



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA EM CACHOEIRA DO SUL
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

CARINE KOCH PINHEIRO

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO:

Perfil profissional dos colaboradores da cidade de Cachoeira do Sul/RS

Trabalho de Conclusão de Curso

CACHOEIRA DO SUL

2021

CARINE KOCH PINHEIRO

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Perfil profissional dos colaboradores da cidade de Cachoeira do Sul/RS

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado como requisito parcial de obtenção
do título de Bacharel em Administração na
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Estéfani Sandmann de
Deus

CACHOEIRA DO SUL

2021

CARINE KOCH PINHEIRO

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Perfil profissional dos colaboradores da cidade de Cachoeira do Sul/RS

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, unidade em Cachoeira do Sul/ RS.

Orientadora: Prof.^a. Dr.^a. Estéfani Sandmann

Aprovada em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Estéfani Sandmann de Deus
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

Prof.^a Dr.^a Chaiane Leal Agne
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

Prof. Dr. Nilson Binda
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

RESUMO

O presente trabalho buscou identificar e analisar, a partir do ponto de vista dos gestores, o perfil adequado dos colaboradores para as empresas de Cachoeira do Sul/RS. A fim de atender aos objetivos propostos, buscou-se aprofundamento no referencial teórico por meio de livros, artigos e periódicos na área de RH, além de pesquisas em artigos científicos via internet. No que se refere aos objetivos propostos, a pesquisa alinhou-se como exploratória. Sobre a avaliação e análise dos respondentes em relação ao perfil adequado dos colaboradores, optou-se por uma análise qualitativa e quantitativa. Desta forma, buscou-se esclarecer quais as principais habilidades, conhecimentos e competências que as empresas buscam identificar no processo de recrutamento e seleção de seus candidatos, desta forma sendo aplicado um questionário como instrumento de coleta de dados. Os elementos analisados foram: Conhecimentos, atitudes, habilidades, treinamento e motivação dos colaboradores, sendo analisados de acordo com a percepção dos gestores e setor de RH. Entretanto foi possível concluir que o perfil profissional que as empresas procuram em seus candidatos são: empatia e engajamento, assim como também este perfil pode variar de empresa para empresa, conforme a cultura organizacional, os objetivos, as metas, as necessidades e até mesmo os custos destinados ao processo de recrutamento e seleção. Desta forma sendo possível também concluir que as empresas localizadas na cidade em questão, em sua maioria buscam contratar profissionais para auxiliar em variadas tarefas empresariais, assim sendo necessário para se inserir ou se manter no mercado de trabalho, profissionais cada vez mais qualificados, que investem em sua educação, na atualização e no aprofundamento de seus conhecimentos.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Recrutamento e Seleção. Recursos Humanos. Perfis dos Colaboradores.

ABSTRACT

This study sought to identify and analyze, from the point of view of managers, the appropriate profile of employees for companies in Cachoeira do Sul/RS. In order to meet the proposed objectives, we sought to deepen the theoretical framework through books, articles and journals in the area of HR, in addition to research in scientific articles via the Internet. With regard to the proposed objectives, the research was considered exploratory. Regarding the assessment and analysis of respondents in relation to the appropriate profile of employees, a qualitative and quantitative analysis was chosen. Thus, we sought to clarify which are the main skills, knowledge and competences that companies seek to identify in the process of recruiting and selecting their candidates, thus applying a questionnaire as an instrument for data collection. The elements analyzed were: Knowledge, attitudes, skills, training and motivation of employees, being analyzed according to the perception of managers and the HR sector. However, it was possible to conclude that the professional profile that companies look for in their candidates are: empathy and engagement, as well as this profile can vary from company to company, depending on the organizational culture, objectives, goals, needs and even costs for the recruitment and selection process. Thus, it is also possible to conclude that companies located in the city in question, mostly seek to hire professionals to assist in various business tasks, thus being necessary to enter or remain in the labor market, increasingly qualified professionals, who invest in their education, updating and deepening their knowledge.

Keywords: People management. Recruitment and selection. Human Resources. Employee Profiles.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Perfis profissionais	16
Figura 1 – Fases do Recrutamento	18
Figura 2 – Fases da seleção.	19
Figura 3 – A Hierarquia das Necessidades Humanas.....	22

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Codificação da Amostra de Cargos.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 2 – Gênero dos Respondentes	32
Gráfico 3 – Idade dos respondentes.....	33
Gráfico 4 – Tempo na empresa.....	33
Gráfico 5 – Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 01.....	35
Gráfico 6 - Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 02.	36
Gráfico 7 – Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 03.....	37
Gráfico 8 – Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 04.....	37
Gráfico 9 – Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 05.....	38
Gráfico 10 – Resultado do elemento atitude, assertiva nº 01.	39
Gráfico 11 – Resultado do elemento atitude, assertiva nº 02.	39
Gráfico 12 - Resultado do elemento atitude, assertiva nº 03.....	40
Gráfico 13 – Resultado do elemento atitude, assertiva nº 04.	40
Gráfico 14 – Resultado do elemento atitude, assertiva nº 05.	41
Gráfico 15 – Resultado do elemento habilidade, assertiva nº 01.	42
Gráfico 16 – Resultado do elemento habilidade, assertiva nº 02.	42
Gráfico 17 – Resultado do elemento habilidade, assertiva nº 03.	43
Gráfico 18 – Resultado do elemento habilidade, assertiva nº 04.	43
Gráfico 19 – Resultado do elemento habilidade, assertiva nº 05.	44
Gráfico 20 – Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 01.....	45
Gráfico 21 – Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 01.....	46
Gráfico 22 – Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 03.....	46
Gráfico 23 – Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 04.....	47
Gráfico 24 - Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 05.....	48
Gráfico 25 - Resultado do elemento motivação, assertiva nº 01.	49
Gráfico 26 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 02.	49
Gráfico 27 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 03.	50
Gráfico 28 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 04.	51
Gráfico 29 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 05.	51

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ARH	Administração de recursos humanos
CHA	Conhecimentos, habilidades e atitudes
CLT	Consolidação das Leis Trabalhistas
COVID-19	Corona Vírus Disease – 2019
GP	Gestão de Pessoas
NR	Normas Regulamentadoras
PPDC	Plano pessoal de desenvolvimento de carreira
PSI	Processo seletivo interno
RH	Recursos Humanos
UERGS	Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 OBJETIVOS	11
2.1 OBJETIVO GERAL.....	11
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
3 JUSTIFICATIVA	12
4 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	13
4.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO SOCIAL E ORGANIZACIONAL	13
4.2 PERFIL PROFISSIONAL E COMPORTAMENTAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	15
4.3 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	16
4.4 PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES	19
4.5 HABILIDADES, CONHECIMENTOS E COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS AO COLABORADOR PARA ATUAR NO MERCADO ATUAL	22
4.6 PERSPECTIVAS DE CARREIRA	24
5 METODOLOGIA	26
5.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	27
5.2 SELEÇÃO DOS SUJEITOS, DESCRIÇÃO DA AMOSTRA E INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	28
6 RESULTADOS E DISCUSSÕES	31
6.1 RESULTADOS	33
6.1.1 Conhecer os pressupostos teóricos relativos ao recrutamento e seleção de colaboradores	34
6.1.2 Identificar o perfil dos colaboradores que as empresas buscam	34
6.1.2.2 <i>Atitude</i>	38
6.1.2.3 <i>Habilidade</i>	41
6.1.2.4 <i>Treinamento</i>	44
6.1.2.5 <i>Motivação</i>	48
6.1.2.6 <i>Sugestões de melhorias no processo de recrutamento e seleção</i>	52
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	54
REFERÊNCIAS	56
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SEMIESTRUTURADO APLICADO ATRAVÉS DO GOOGLE FORMS	61

1 INTRODUÇÃO

A área de gestão de pessoas mais conhecida como RH, é responsável pela valorização dos colaboradores e por gerenciar todas as esferas de relacionamento profissional. Surgiu através da necessidade de estruturar as relações entre empregado e empregador, durante a Revolução Industrial no século XX. A área de Rh é considerada a base para o desenvolvimento dos colaboradores e da organização, através do alinhamento de propósitos e das práticas de gestão. Atualmente, as organizações atribuem a este setor inúmeras responsabilidades, na busca da modernização administrativa e organizacional para se manter ativa no mercado. Porém em um momento de crise, como este que estamos vivendo, foi fundamental o RH se modernizar.

A tecnologia é uma considerável aliada ao setor de recursos humanos, sendo possível construir o seu diferencial competitivo, capaz de demonstrar índices de acerto e agilidade nos processos de recrutamento e seleção, encontrando mão de obra qualificada no mercado. Desta forma, enfatizando o capital humano como único e que difere de qualquer outro capital dentro das organizações. De acordo com Chiavenato (2010), o capital humano é o patrimônio inestimável que a organização pode reunir para alcançar competitividade e sucesso. Sendo o RH responsável, por atrair, treinar e desenvolver o capital humano nas mais diversas áreas.

Entretanto as funções de RH, variam conforme a estratégia e cultura organizacional. De maneira global podemos destacar o processo de recrutamento e seleção como uma de suas principais funções, deste modo para atender estas demandas, o processo deve ter claro seus objetivos e atender as necessidades de cada etapa exigidas pela organização. Pois recrutar e selecionar colaboradores envolve etapas complexas e que precisam estar alinhadas com a cultura organizacional. Assim o processo de recrutamento e seleção deve ser bem planejado e revisto pelo setor de recursos humanos.

Assim, este estudo tem o objetivo de analisar os perfis profissionais no município de Cachoeira do Sul. Cidade localizada na região central do estado do Rio Grande do Sul. E, de acordo com os dados do último censo demográfico de 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), possuía 83.827 habitantes. A população estimada pelo IBGE no ano de 2020, é de 81.869 pessoas. De acordo com os dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), divulgados pelo Ministério da Economia em abril/2021, Cachoeira do Sul/RS, conta com saldo de empregos formais positivos, mesmo em meio à onda de COVID-19. No acumulado nos últimos 12 meses, o levantamento do Caged mostra que foram contratados 3.983 novos colaboradores, totalizando 13.126 empregos ativos e 8.165 empresas ativas na contratação. Os números mostram uma linha de crescimento importante em 2021.

Trabalhadores dos 18 aos 24 anos, foram os que mais tiveram a carteira assinada neste período.

