTUDO DE CASO

Foi realizado o estudo de caso analisando 3 (três) empresas da cidade de Araguaína - TO e entende como é realizado o processo de contratação em cada empresa observando as possíveis falhas na execução ou planejamento, além de analisar se os resultados obtidos são os esperados. Tendo em vista a proteção e privacidade dos dados fornecidos e da imagem da empresa, conforme acordado com as empresas manteremos o sigilo em relação ao nome e identidade das empresas e dos colaboradores para que não ocorra nenhum tipo de repercussão ou alteração na atual

reputação das mesmas. Com o intuito de deixar o artigo entendível usaremos nomes fictícios para identificar cada empresa. Sendo alfa, beta e ômega.

A primeira chamará de “Alfa”. Esta é uma empresa de comercialização de uma larga variedade de artigos tais como roupa, mobiliário, ornamentação, produtos tecnológicos, cosméticos, brinquedos, entre outros. Fundada na cidade de Araguaína há aproximadamente três décadas, está em constante expansão e recentemente passou por algumas reestruturações corporativas. Contendo aproximadamente 50 (cinquenta) colaboradores em seu quadro de funcionários.

A empresa “Beta” está trata-se de uma empresa prestadora de serviços na esfera da saúde, tendo como função principal, auxiliar outras empresas a cumprir a legislação e no atendimento das normas regulamentadoras. Trata-se de uma filial, parte de um grupo presente em quase metade dos estados brasileiros e atualmente detém mais de vinte anos de experiência. Em Araguaína está estabelecida dentro de um espaço coworking³ e tem contrato de prestação de serviço com diversas empresas de renome dentro da cidade. Contém atualmente 12 (doze) funcionários diretos e seis terceirizados.

A terceira empresa que chamaremos de “Ômega” é uma microempresa que presta serviço como psicóloga organizacional há aproximadamente 4 anos, realizando treinamento e assessoria administrativa a outra empresa. Grande parte de suas atribuições é realizada de forma digital ou no local disponibilizado pela empresa contratante, porém ela detém um escritório próximo a região central para realizar reuniões ou treinamentos presenciais. Detendo 5 (cinco) colaboradores para realização de suas atividades.

Foram elaboradas cinco perguntas iniciais para que a partir desse questionamento pudesse nos aprofundar no funcionamento do processo realizando mais perguntas pertinentes de forma individual de acordo com cada resposta dada pelos entrevistados. As perguntas elaboradas foram

1. Quem executa a administração de recursos humanos?
2. Como é planejando o recrutamento?
3. É projetado um perfil para a vaga? Como?

³ Coworking é um modelo de ambiente de trabalho em que os colaboradores têm a oportunidade de criar, manter e aumentar o networking com pessoas de diversas áreas e estilos.

4. Qual via de recrutamento mais é utilizada?

5. Quais os tipos de teste são realizados na fase de seleção?

Ao ser questionado sobre a gestão de recursos humanos, ambas empresas informaram não haver departamento ou gestor responsável unicamente por esta função. Em uma das empresas informou que parte do processo é delegado um colaborador de confiança e finalizado pelo gerente e as demais empresas todo o processo de recrutamento e seleção é feito pelo próprio dono ou diretor.

Logo após foi questionado sobre o planejamento deste processo as empresas informaram que na maioria das vezes que se faz necessária uma nova contratação não é formulado nenhum planejamento prévio do processo a ser realizado.

Em relação ao perfil da vaga, duas das empresas informaram utilizar perfis genéricos sem muitas especificações já usadas antes ou que obtenham através de algum tipo de pesquisa e a outra empresa informou que não realiza nenhum planejamento de perfil, só busca pessoas que transmitam confiança e que consigam realizar a função que está disponível.

Já para os questionamentos de quais as vias de recrutamento utilizadas, a empresa “Alfa” informou que comumente divulga através das redes sociais ou de cartaz na própria fachada da loja ou por diálogos internos solicitando indicações de pessoas próximas e dos próprios funcionários. A empresa “Beta” utiliza divulgações através das suas próprias redes sociais e canais de recrutamento, como sites que realizam interligação entre candidatos e empresa, sistema nacional de emprego- SINE que é um serviço fornecido pelo governo ou até mesmo divulgação dentro de faculdades dependendo do cargo disponível. Já a empresa “Ômega” informou que realiza o recrutamento exclusivamente através de redes sociais sendo sua própria ou redes sociais especializadas em recrutamento de pessoas.

Em seguida questionamos se o processo de recrutamento era feito unicamente externo ou se comumente era feito um recrutamento interno, a empresa “Beta” informou que não realiza um recrutamento interno, mas que ao identificar que um dos colaboradores tem qualificações e interesse em assumir uma vaga disponível o mesmo é analisado. Já as demais empresas informaram que optam por realizar processos externos de recrutamento e muito raramente a uma alteração interna de colaboradores.

Foi questionada em relação ao processo de seleção a empresa “Alfa” e “Ômega” informaram que após o recrutamento realizam apenas uma triagem dos currículos e os que detêm os critérios esperados é realizada uma entrevista presencial e após a entrevista é escolhido um dos candidatos para ocupar a vaga. Já a empresa “Beta” informou que realiza a triagem dos currículos em seguida com os candidatos escolhidos, realizam um teste por escrito, avaliando se os mesmos realmente detêm a competência informada e após a análise deste teste é realizado uma entrevista presencial que, por fim, leva a escolha do candidato ao para vaga.