Neste contexto podemos analisar em Cachoeira do Sul, que a maioria das grandes empresas buscam contratar profissionais para auxiliar em variadas tarefas empresariais. Desta forma para acompanhar o ritmo dinâmico do meio corporativo é preciso estar em constante atualização, assim como para entrar nesse meio é necessário qualificar-se muito bem. Com isso o foco deste estudo está direcionado a verificar, a partir do olhar dos gestores e setor de RH, qual o perfil profissional considerado ideal para atuar nas empresas de Cachoeira do Sul? A partir do questionamento, criam-se suposições sobre o perfil profissional dos colaboradores, como os conhecimentos e habilidades apresentadas no processo de recrutamento e seleção. O recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que tem como objetivo captar candidatos qualificados, capazes e com o perfil adequado ou compatível com a empresa.

Desta forma buscou-se esclarecer quais as principais habilidades, conhecimentos e competências que as empresas procuram identificar no processo de recrutamento e seleção de seus candidatos. As análises iniciais realizadas partiram-se da coleta de dados realizados através de pesquisas teóricas. Posteriormente, foi utilizado a escala Likert, uma escala de respostas psicométricas usada como questionário e baseada na opinião dos gestores da área de RH das principais empresas ativas na contratação de colaboradores na cidade de Cachoeira do Sul/RS. Para a elaboração do questionário (Apêndice A), utilizou-se a ferramenta Google Forms, onde foi encaminhado aos gestores e ao setor de RH das empresas, através dos e-mails corporativos e via WhatsApp. Na continuidade deste estudo está evidenciado a seguinte ordem: objetivos (geral e específicos), justificativa, referencial bibliográfico, metodologia, resultados e discussões, considerações finais, apêndice e referencial bibliográfico.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Identificar e analisar, a partir do ponto de vista dos gestores, o perfil profissional adequado dos colaboradores para as empresas de Cachoeira do Sul/RS.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Conhecer os pressupostos teóricos relativos ao recrutamento e seleção de colaboradores;
- b) Identificar o perfil dos colaboradores que as empresas procuram;
- c) Propor, melhorias no processo de recrutamento e seleção, na cidade de Cachoeira do Sul/RS.

3 JUSTIFICATIVA

O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, a escolha do profissional certo na vaga adequada, é de suma importância para o sucesso das organizações, sendo necessário a excelência no processo de recrutamento e seleção, com profissionais capacitados e adequados à vaga disponível. A importância deste estudo se deu pelo fato de que um bom profissional pode ser o grande diferencial competitivo, contribuindo para o sucesso organizacional. Sendo este o desafio dos gestores e setor de recursos humano, buscar e encontrar colaboradores que agreguem valores e que tragam um diferencial único para a organização, estando alinhado a estratégia e cultura da empresa.

A pesquisa também fortalecerá os objetivos do trabalho de conclusão de curso através das análises desenvolvidas e relacionadas ao recrutamento e seleção, sendo estudado o perfil ideal dos colaboradores para as empresas de Cachoeira do Sul/RS. Ao analisar a importância deste estudo será possível a aplicação e comparação da teoria com a prática, assim tornando-se fonte de informação que com base nos resultados poderá contribuir imensamente para o crescimento pessoal e profissional da acadêmica, permitindo confrontar os conhecimentos adquiridos ao longo do estudo com a realidade vivenciada no seu dia a dia.

4 REFERÊNCIAL TEÓRICO

Para subsidiar, este capítulo será apresentado os conceitos e concepções que nortearam o desenvolvimento do presente trabalho de conclusão de curso. Na seção 4.1 Administração de Recursos Humanos no contexto social e organizacional. Na seção 4.2 Perfil profissional e comportamental no recrutamento e seleção. Na seção 4.3 Recrutamento e seleção. Na seção 4.4 Processo de Contratação de novos colaboradores. Na seção 4.5 Habilidades, conhecimentos e competências necessárias ao colaborador para atuar no mercado atual. 4.6 Perspectivas de Carreira.

4.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NO CONTEXTO SOCIAL E ORGANIZACIONAL

A ARH também é chamada de administração de pessoas é um conjunto de técnicas e métodos que gerencia a comunicação entre pessoas e organizações. O objetivo é aperfeiçoar e manter os recursos humanos, promovendo a interação entre pessoas e empresas. A ARH evoluiu de acordo com os fatos históricos, políticos, econômicos e sociais de cada época. Conforme Chiavenato (2009), no decorrer do século XX, os recursos humanos passaram por várias mudanças, e ele conceitua a Administração de Recursos Humanos como: o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir aspectos e posição gerencial relacionadas com pessoas, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho.

Gil (2001, p. 13) define a Administração de Recursos humanos como sendo:

A administração de Recursos Humanos é o ramo especializado da Ciência da Administração que envolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. É, pois, a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal.

Podemos considerar a administração de recursos humanos como a maneira de fazer com que as coisas sejam feitas da melhor forma possível, através dos recursos disponíveis, a fim de atingir objetivos. Os assuntos tratados pela a ARH refere-se tanto a aspectos internos, externos ou ambientais da organização, realizando tarefas como: Pesquisa de mercado de trabalho, recrutamento e seleção, relações sindicais, legislação trabalhista, avaliações de cargos, treinamento e desenvolvimento, retenção de talentos, redução de turnover, planos de carreira, clima organizacional, campanhas motivacionais, políticas salariais, higiene e segurança entre

outros (CHIAVENATO, 2004a). Neste contexto a ARH, deve estar sempre atenta aos seus colaboradores, principalmente pelo possível reflexo imediato nos lucros da empresa. Sendo o setor responsável por conduzir e gerenciar assuntos relacionados as pessoas, com o objetivo de atrair, manter e desenvolver o seu capital humano.

Segundo Marras (2011), a ARH teve início com a necessidade de aferir os registros dos colaboradores, com ênfase, obviamente, nas horas trabalhadas, nas faltas e nos atrasos para efeito de pagamentos ou desconto. Nesta fase, o profissional de Administração de Recursos Humanos era chamado de chefe de pessoal e tinha como características a frieza, inflexibilidade e ser um seguidor das leis. Chiavenato (2014) apresenta a administração de recursos humanos (ARH) como uma área de estudos extremamente férteis, dinâmica e mutável. O autor ainda demonstra esta realidade como; Pessoas como seres humanos, pessoas como ativadoras de recursos organizacionais, pessoas como parceiras da organização, pessoas como talentos fornecedores de competências e pessoas como capital humano.

Acerca desta visão a administração de recursos humanos observa que cada vez mais estamos vivendo em uma sociedade de novos conhecimentos, novas habilidades e assim descobrindo a perspectiva do talento humano. Este novo cenário exige uma grande capacidade de adaptação e desta forma impõe um novo perfil profissional, com profissionais mais dinâmicos, produtivos, bem capacitados, ou seja, profissionais em constante mutação. Nesse contexto, os objetivos da ARH, segundo Chiavenato (2009, p. 275):

A ARH consiste no planejamento, organização, desenvolvimento, coordenação e no controle de técnicas capazes de promover o desempenho eficiente das pessoas, ao mesmo tempo que a organização representa o meio que permite às pessoas que com ela colaboram alcançar os objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com o trabalho. A ARH significa conquistar e manter pessoas na organização, trabalhando e dando o máximo de si, como uma atitude positiva e favorável.

O diferencial das organizações está ligado a valorização de pessoal. Deste modo, deve-se planejar ações estratégicas que atendam as demandas básicas da gestão de pessoas nas instituições, ou seja, tratar a área considerando a sua complexidade e importância perante os diferentes setores. “Foi-se o tempo em que as pessoas dentro das organizações não passavam de meros operários que realizavam trabalhos repetitivos. Hoje, elas compõem não apenas a labor da empresa, mas sim, uma parte extremamente importante da organização”. (NASCIMENTO *et al.*, 2011, p. 4).

Ou seja, consiste em ter a capacidade de ver o cenário de maneira completa e alcançar seus principais objetivos com eficiência e eficácia através do seu capital humano, sendo

fundamentado no planejamento, organização, desenvolvimento, coordenação e controle de técnicas capazes de gerar um desempenho satisfatório dos colaboradores, ao mesmo tempo que a organização exerce a função de permitir que os seus colaboradores que com ela colaboram alcance seus objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com a função exercida, visando conquistar e manter as mesmas na organização, dando o melhor de si em atitudes favoráveis e positivas (MARRAS, 2000).

4.2 PERFIL PROFISSIONAL E COMPORTAMENTAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O perfil comportamental representa a maneira utilizada para entender as posturas adotadas pelo indivíduo diante de determinados estímulos. Ou seja, é uma forma de compreender e identificar qual será a reação dos colaboradores perante uma situação específica. No processo de seleção é necessário que o setor de recursos humanos saiba quais são os perfis profissionais para alocar o candidato certo na vaga certa, desta forma utilizando ferramentas que auxiliem neste processo.

De acordo Matos (2015), as ferramentas podem ser usadas para descrever a forma de agir de uma pessoa, diagnosticando traços comportamentais predominantes e com base nessas informações tomar decisões assertivas, eliminando vieses externos. Desta forma a eficiência do processo seletivo busca estabelecer as competências e habilidades dos colaboradores, identificando os diferentes estilos de comportamento. Ou seja, é necessário para a escolha dos colaboradores, habilidades que são vistas como pontos forte de cada perfil. Mas em relação ao comportamento, quais são esses perfis profissionais comportamentais. Segundo Silva (2020), analista de perfil profissional comportamental pela empresa Selo Desenvolvendo Carreiras, são quatro perfis: comunicador, executor, planejador e analista.

O Comunicador (Influência) é o indivíduo falador, magnético, amigável, entusiasta, sociável, otimista, persuasivo, convincente, popular, sedutor, inspirador, procura solucionar problemas com criatividade, negocia conflitos, organiza as equipes, gosta de lidar com conceitos e abstrações de pensar no futuro e influencia pessoas a agir positivamente. O Executor (Dominância) aquele indivíduo que chega em um ambiente e o domina, é determinado para atingir resultados mesmo em situações difíceis, desafia-se a si mesmo e aos outros, toma decisões, age rapidamente, inovador e futurista, não gosta de rotina de trabalho, trabalha sobre desafio e oportunidade, estilo executivo, militar. O Planejador (Estabilidade) são colaboradores confiáveis, bons observadores do que acontece ao seu redor e podem manipular para o bem ou

para o mal, sentimentos e emoções, é bastante controlador e dificilmente entra em pânico, porque costuma planejar tudo antecipadamente. Porém, tem baixa capacidade de improviso quando necessário, e sua criatividade é limitada porque acha difícil inovar.

E por último o Analista (Conformidade) o profissional analista é responsável, muito conservador e organizado, consciencioso, diplomático, organizado, sistemático, metódico, precavido, analítico, pensador, preciso nas decisões, maduro, observador, não se prende muito à primeira impressão. A classificação, segundo Marston (2016), correlaciona as teorias de liderança, conforme o quadro abaixo:

Quadro 1 – Perfis profissionais

Categoria	Perfil profissional correspondente
D = Dominância	Profissional executor, motivado por desafios e resultados.
I = Influência	Profissional comunicativo, sociável e autoconfiante.
S = Estabilidade	Profissional planejador, confiável e colaborativo.
C = Conformidade	Profissional analítico, cauteloso e disciplinado.

Fonte: Adaptado de Marston (2016).

Marston (2016) na prática queria saber como era o comportamento das pessoas no seu dia a dia, concluindo que o comportamento altera conforme o estímulo e a resposta de cada pessoa.

4.3 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Recrutamento e seleção é o nome dado ao subsistema de RH, que tem a função de atrair, triar, selecionar e contratar profissionais capacitados para trabalhar em uma determinada vaga da organização. Podemos definir este processo como peça-chave para realizar contratações bem-sucedidas, selecionando de forma mais eficaz e assertiva, possibilitando a satisfação com o trabalho e o desenvolvimento do colaborador. Considera-se recrutamento o meio de encontrar e atrair candidatos para as posições abertas na organização (PONTES, 2010).

França (2014, p. 50) “define o recrutamento e a seleção como processos que fazem parte da rotina de preenchimento de uma vaga em aberto, nos procedimentos de admissão pessoal, assim devendo estar integrados a estratégia de negócios da empresa”. O recrutamento e seleção, é uma das mais importantes atividades da área de gestão de pessoas. Quando desenvolvida de forma adequada permite a obtenção de importantes vantagens. Nesse sentido (LANA; FERREIRA, 2007, p. 10) disserta as seguintes vantagens como:

Adequação dos trabalhadores a seus cargos, facilitando a motivação e a produtividade; Conhecimento das características pessoais, do potencial e das limitações dos trabalhadores; Estabelecimento de uma relação duradoura entre a organização e os trabalhadores; Redução do turnover (rotatividade do pessoal - excesso de demissões); Redução das necessidades de treinamento.

A administração de pessoas nas empresas refere-se a quatro pilares da área de RH: recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, desenvolvimento e remuneração, sendo fundamental para conduzir o processo de recrutamento e seleção recrutar a pessoa certa. As empresas necessitam de profissionais criativos, qualificados que se reinventem, pois o mercado tornou-se muito competitivo, com muitas mudanças no processo de recrutamento.

Nesse contexto, segundo Chiavenato (2002 p. 198):

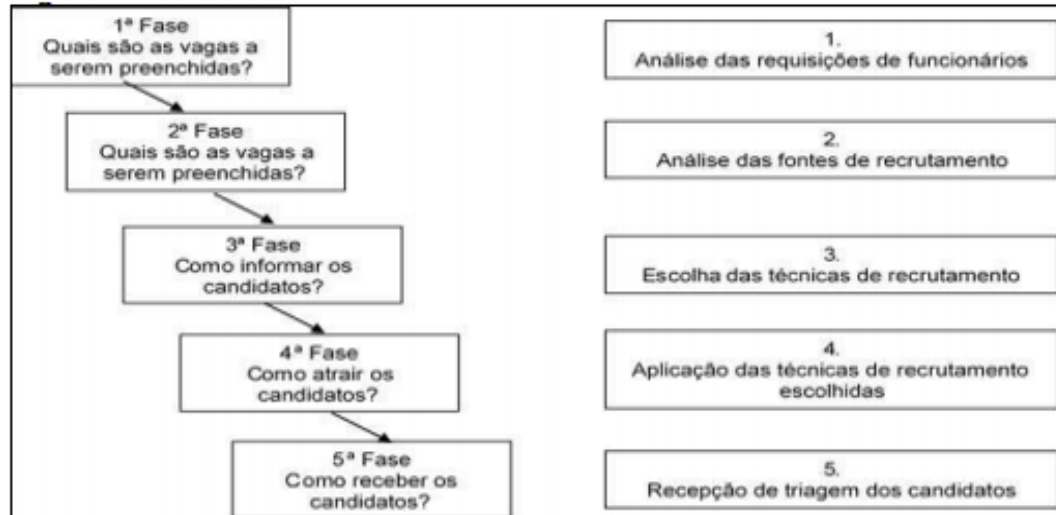
O recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de recursos humanos da organização. Consiste na pesquisa e intervenção sobre as fontes capazes de fornecer à organização um número suficiente de pessoas necessárias à consecução dos seus objetivos. É uma atividade que tem por objetivo imediato atrair candidatos dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização.

Para Pontes (2010) o recrutamento é a simples atração de mão de obra. Ou seja, recrutar é divulgar uma oportunidade de emprego em determinada empresa, com o objetivo de atrair pessoas para o processo de seleção. Chiavenato (2010), define recrutamento como o processo utilizado pela empresa para atrair candidatos a fim de abastecer seu processo seletivo. O perfil profissional é a palavra-chave a se analisar na hora de fazer o recrutamento de novos colaboradores para uma empresa. Ética, comprometimento, flexibilidade, autoconfiança, iniciativa e pro atividade, são algumas das habilidades mais desejadas em um perfil de colaborador ideal. A gestão de pessoas funciona como staff (equipe de funcionários), dando suporte aos gestores na tomada de decisões mais assertivas neste processo.

O recrutamento é realizado com base nas informações referentes às necessidades presentes e futuras das organizações e consiste nas atividades pertinentes a pesquisa e intervenção sobre fontes capazes de fornecer à organização um número suficiente de candidatos. A definição da fonte de recrutamento é uma questão de escolha, uma vez que envolve investimentos e tempo. Entretanto, no recrutamento interno os colaboradores já contratados mudam de cargo ou são promovidos, enquanto no recrutamento externo, como o próprio nome já diz, a busca por outros profissionais é feita fora da empresa. Para Marras (2011), o recrutamento externo é a captação de candidatos no mercado de trabalho com o objetivo de preencher uma necessidade no quadro de funcionários.

Segundo Chiavenato (2010) o recrutamento é um adjacente de atividades projetadas para aproximar candidatos distintos para as empresas, requer um cuidadoso planejamento, que constitui uma sequência de fase no processo de recrutamento (Figura 1).

Figura 1 – Fases do Recrutamento



Fonte: Chiavenato (2010, p. 27).

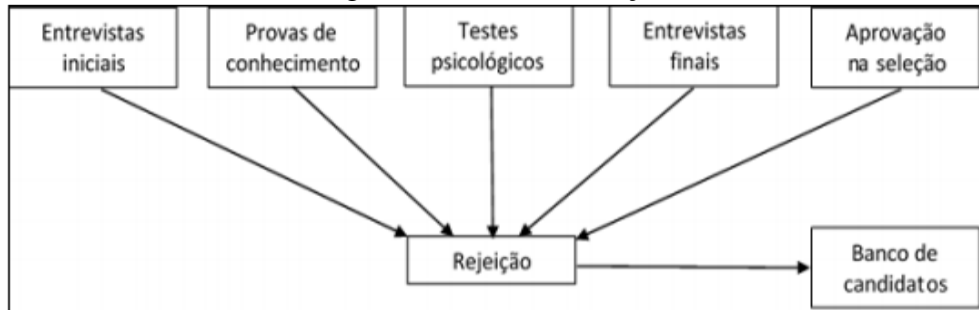
Pontes (2010, p. 116) completa que “é positiva a entrada de novos profissionais para trazer ideias renovadas à organização”. As principais técnicas do recrutamento externo são: consulta aos arquivos dos candidatos (currículum), apresentação de candidatos por parte dos funcionários da empresa, através de anúncios da vaga em jornais e sites, contatos com universidades e escolas, contato com outras empresas que atuam no mesmo mercado, agências de recrutamentos entre outros. Há ainda a possibilidade de um recrutamento on-line ou misto. De acordo com Almeida (2004, p.38) “entende-se como captação e seleção on-line todas e quaisquer ferramentas ou sistemas que utilizam a Web ou a Internet para coletar informações sobre os candidatos, com o propósito de ajudar nas decisões de contratação”.

No recrutamento misto, o RH pode juntar os dois meios de recrutamento, de forma mista (aquele que aborda tanto fontes internas como fontes externas), geralmente esse modelo é mais comum e mais utilizado para suprir as necessidades das organizações. Ambos se complementam e se completam, ainda de acordo com o mesmo autor o “recrutamento misto surgiu das vantagens e desvantagens dos recrutamentos interno e externo” (CHIAVENATO, 2009, p. 218).

Para Gil (2007), os métodos de seleção permitem não apenas o conhecimento das habilidades dos candidatos, como também a previsão de seu comportamento no cargo a ser ocupado. Desta forma a seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite

que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização (CHIAVENATO, 2010).

Figura 2 – Fases da seleção.



Fonte: Chiavenato (2010, p. 53).

Para Chiavenato (2009, p. 223) a “seleção é definida como a escolha do homem certo para o lugar certo”. Em termos a seleção busca entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização. Do ponto de vista do autor França (2014, p. 51) a “seleção de pessoal é a escolha dos candidatos com perfis desejados para a vaga a ser preenchida, entre aqueles que foram recrutados”. Para fazer a seleção, podem ser utilizados vários instrumentos como entrevistas, testes psicológicos, técnicas vivenciais, provas de conhecimento entre outros. Pelo fato de recrutamento e seleção serem atividades intimamente interligadas, são geralmente feitos por um só órgão, denominado recrutamento e seleção de pessoal (CHIAVENATO, 2010).

Podemos definir o processo de recrutamento e seleção como um desafio cada vez maior para as empresas. Segundo Chiavenato (2009), o processo auxilia a reduzir a incerteza das pessoas em relação à empresa e vice-versa, pois em uma seleção, o candidato conhece a empresa em que possivelmente poderá trabalhar e a empresa ao realizar a entrevista conhece melhor aquele possível colaborador e escolhe quem melhor se encaixar na vaga e no ambiente de trabalho, mas nem sempre as empresas conseguem verificar totalmente os requisitos necessários, assim sendo importante ter um processo de recrutamento e seleção bem estruturado.