Outro fator analisado que deve ser destacado é em relação a integração e treinamento após a escolha do candidato, que como foi verificado a ambas as empresas ao recepcionar um novo colaborador lhe apresentou apenas seu departamento de trabalho e são treinados por outros colaboradores.

Ao aprofundar também foi questionado se haveria algum controle e análise dos resultados deste processo de recrutamento para identificar a eficácia de sua realização e todas as empresas disseram que não tinha controle algum em relação a isso, porém uma delas destacou já ter notado que em alguma ocasião após um período de experiência ser necessário encerrar o contrato do colaborador.

Por fim foi questionada sobre a possibilidade de uma mudança na forma de contratação, cada empresa apresentou uma justificativa distinta, porém de forma geral informaram que não tem pretensões de implantar ou alterar a maneira de recrutar e selecionar colaboradores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de não existe padrão pré-definido para os processos de recrutamento e seleção, treinamento, entre outros realizados pelos recursos humanos, pelas empresas pesquisadas, espera que o gestor siga o código de ética da profissão por isso o ideal é que esse departamento seja gerenciado por um administrador, tecnólogo em recursos humanos ou um psicólogo de acordo com a estrutura e perfil da empresa, porém em muitos casos essa gestão é realizada por pessoas sem conhecimento efetivo do assunto, principalmente em empresas de menor porte onde é comum não haver departamentalização.

Mas esse acúmulo de funções pode ocasionar erros e assim gerar prejuízos a estrutura empresarial e até mesmo ocasionar custos que poderiam ser evitados. Com boas práticas de gestão de recursos humanos a empresa poderá se destacar no mercado e se tornar um referencial.

Após analisar as informações fornecidas pelas empresas, podemos notar que o processo de recrutamento e seleção é uma etapa que para as empresas têm pouca relevância e por isso é atribuída a pessoas que por vezes não detêm tempo e conhecimento necessário para realizá-lo da forma ideal. Entende-se que o atual processo realizado pelas empresas apresenta característica de uma cultura em comum em todas as empresas pesquisadas pois realizam apenas o processo extremamente necessário sem se aprofundar ou confirmar as informações fornecidas pelos colaboradores ou se quer verificar outros fatores não presentes no padrão da função disponível.

Este processo que está sendo realizado de forma restrita pode vir a ocasionar prejuízos futuros uma vez que realizado todo o processo de recrutamento e seleção ocorreu gasto de tempo e dinheiro além de um desgaste dos colaboradores envolvidos e podendo selecionar um candidato que não se enquadra completamente para exercer aquela função. Em muitos casos, poderá ser necessário refazer o processo o que causará novos gastos, pensando nisso, recomenda-se que seja feito uma análise mais profunda utilizando mais testes que se façam necessários para identificar se realmente o candidato tem a capacidade de conhecimento e experiência necessária para o cargo. Recomenda-se também que além de previamente ao recrutamento seja estabelecido um perfil específico para aquela vaga, juntamente com o responsável superior da função para que possa identificar exatamente o que se procura no futuro colaborador.

Outra possibilidade a ser adotada, seria a utilização do máximo de meio de comunicação para aumentar a possibilidade de alcançar o público alvo correto, para a vaga. Outra alternativa de recrutamento muito interessante seria a divulgação em faculdades, pois dá abertura para a entrada de novos trabalhadores ao mercado e este novo colaborador possivelmente se adaptar com mais facilidade além contribuir para a vivência acadêmica daquele colaborador.

A mudança no processo de integração do novo funcionário poderia apresentar melhorias no ambiente e na produtividade dos colaboradores, pois quando bem

treinado o colaborador terá um melhor desenvolvimento, exercendo sua função que mais precisar. Ter conhecimento básico de todo o processo de produção ou aumento do processo anterior e sucessor ao seu fará com que ele identifique mais facilmente possíveis problemas no processo e a integração dos novos funcionários poderá fazer com que o ambiente seja mais agradável e amigável.

O mais recomendável é que empresa, quando possível, tenha um departamento de recursos humanos que possa acompanhar constantemente e gerencia os colaboradores, porém atualmente outra possibilidade para empresa que não tem interesse em ter um departamento de RH seria de contratar uma empresa terceirizada quando necessário realiza uma contratação, a qual executará todo o processo de recrutamento e seleção necessário para obter o melhor resultado.

Com sugestão para futuras pesquisas que possam dar continuidade ao assunto estudado neste artigo sugerimos como possíveis temas a serem abordados o treinamento e desenvolvimento de novos colaboradores, elemento que afetam o ambiente organizacional, fatores que motivam os colaboradores, qual a causa de absenteísmos, um estudo sobre as causas dos desenvolvimentos de doenças psíquicas como estresse ocupacional, Síndrome de burnout, entre outros.

REFERÊNCIAS

CERVO, Amado; BERVIAN, Pedro. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. São Paulo: McGraw Hill do Brasil, 1979.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo : Prentice Hall, 2003.

ELGENNENI, Sara Maria de Melo. **Recrutamento e seleção de pessoal: RH**. São Paulo: Pearson Prentice, 2009.

FRANÇA, Antônio. **Gestão de pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.

PLIPPO, Edwin B. **Princípios da administração de pessoal**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1979.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 4. ed. São Paulo: LTR, 2004.

SCOTTINI, Alfredo. **Minidicionário escolar da língua portuguesa**. Blumenau (SC): Todolivre Editora, 2009.

WERTHER JR., B.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.