4.4 PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES

Após a finalização do processo de recrutamento e seleção, é realizada a avaliação final e aprovação do candidato, este processo deve ser bem estruturado, sendo o responsável pela

busca do perfil ideal, com colaboradores que agreguem valores e tenham um potencial único, com a finalidade de atrair resultados para a empresa. Conforme e Martins (2012) o processo de contratação é uma das principais rotinas dos recrutadores, sua importância acrescida à quantidade de processos que ela envolve através de documentos, procedimentos de entrada, exames admissionais, registros etc. Este processo atribui a necessidades de padrões rigorosos, para que possíveis erros não se tornem problemas maiores no futuro. A lei que rege o processo de admissão de funcionários é regida pela CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas). No ramo trabalhista, os princípios, segundo orienta a CLT, se inserem como fontes para que o legislador e o aplicador de direito recorram para a manutenção de omissões nas relações de trabalho.

O processo de admissão nas empresas é fundamental, pois é a porta de entrada dos novos colaboradores. Além disso, se o processo de recrutamento e seleção for eficiente de forma estratégica, é possível encontrar profissionais mais alinhados com a cultura organizacional. Assim consequentemente, haverá a diminuição da taxa de turnover, uma maior retenção de talentos e uma melhor entrega de resultados. Os principais documentos exigidos para a contratação de novos colaboradores regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) são: carteira de trabalho e previdência social (CTPS); cópia da carteira de identidade; cadastro de pessoa física (CPF); carteira de inscrição no PIS/Pasep; título de eleitor; certidão de nascimento ou casamento, Foto 3x4 e exame admissional. Para homens certificados de reservista ou de dispensa do serviço militar (BRASIL, 2017).

Após o novo colaborador entregar a documentação ao departamento pessoal o mesmo precisa registrar a admissão do novo colaborador no sistema de escrituração digital das obrigações fiscais previdenciárias e trabalhistas (eSocial) projeto integrante do Sistema Público de Escrituração Digital (Sped), executado pelo governo federal (BRASIL, 2020). Além de regulamentar essa situação e concluir o processo de admissão, o trabalho da equipe de recursos humanos não termina na parte burocrática do processo de admissão. Neste momento também é a hora de alinhar todos os detalhes e expectativas entre empresa e colaborador.

Neste sentido Müller (2003), define que a política de treinamento dos funcionários começou a ser desenvolvida desde o início do século XX, com o objetivo de aprimoramento dos aspectos operacionais para realização da atividade a qual foi designado. Pois a nova abordagem do treinamento e integração na empresa vê o colaborador como um ser humano complexo e que quando satisfeito e motivado, colabora com mais eficácia, tornando-se uma peça insubstituível para a engrenagem que move a empresa.

Para Gil (2001), as organizações possuem ambientes dinâmicos que necessitam de ações voltadas para a constante capacitação de pessoas, para que se tornem mais eficazes no que

fazem. Não basta reter talentos, é preciso treinar pessoas e capacitá-las. Assim, é preciso haver, dentro das organizações, uma gestão de pessoas voltada para o desenvolvimento humano. Para França (2014) treinamento é um processo sistêmico para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que buscam melhoria da adequação entre as características dos empregados. O treinamento não pode ser visto como uma série de cursos, a expectativa da empresa é que o treinamento possa ser identificado com seus objetivos, contribuindo para melhor capacitação dos colaboradores, visando o aumento de eficácia, de eficácia, de produtividade e melhoria do ambiente de trabalho e da própria empresa.

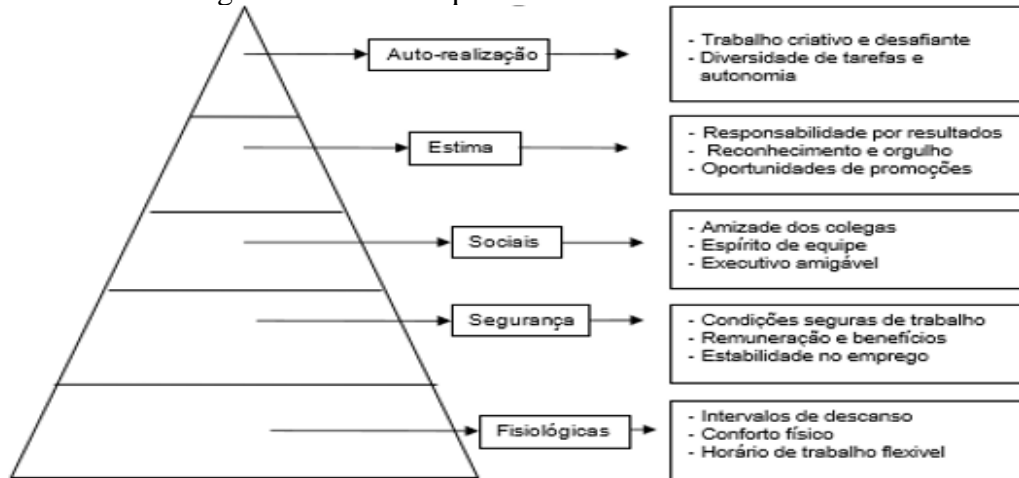
Após este processo ser concluído, o que muitas vezes passa despercebido é que a empresa pode até contratar a pessoa certa, mas se não realizar um processo de integração e treinamento eficiente poderá prejudicar a contratação. De acordo com Chiavenato (2009), as organizações somente podem funcionar quando as pessoas estão em seus postos de trabalho e quando são capazes de desempenham adequadamente os papéis para as quais foram selecionadas, admitidas e preparadas. Neste contexto podemos citar a teoria motivacional mais conhecida a teoria de Maslow que baseia na hierarquia das necessidades humanas. Para Maslow, as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância e que influenciam o comportamento humano. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes, enquanto no topo estão as mais sofisticadas (CHIAVENATO, 2005).

Através do modelo de pirâmide, Maslow propõe que a motivação humana vem da busca ao atendimento dessas necessidades. Isso significa que as necessidades de autor realização localizada no topo da pirâmide estão as realizações pessoais como criatividade, talento, desenvolvimento, ou seja, em tornar-se melhores e alcançar todo o potencial, desenvolvendo o desejo de ser profissionais melhores. De acordo com Maximiano (2000), exemplos que correspondem à descrição de cada nível:

Necessidades básicas: abrigo, vestimenta, fome, sede, sexo, conforto. Necessidades de Segurança: proteção, ordem, consciência dos perigos e riscos, senso de responsabilidade. Necessidades de participação: amizade, inter-relacionamento humano, amor. Necessidade de estima: status, egocentrismo, ambição, exceção. Necessidades de autor realização: crescimento pessoal, aceitação de desafios, sucesso pessoal, autonomia (MAXIMIANO, 2000, p. 351).

A pirâmide de Maslow foi adaptada para o ambiente profissional, sendo uma importante base teórica para desenvolver ações de engajamento, além de atrair e reter talentos nas organizações. A teoria tem a finalidade de exemplificar melhor as necessidades humanas, promovendo a satisfação e motivação dos colaborado.

Figura 3 – A Hierarquia das Necessidades Humanas



Fonte: Chiavenato (2005, p. 218).

4.5 HABILIDADES, CONHECIMENTOS E COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS AO COLABORADOR PARA ATUAR NO MERCADO ATUAL

O perfil profissional que as empresas buscam, vem mudando ao longo dos anos e se torna cada vez mais importante os profissionais conhecerem e entenderem o negócio da organização e seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas. Sendo necessário entender quais habilidades, conhecimentos e competências são fundamentais para atingir os requisitos de uma vaga. De acordo com uma pesquisa realizada pela revista Carreira, no dia 31 de maio de 2017 é necessário que o profissional tenha visão holística; liderança e espírito de equipe; compartilhar missão, visão e valores da empresa; pro atividade e iniciativa; flexibilidade; eficácia; agilidade e rapidez na tomada de decisão; comprometimento; responsabilidade; ética; comunicação; automotivação e motivação; visão estratégica; saiba ouvir; tenha transparência nas informações; atitude e conhecimento (CARREIRA MULHER, 2017).

Para Maximiano (2000, p. 115), a “definição de competências organizacionais para cada cargo depende do nível hierárquico e da complexidade das tarefas a serem executadas”. À medida que o profissional sobe de cargo, a proporção de necessidades pode variar; no início da carreira o profissional irá necessitar da habilidade técnica, à medida que sob de hierarquia, vai necessitar de habilidade humana para lidar com pessoas, e após precisará da habilidade conceitual, que exige visão sistêmica e o colocam em posição estratégica na empresa.

As empresas necessitam de profissionais que tenham capacidades e flexibilidade para aprender, acompanhando o ritmo das mudanças. Em contrapartida, as empresas se comprometem a treinar e desenvolver as competências individuais de cada um de seus colaboradores

(LIMA; SANTANA; SANTOS, 2011). O conceito de competência segundo o dicionário é a capacidade advinda de um profundo conhecimento que uma pessoa tem sobre determinado assunto. É uma capacidade, assim como pode ser também um dever ligado a um cargo específico.

Ainda de acordo com Rabaglio (2004, p. 2):

Ter competência para a realização de uma tarefa significa ter conhecimentos, habilidades e atitudes compatíveis com o desempenho dela e ser capaz de colocar esse potencial em prática sempre que for necessário. Então podemos definir competência como um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que permitem ao indivíduo desempenhar com eficácia determinadas tarefas, em qualquer situação.

Este conceito é conhecido pelo anagrama CHA (Conhecimento, Habilidade e Atitude), sendo considerado o tripé das competências, com características técnicas e comportamentais necessárias para atingir bons resultados (conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes/comportamentos). Fleury e Fleury (2011) define os três princípios denominados como a palavra utilizada para designar a pessoa qualificada para realizar algo, habilidade para fazer alguma coisa, construída a partir de um conjunto de “blocos” denominados recursos. Neste contexto o autor disserta:

Conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes que justificam um alto desempenho, na medida em que há também um pressuposto de que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas; nessa abordagem considera-se a competência, portanto, como um estoque de recursos que o indivíduo detém. A avaliação dessa competência individual é feita, no entanto, em relação ao conjunto de tarefas do cargo ou posição ocupada pela pessoa (FLEURY; FLEURY, 2011, p. 28).

O perfil ideal para as organizações exige profissionais com talento, conhecimentos e habilidades de produzir, assim obtendo resultados satisfatórios para a empresa, pois vivemos na era do conhecimento e da tecnologia, onde o conhecimento passou a ser o foco responsável pelo sucesso organizacional, gerindo competências e desenvolvimento. Desta forma fornecendo subsídios para que os colaboradores cresçam, aprendam, produzam e alcancem resultados. França (2014) descreve que as competências devem ser entendidas como o conjunto de três tipos de qualidade nos colaboradores: Conhecimentos: é tudo aquilo que as pessoas devem saber em uma organização; Habilidades: é tudo aquilo que as pessoas saber fazer em uma organização; Comportamentos: são as formas de que cada indivíduo se comporta.

Segundo Leme (2012, p. 20) as competências individuais podem ser subdivididas em três partes, para maior esclarecimento da categoria em questão:

Competência = CHA, Conhecimento, Habilidade e Atitude. O conhecimento é o saber, é o que aprendemos nas escolas, universidades, nos livros, no trabalho, na escola da vida. A Habilidade é o saber fazer, é tudo o que utilizamos dos nossos conhecimentos no dia a dia. Já a Atitude é o que nos leva a exercitar nossa habilidade de um determinado conhecimento, pois ela é o querer fazer.

O Desdobramento da Metodologia CHA é a subdivisão de competências técnicas e competências comportamentais, o conhecimento (Saber) e a habilidade (Saber fazer), são competências técnica e a atitude (querer fazer) é a competência comportamental. Segundo Chiavenato (2005), competência é saber fazer com perfeição e assertividade o trabalho proposto e ser reconhecido por isso.

Mattos (2000) afirma que o futuro do mercado de trabalho está solicitando mais qualificação, mais conteúdo, mais aprendizado e mais conhecimento para que os profissionais se adaptem ao futuro e possam crescer e ter sucesso. Ainda afirma que para permanecer na organização o profissional deve adquirir algumas características fundamentais como: ter conhecimento da qualificação necessária para o cargo; conhecer as possíveis mudanças que podem ocorrer na organização que está trabalhando; ter conhecimento sobre o processo de produção prático da empresa entre outros.

As organizações precisam de pessoas ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir riscos. O investimento no desenvolvimento humano é sinônimo de vantagem competitiva. Não sendo necessário que o sujeito tenha conhecimento operacional, mas sim competência superior para executar o trabalho com conhecimentos sobre seus concorrentes, sobre o mercado e tendências tecnológicas, além de capacidade de aprender continuamente e utilizar novas informações, pois ajuda a organização a inovar e a competir no mercado atual (GOMES *et al.*, 2017). De acordo com a pesquisa realizada pela revista Melhor, no dia 10 de janeiro de 2019, revelou o perfil dos profissionais mais requisitados pelo mercado de trabalho, são os seguintes: Solução de problemas – pequenos ou complexos; Trabalho em grupo; Facilidade de Comunicação; Pensamento crítico; Criatividade; Iniciativa; Instrução, conhecimento técnico; Liderança; Inteligência Emocional e Capacidade de negociação (MELHOR GESTAO, 2019).

4.6 PERSPECTIVAS DE CARREIRA

Para entender as perspectivas de carreira, é necessário entender o que é uma carreira, que de acordo com Chiavenato, (2009) carreira é a sequência de posição e atividades exercidas

e desenvolvidas pelo empregado ao longo do tempo dentro de uma organização, geralmente as empresas elaboram um plano de carreira para preparar as pessoas para ocuparem cargos cada vez mais altos dentro da hierarquia da organização. Desta forma Dutra (2010, p. 17) conceitua carreira como sendo:

[...] as sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade.

É possível considerar que para alcançar uma carreira necessita-se ter um plano, pensando sempre no sucesso futuro, e após a realização desse plano, deve-se buscar qualificação, aprendizados e habilidades. Porém, “existem fatores que interferem na decisão da carreira, como a clareza do autoconceito, as expectativas de autoeficácia, o comportamento exploratório, a percepção de barreiras e de possibilidades e a avaliação da situação do mercado” (MATTOS, 2000, p. 32).

De acordo com Faria (2009) o Plano Pessoal de Desenvolvimento de Carreira (PPDC) está estruturado em 6 (seis) etapas, com a finalidade de incentivar o profissional a refletir sobre seus projetos e expectativas. Sendo as etapas: Autoconhecimento, conhecimento do mercado, objetivos de carreira, estratégias de implementação, plano de ação e por fim o acompanhamento do plano. O plano de carreira serve como um direcionamento para o crescimento do profissional, permitindo assim o alcance de cargos maiores e mais estáveis dentro do seu ambiente de trabalho. Schuster e Dias (2012) também enfatizam que a carreira se relaciona à evolução e à vida profissional de cada um, onde está carreira se torna um processo de etapas que evoluem conforme o alcance de novos conhecimentos e habilidades.

Considerando esse cenário, as empresas modernas passam a atrair colaboradores que sejam empreendedores de sua própria carreira, que busquem aperfeiçoarem-se para agregar conteúdo ao seu trabalho e crescer junto com elas, elevando a qualidade de seus produtos e serviços (DUTRA, 2010). Desta forma é necessário o colaborador ter visão, foco, disciplina, potencial e capacidade de olhar mais longe e focar algo que ainda está por vir. Atualmente recomenda-se que a gestão de carreira seja efetivada pelas duas partes: empresa e colaborador. Se por um lado a pessoa deve planejar sua carreira e garantir sua competitividade profissional no longo prazo, por outro a empresa deve estimular e apoiar o desenvolvimento da carreira da pessoa dentro dela, de modo que resulte no próprio desenvolvimento organizacional (FRANÇA, 2014).

5 METODOLOGIA

A pesquisa que subsidiou os resultados, se caracteriza como exploratória, com abordagem qualitativa e quantitativa. Sendo realizadas também pesquisas bibliográficas nas plataformas digitais SciELO, Science Direct, Google Acadêmico em artigos científicos, e outras fontes de dados do município de Cachoeira do Sul/RS. Além disso foi utilizado a escala Likert, uma escala de respostas psicométricas usada como questionário e baseada na opinião dos gestores da área de RH de Cachoeira do Sul/RS.

A Escala Likert, foi criada pelo educador e psicólogo Rensis Likert em 1932. Em sua tese, Likert realizou um levantamento usando uma escala de um a cinco pontos, tendo resultado numa escala de pesquisa (Escala de Likert) como um meio de medir atitudes, e demonstrou que podia captar mais informações do que usando os métodos concorrentes (BERMUDES et al., 2016).

A metodologia segundo Minayo (2001), pode ser definida como o raciocínio utilizado pelo pesquisador para explorar o assunto abordado, buscando alcançar os objetivos propostos. Neste contexto a metodologia científica é necessária para obter verdades sobre o assunto abordado, por intermédio da comprovação dos fatos, sendo considerada como conexões entre a observação da realidade e a teoria científica que esclarecem a realidade (GOBBO, 2017). Consequentemente, tendo como finalidade apresentar os métodos definidos para a realização desta pesquisa, o presente capítulo abrange o delineamento proposto para a pesquisa, os sujeitos pesquisados, as variáveis empregadas, as técnicas e instrumentos definidos para a coleta de dados, estabelecendo como será realizada a análise e a interpretação.

Marconi e Lakatos definem método como:

O conjunto das atividades sistemáticas e racionais que com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos validos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (MARCONI; LAKATOS 2000, p. 46).

Os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa serão apresentados nas seções a seguir.

5.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada, no período de março a dezembro de 2021. Buscando atingir os objetivos especificados, optou-se por uma abordagem qualitativa e quantitativa. Segundo Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística. Desta forma buscando entender fenômenos humanos e obter uma visão detalhada e complexa por meio de uma análise científica do pesquisador (KNECHTEL, 2014).

No que se refere aos objetivos propostos, a pesquisa alinhou-se como exploratória, conforme Gil (2010), a pesquisa exploratória busca objetivar maior familiaridade com a problemática. Sendo possível por meio de uma coleta de dados junto aos respondentes acompanhar o grande desafio que o setor de RH enfrenta no processo de recrutamento e seleção, na escolha do profissional adequado para determinado cargo. Ainda para Zikmund (2000), os estudos exploratórios, geralmente, são úteis para diagnosticar situações, explorar alternativas ou descobrir novas ideias, desta forma sendo possível a acadêmica sugerir melhorias no método de recrutamento e seleção.

Quanto ao método de pesquisa, utilizou-se uma pesquisa de campo, que de acordo com Gerhardt e Silveira (2009) é um instrumento que atua por meio de uma coleta de dados junto aos respondentes. Além disso, Vergara (2010) divide essa ideia e completa, afirmando que as pesquisas de campo apreciam averiguações que podem abranger observações, entrevistas e aplicação de questionários. Como delimitação do universo (descrição da população) desta pesquisa, para chegar à amostra, foi utilizado a escala Likert. Sendo aplicada em 61 (sessenta e um) empresas, escolhidas de acordo com ramos diferentes de atuação no mercado (serviço, indústria educação, saúde e comércio), chegando assim a uma amostra não probabilística por conveniência.

A coleta de dados conforme Hair *et al.* (2005) compõe-se da criação de perguntas preestabelecidas com o objetivo de recolher dados dos indivíduos respondentes. Sendo assim, a pesquisa foi realizada a partir de uma análise comparativa sobre o questionário aplicado com os gestores e setor de RH das empresas selecionadas na cidade de Cachoeira do Sul/RS, todos baseados no referencial teórico estudado. Para implementar o objetivo geral da pesquisa que é identificar e analisar o perfil adequado dos colaboradores, a partir do ponto de vista dos gestores e setor de RH das empresas de Cachoeira do sul/RS, foi essencial analisar os resultados qualitativos e quantitativos obtidos através da coleta de dados.

Conforme Diehl e Tatim (2004, p. 52), os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis e possibilitar, em nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos. Ainda para Minayo (2001, p. 07) “O conjunto de dados quantitativos e qualitativos, não se opõem. Ao contrário, se complementam, pois, a realidade abrangida por eles interage dinamicamente, excluindo qualquer dicotomia”. Para atingir os objetivos específicos, utilizou-se o método de pesquisas bibliográficas, pesquisa documental e um questionário elaborado através do google forms. Segundo Gil (2002, p. 59), as “pesquisas bibliográficas são elaboradas com base em material já publicado com objetivo de analisar posições diversas a respeito de determinado assunto através de livros, artigos científicos, revistas, jornais, teses, dissertações, canais de eventos científicos, assim como materiais disponibilizados pela internet”.

De acordo com Fonseca (2002), a pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas, que não possuem um tratamento analítico, como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão etc. Para implementar o objetivo geral da pesquisa, utilizou-se a escala Likert, usada como questionário (Apêndice A). O questionário foi enviado via Whatsapp e e-mail corporativo, sendo de autoria da pesquisadora passando por “testes pilotos” com amigos e familiares da autora antes de sua aplicação, evitando assim possíveis discordâncias nas perguntas, com total facilidade de interpretação.

5.2 SELEÇÃO DOS SUJEITOS, DESCRIÇÃO DA AMOSTRA E INSTRUMENTO DE COLETA DOS DADOS

A pesquisa buscou analisar a percepção dos gestores e setor de RH das empresas selecionadas, quanto ao perfil profissional dos colaboradores, considerando que através do processo de recrutamento e seleção as organizações atraem os melhores candidatos para ocuparem as vagas disponíveis. Diehl e Tatim (2004, p. 47) descrevem que a pesquisa se constitui num procedimento racional e sistemático, cujo objetivo é proporcionar respostas aos problemas propostos. Ao seu desenvolvimento é necessário o uso cuidadoso de métodos, processos e técnicas.

De acordo com Lakatos e Marconi (2010), o primeiro passo da pesquisa científica é o levantamento de dados, que podem ser coletados a partir de uma pesquisa documental (dados primários), ou pesquisa bibliográfica (de fontes secundárias). A diferença entre fontes primárias e secundárias, é que as fontes primárias são, por exemplo: textos originais, informações em

primeira mão; já, as fontes secundárias são obras em que constam literatura advinda de fontes primárias (ANDRADE, 2010, p. 29). Desta forma a análise, baseou-se a partir da coleta de dados primários e secundários.

Desta forma optou-se pela técnica de coleta de dados por meio da escala Likert, elaborada através do Google Forms (Apêndice A), sendo caracterizada por uma parcela de gestores e setor de RH das principais empresas de Cachoeira do Sul/ RS, de ambos os sexos, de diferentes faixas etárias, com diferentes empresas, mantendo o anonimato dos mesmos. O questionário foi enviado a partir de 20 de agosto/2021 e concluído em 30 de setembro/2021, desta forma sendo possível a conclusão dos dados da pesquisa. Para Severino (2007, p. 125) técnica representa:

Conjunto de questões, sistematicamente articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo. As questões devem ser pertinentes ao objeto e claramente formuladas, de modo a serem bem compreendidas pelos sujeitos. As questões devem ser objetivas, de modo a suscitar respostas igualmente objetivas, evitando provocar dúvidas, ambiguidades e respostas lacônicas. Podem ser questões fechadas ou questões abertas.

O envio do questionário via Plataforma Google Forms, respeitou as portarias internas da universidade, em especial a portaria nº 053/2020 da Reitoria da Universidade que suspende as atividades presenciais enquanto perdurar o estado de calamidade pública no Rio Grande do Sul, devido ao Covid-19. A estruturação das perguntas utilizando a escala Likert, foi utilizado na coleta de dados da pesquisa em forma de questionário e dividido em: (1) Conhecimento; (2) Atitude; (3) Habilidade; (4) Treinamento; (5) Motivação, conforme definição das suposições, para que exista uma maior concordância e adequação à teoria pesquisada com perguntas objetivas. O questionário foi enviado via WhatsApp e e-mail corporativo das empresas, devido ao período de pandemia Covid-19, alguns gestores e setor de RH das principais empresas de Cachoeira do Sul/ RS, trabalhavam na modalidade home office, o que dificultou um alcance maior de respondentes. O alcance do questionário foi de 65%.

O questionário encontra-se no Apêndice A, sendo composto por 30 questões objetivas, com base na Escala de Likert, sua estrutura está dividida em duas partes. Parte I, onde contém os dados dos respondentes e a Parte II contendo os fatores da avaliação. A escala de Likert é comumente empregada em pesquisas de opinião, sendo utilizada com o intuito de especificar o nível de concordância ou discordância do respondente sobre uma determinada afirmação, neste caso, buscou-se analisar a percepção dos gestores e setor de RH acerca do recrutamento e seleção em busca do perfil ideal dos colaboradores para as empresas de Cachoeira do Sul/RS.

Conforme Hair et al. (2005), após coletar os dados é necessário examiná-los para certificar-se da existência da validade desses dados para a análise. Com isso, a pesquisa buscou concentrar diversas metodologias na coleta de dados, para requerer que as informações tenham total confiabilidade para serem analisadas e trazerem resultados claros.

A presente pesquisa apresenta uma análise descritiva de um conjunto de dados, cujo objetivo foi identificar e analisar, a partir do ponto de vista dos gestores e setor de RH, o perfil dos colaboradores para as empresas de Cachoeira do Sul/RS. Sendo analisada a partir das informações expressas no questionário, na qual, é utilizado métodos de estatística descritiva. De acordo com as definições de Freund e Simon (2000), a estatística descritiva possui limitações ligadas ao fato de os dados serem, na maioria das vezes, obtidos de amostras, o que incita generalizações por parte do analista.

Os dados foram analisados, seguindo a metodologia proposta, a fim de atingir os objetivos estabelecidos. Dessa forma, para atingir o objetivo específico e estudar o referencial bibliográfico, utilizou-se a análise dos dados bibliográficos disponíveis a partir de pesquisas bibliográficas acerca de identificar o perfil dos colaboradores que as empresas procuram, conhecer os pressupostos teóricos relativos ao recrutamento e seleção de colaboradores. Marconi e Lakatos (2000) descrevem que todo trabalho científico e toda pesquisa, deve ter o apoio e o embasamento na pesquisa bibliográfica, para que não se desperdice tempo com um problema que já foi solucionado e possa chegar a conclusões inovadoras.

Os itens que constituem as perguntas básicas, tiveram suas respostas atribuídas com base na Escala de Likert de 5 pontos, variando de discordo totalmente, discordo parcialmente, nem discordo e nem concordo, concordo parcialmente e concordo totalmente. A escala de Likert é comumente empregada em questionários e em pesquisas de opinião, sendo utilizada com o intuito de especificar o nível de concordância ou discordância do respondente sobre uma determinada afirmação. Neste caso, buscou-se analisar a percepção dos gestores e setor de RH, em busca do perfil profissional ideal para as empresas de Cachoeira do Sul/RS.

6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo serão apresentados os resultados alcançados pela presente pesquisa que buscou identificar, descrever e analisar o perfil ideal dos colaboradores, a partir do ponto de vista dos gestores e setor de RH das empresas de Cachoeira do Sul/RS. A cidade de Cachoeira do Sul, conta com 8.165 empresa ativas na contratação e ainda segundo os dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged) no mês de julho de 2021, o município possuía 13.126 empregos ativos na cidade em questão.

A coleta de dados da presente pesquisa ocorreu entre os dias 20 de agosto a 30 de setembro de 2021. O instrumento utilizado foi um questionário elaborado na plataforma Google Forms (Apêndice A), composto por 30 (trinta) perguntas que detinham suas respostas atribuídas com base na Escala Likert de 5 pontos, variando de discordo totalmente (1) a concordo totalmente (5). O questionário foi enviado via Whatsapp e e-mail corporativo, aos gestores e setor de Rh das empresas ativas na contratação de colaboradores de diferentes áreas. Sendo empresas de diversos ramos: 10 (dez) empresas prestadoras de serviços, 15 (quinze) empresas do setor industrial, 06 (seis) empresas do setor educação, 10 (dez) empresas da saúde e 20 (vinte) empresas do ramo comercial. Diante do exposto, apresenta-se a seguir os resultados, iniciando com a descrição da amostra.

A população estimada para a presente pesquisa totalizou o envio do questionário para 61 (sessenta e um) gestores e setor de RH de empresas ativas na contratação de colaboradores na cidade de Cachoeira do Sul/RS. Porém, como foi escolhida uma amostragem não probabilística por conveniência, foi possível um alcance de 65% de retorno dos respondentes selecionados.

Os gestores e setor de RH, das empresas ativas na contratação de colaboradores definidos para a pesquisa foram selecionados pelo quesito de áreas diferenciadas e pela quantidade de colaboradores contratados. Com a finalidade de preservar a identidade dos entrevistados, os mesmos foram denominados pelos cargos ocupados nas empresas, como evidencia o quadro abaixo.

Quadro 1 – Codificação dos cargos
Codificação da Amostra dos Cargos

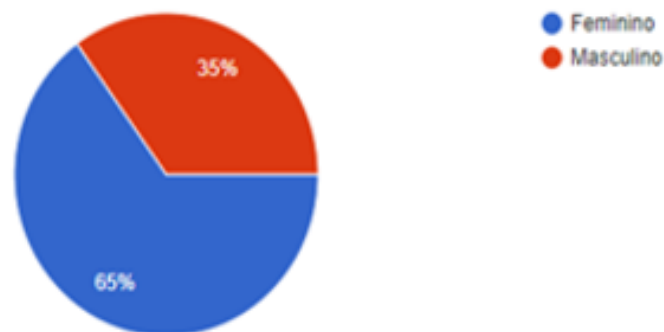
	A	B	C	D	E	F
CARGO	Gestor	Psicóloga	Coordenador de Rh	Subgerente de Rh	Auxiliar de Rh	Assistente de Rh
NÚMERO	08	02	03	06	14	07

Fonte: Autora (2021).

De acordo com o gráfico 1, os cargos são codificados para uma interpretação mais fácil, onde o cargo “A” será representado por 8 (oito) gestores, o cargo “B” é representado por 02 (dois) psicólogos da área de gestão de recursos humanos, o cargo “C” é representado por 03 (três) coordenadores de Rh, o cargo “D” é representado por 06 (seis) subgerentes de Rh, o cargo “E” é representado por 14 (quatorze) auxiliares de Rh e o cargo “F” é representado por 07 (sete) assistentes de Rh. Totalizando 40 (quarenta) respondentes.

Quanto ao gênero dos respondentes, como representado pelo gráfico 2, o percentual de respondentes do gênero feminino totalizou 65 %, e o percentual de respondentes do gênero masculino totalizou 35 %, sendo assim, totalizando 40 respostas.

Gráfico 1 – Gênero dos Respondentes



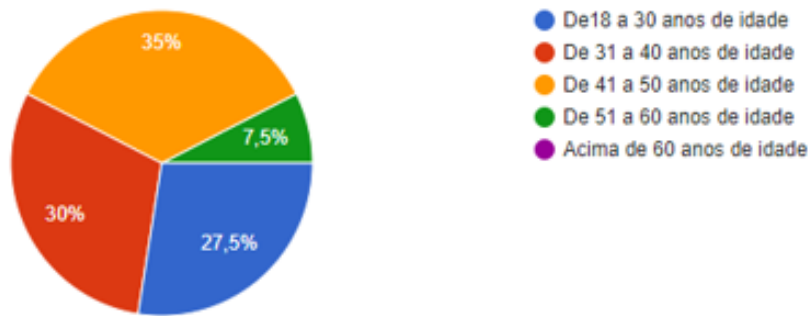
Fonte: Autora (2021).

O gráfico acima demonstra a predominância do sexo feminino na composição profissional como uma marca profunda, totalizando 65% dos respondentes. A princípio para se compreender o Fenômeno da Feminização de uma profissão, é preciso entender primeiramente o que é a Feminilização de uma profissão. Segundo Yannoulas (2013), a Feminilização de uma profissão se remete a um significado quantitativo, através da análise de dados estatísticos pois, se trata da identificação de um grande número do sexo feminino compondo uma determinada profissão, e contribui diretamente com o fenômeno da Feminização. Para a autora, o Fenômeno

da Feminização se refere ao significado e valor social de uma determinada profissão. Assim, o processo de Feminização de uma profissão está terminantemente ligado às funções e aos deveres que o sexo feminino ocupa na sociedade.

Em relação a idade dos respondentes, o gráfico 3 abaixo, apresenta os percentuais relativos. Sendo na maioria representada pelos respondentes com idade de 41 a 50 anos.

Gráfico 2 – Idade dos respondentes



Fonte: Autora (2021).

Com relação ao tempo na empresa dos respondentes, o gráfico 4 abaixo, demonstra os resultados. Sendo representado em sua maioria pelos respondentes com um ano e oito meses na empresa, representando 10%, conforme gráfico abaixo.

Gráfico 3 – Tempo na empresa



Fonte: Autora (2021).

6.1 RESULTADOS

De acordo com os objetivos específicos abordados, segue os resultados em relação aos pressupostos teóricos, perfil dos colaboradores que as empresas buscam e propor, se necessário melhorias no processo de recrutamento e seleção, com a finalidade de captar o perfil profissional dos colaboradores da cidade de Cachoeira do Sul/RS.

6.1.1 Conhecer os pressupostos teóricos relativos ao recrutamento e seleção de colaboradores

Baseado nas teorias abordadas buscou-se os pressupostos referentes ao recrutamento e seleção. Desta forma a pesquisa bibliográfica foi efetuada nas plataformas digitais SciELO, Science Direct, Google Acadêmico em artigos científicos, e outras fontes de dados do município de Cachoeira do Sul/RS. Neste sentido, conforme Chiavenato (2004b), o principal desafio do recrutamento é agregar valor à organização e às pessoas, proporcionando resultados para ambas as partes. Esclarecendo as teorias abordadas o setor de recursos humanos deve ter seus objetivos bem claros e estar atento as necessidades de cada etapa exigida no processo de recrutamento e seleção

Para que isso aconteça, contudo, é necessário que as práticas de gestão de pessoas estejam adequadamente alinhadas com as estratégias e cultura organizacional. Seguindo os pressupostos teóricos de acordo com Marconi e Lakatos (2000), as pesquisas bibliográficas compõe-se de um apanhado dos principais trabalhos realizados e com relevante importância por fornecerem dados atuais intimamente relacionados com o tema proposto.

6.1.2 Identificar o perfil dos colaboradores que as empresas buscam

Para identificar o perfil que as empresas buscam, foi elaborado um questionário através do google forms, baseado na escala likert. As perguntas foram elaboradas buscando o entendimento, a opinião e o embasamento dos respondentes, responsáveis pela supervisão e contratação dos colaboradores dentro das organizações. Segue os resultados alcançados de acordo com os elementos analisados: Conhecimentos, atitudes, habilidades, treinamento e motivação dos colaboradores, de acordo com a percepção dos gestores e setor de RH.

6.1.2.1 Conhecimento

O primeiro elemento se refere ao conhecimento necessário que as organizações exigem dos profissionais que buscam se inserir no mercado de trabalho. Considerando como perfil ideal para as organizações profissionais com talento, conhecimentos e habilidades de produzir, assim obtendo resultados satisfatórios, pois vivemos na era do conhecimento e da tecnologia, onde o conhecimento passou a ser o foco responsável pelo sucesso organizacional, gerindo

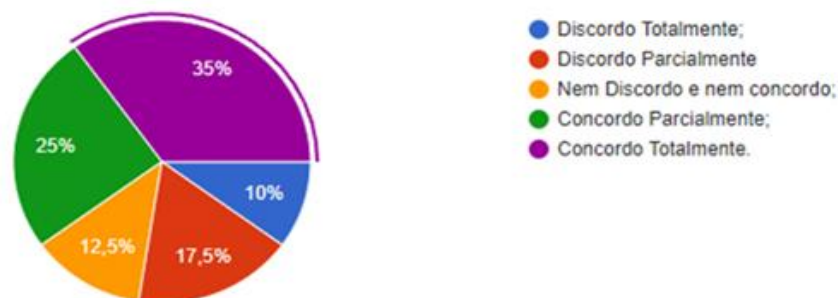
competências e desenvolvimento.

O conhecimento que o indivíduo busca para se profissionalizar em algo é considerado por Fayard (2009), como o resultado de um procedimento que inicia assim que o indivíduo sente e sabe. Para Chiavenato (2009), o conhecimento é uma mistura de informações, valores e experiências que alguém adquiriu e criou uma informação, onde as pessoas transformam essa informação em conhecimento através de comparações, análises, conexões e aprendizado recebido.

De acordo com as respostas obtidas referente ao elemento “Conhecimento”, é possível compreender que a visão da maioria dos respondentes em relação ao conhecimento que os candidatos demonstram na entrevista é balanceada, pois na maioria das vezes não conseguem expressar todo seu conhecimento em apenas uma entrevista. Segue as respectivas respostas relacionadas ao elemento “Conhecimento”.

Assertiva 01: A Experiência Profissional é um campo do currículo que deve ser preenchida após uma análise aprofundada do seu histórico profissional. Desta forma o candidato com mais experiências profissionais, consegue demonstrar o conhecimento que possui sobre determinada área durante o processo de seleção. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 35% respondentes que concordam totalmente, enquanto 25% concordam parcialmente, 12,5% não concordam nem discordam, 17,5% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 4 – Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 01.



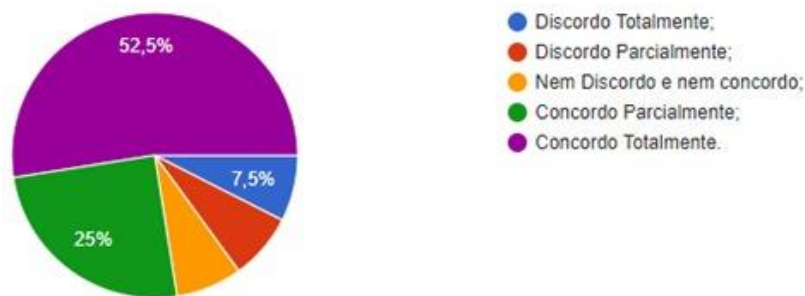
Fonte: Autora (2021).

Para França (2014), a seleção não deve ser feita apenas avaliando a experiência e o conhecimento do trabalho a ser realizado. Conhecer aspectos com a personalidade do candidato é fundamental para verificar se a contratação será positiva para ambos, empresa e empregado. Entretanto a empresa ao realizar a entrevista conhece melhor o futuro colaborador, assim sendo importante ter um processo de recrutamento e seleção bem estruturados, pois é o responsável

pela busca do perfil ideal, com colaboradores que agreguem valores e tenham um potencial único, com a finalidade de atrair resultados positivos para a empresa.

Assertiva 02: Uma vaga está disponível na empresa e você precisa encontrar o profissional mais adequado para preenchê-la. As ferramentas mais utilizadas no processo de recrutamento e seleção nas empresas de Cachoeira do Sul RS, são: As redes sociais, entrevista, testes de conhecimento, dinâmicas em grupo e testes psicológicos. Desta forma utilizando estas ferramentas o entrevistador consegue ter uma visão mais clara sobre o desempenho profissional do candidato. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 52,9% respondentes que concordam totalmente, enquanto 25% concordam parcialmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 5 - Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 02.

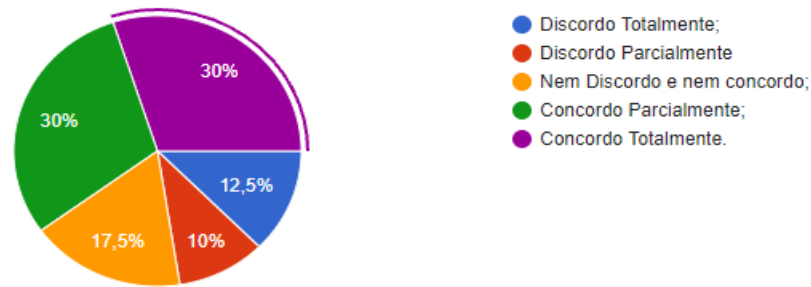


Fonte: Autora (2021).

O setor de recursos humanos é a área responsável em zelar por um dos principais ativos da empresa: Os colaboradores. Sendo necessário encontrar o indivíduo com o perfil profissional que mais se encaixe perfeitamente nos requisitos da vaga. Portanto alguns métodos e ferramentas são fundamentais para um recrutamento com sucesso. Gil (2007) aborda, que os métodos de seleção permitem não apenas o conhecimento das habilidades dos candidatos, como também a previsão de seu comportamento no cargo a ser ocupado dentro da empresa.

Assertiva 03: O conhecimento dos novos colaboradores é útil para realização das tarefas na empresa, servindo como um apoio para os demais funcionários. Desta forma utilizando estas ferramentas o entrevistador consegue ter uma visão mais clara sobre o desempenho profissional do candidato. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 30% dos respondentes que concordam totalmente, 30% concordam parcialmente, 17,5% não concordam nem discordam, 10% discordam parcialmente e 12,5% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

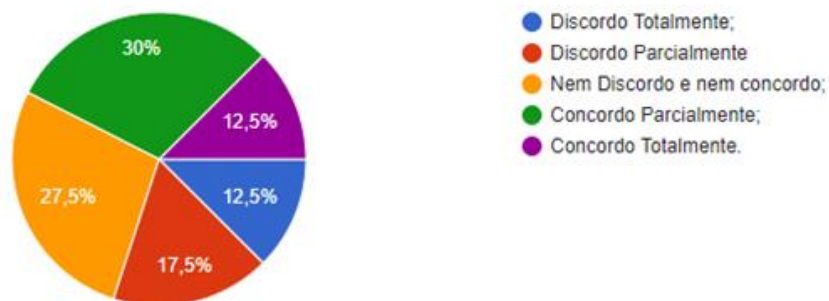
Gráfico 6 – Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 03.



Fonte: Autora (2021).

Assertiva 04: Na entrevista os candidatos são avaliados de acordo com seu desempenho e perfil, buscando o perfil mais adequado a vaga oferecida. Considerando que a empresa visa buscar nos candidatos aquele que trará mais resultados positivos. Entretanto o que mais pesa é a formação profissional, seguido das referências curriculares, indicação e idade. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 12,5% dos respondentes que concordam totalmente, 30% concordam parcialmente, 27,5% não concordam nem discordam, 17,5% discordam parcialmente e 12,5% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 7 – Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 04.

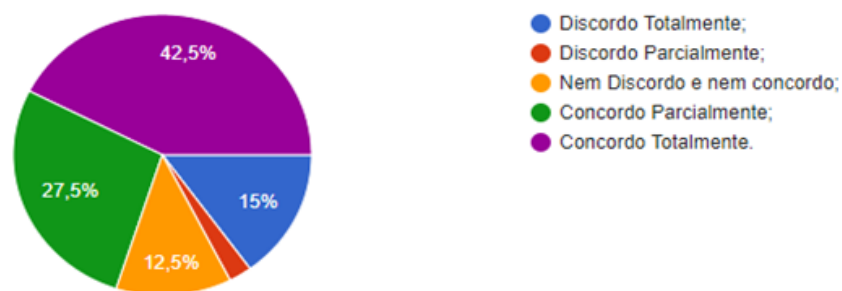


Fonte: Autora (2021).

A formação profissional é o conjunto de atividades que visam a aquisição teórica e/ou prática de conhecimentos, habilidades e atitudes exigidos para o exercício das funções próprias de uma profissão. Chiavenato (2009) defende que a formação do profissional inicia quando um indivíduo busca por conhecimento em determinada área, e é verídico que o colaborador ao iniciar suas atividades na empresa deve buscar conhecimento. Para Mattos (2000) selecionar o candidato com perfil adequado para determinada função, tem a finalidade de selecionar o indivíduo com as características que a empresa busca, agregando um capital humano qualificado e capacitado para as funções organizacionais.

Assertiva 05: Uma das perguntas de entrevista de emprego mais frequentes é a seguinte, fale sobre você? Neste momento o que o recrutador espera e avalia são as respostas breves, sucintas e objetivas, pois respostas decoradas são identificadas imediatamente. Entretanto o que mais pesa é a experiência na área, seguido das referências curriculares, indicação e idade. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 42,5% dos respondentes que concordam totalmente, 27,5% concordam parcialmente, 12,5% não concordam nem discordam, e 15% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 8 – Resultado do elemento conhecimento, assertiva nº 05.



Fonte: Autora (2021).

Ao encerrar a presente seção e os questionamentos sobre o elemento “Conhecimento”, serão apresentados a seguir os resultados do elemento “Atitude”.

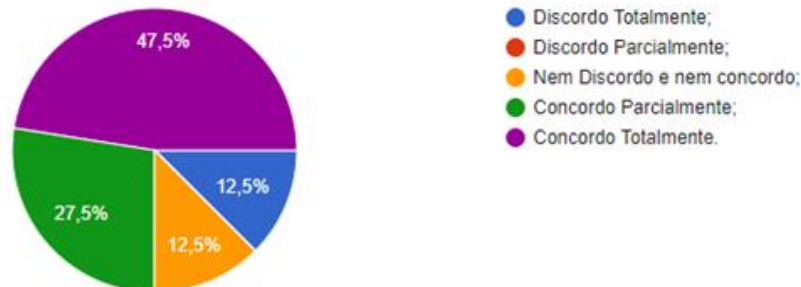
6.1.2.2 Atitude

De acordo com Chiavenato (2009), atitude é o saber fazer acontecer, sendo o comportamento do indivíduo ao se deparar com desafios, inseguranças, dificuldades, obstáculos e contradições, onde a atitude é gerida pelo conhecimento para decidir o que fazer, insistindo sempre no alcance dos objetivos. Embasando-se nos pressupostos teóricos advindos do referencial teórico elaboraram-se perguntas relacionadas ao elemento “Atitude”, às quais estão expostas com suas respectivas respostas a seguir.

Baseado no elemento “Atitude”, segue as respostas dos respondentes. A assertiva 01: O processo seletivo deve levar em conta alguns aspectos como o material (conteúdo da entrevista) e o formal (comportamento do candidato) que são intimamente relacionados entre si. Diante destes aspectos é analisado características pessoais do candidato, como a maneira pela qual se comporta e reage dentro de uma situação, assim como sua maneira de pensar, agir e sentir. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 47,5% dos respondentes que concordam

totalmente, 27,5% concordam parcialmente, 12,5% não concordam nem discordam, e 12,5% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

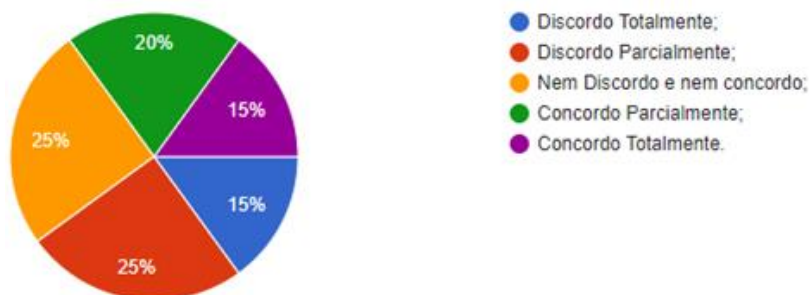
Gráfico 9 – Resultado do elemento atitude, assertiva nº 01.



Fonte: Autora (2021).

Assertiva 02: Em um processo seletivo com muitos candidatos, convém realizar uma pré-seleção, através de uma minientrevista por telefone. Assim sendo possível identificar as atitudes, conhecimentos e desenvoltura deste candidato. Segundo Faissal (2015), a minientrevista é uma variação da entrevista tradicional. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 15% dos respondentes que concordam totalmente, 20% concordam parcialmente, 25% não concordam nem discordam, 25% discordam parcialmente e 15% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 10 – Resultado do elemento atitude, assertiva nº 02.



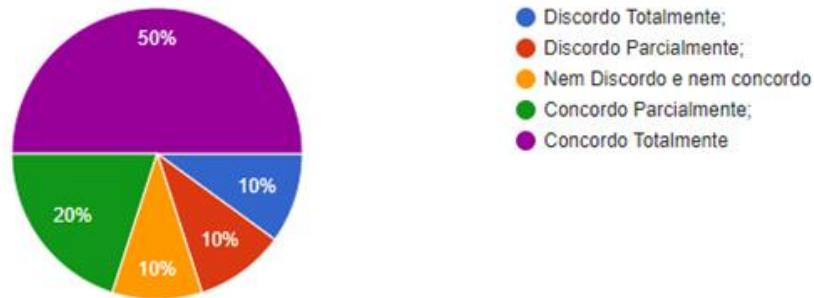
Fonte: Autora (2021).

Fleury e Fleury (2011) abordam o conceito CHA, como o tripé das competências, com características técnicas e comportamentais necessárias para atingir bons resultados na empresa. Assim sendo possível identificar as atitudes, conhecimentos e desenvoltura dos candidatos que buscam se inserir no mercado de trabalho.

Assertiva 03: Durante a entrevista o recrutador avalia no candidato: maneira de vestir-se, se expressar, se comportar e aparência. Para Gil (2001) a fim de que se possa selecionar adequadamente, torna-se necessário definir critérios. Como resultado a essa questão assertiva,

tem-se 50% dos respondentes que concordam totalmente, 20% concordam parcialmente, 10% não concordam nem discordam, 10% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

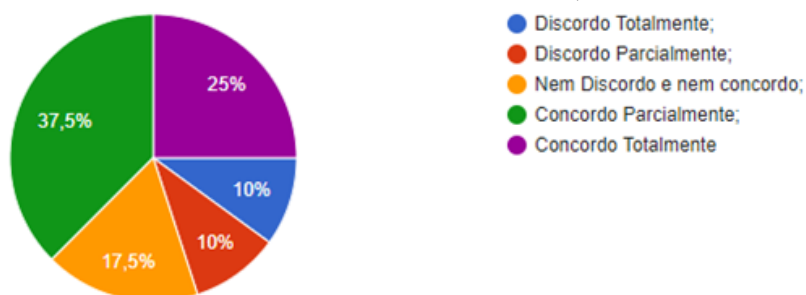
Gráfico 11 - Resultado do elemento atitude, assertiva nº 03.



Fonte: Autora (2021).

Assertiva 04: Ter atitude está relacionada a competência do colaborador, atitudes compatíveis com o desempenho são capazes de colocar esse potencial em prática na empresa. Neste sentido o recrutador prefere ouvir o candidato, ao invés de realizar perguntas, desta forma avaliando suas atitudes, personalidade e iniciativas. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 25% dos respondentes que concordam totalmente, 37,5% concordam parcialmente, 17,5% não concordam nem discordam, 10% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 12 – Resultado do elemento atitude, assertiva nº 04.



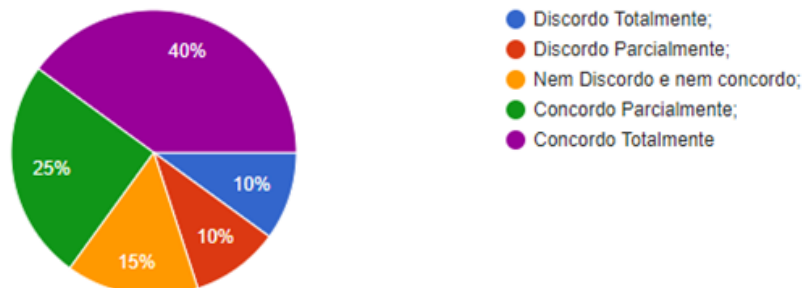
Fonte: Autora (2021).

Chiavenato (2010) entende que o conceito de personalidade serve tanto para explicar o porquê de o comportamento de um indivíduo ao longo de sua vida e em situações diversas, quanto para entender a peculiaridade do seu comportamento, fazendo com que existem diferenças entre os candidatos no momento de expressar. Ainda segundo Mattos (2000) comunicação é o fio condutor de todas as atividades e relacionamentos humanos.

Assertiva 05: As empresas em busca do perfil ideal, analisam o candidato que demonstra

ter proatividade na entrevista. Desta forma suas atitudes e nível de escolaridade são capazes de determinar o nível de confiança e comprometimento com objetivos e metas organizacionais. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 40% dos respondentes que concordam totalmente, 25% concordam parcialmente, 15% não concordam nem discordam, 10% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 13 – Resultado do elemento atitude, assertiva nº 05.



Fonte: Autora (2021).

Ao término da referida seção constata-se que as atitudes do candidato em apresentar disposição e vontade se dão pelo perfil do mesmo e conta pontos no processo de seletivo. A seguir expõem-se o elemento “Habilidade” com suas perguntas e respectivas respostas.

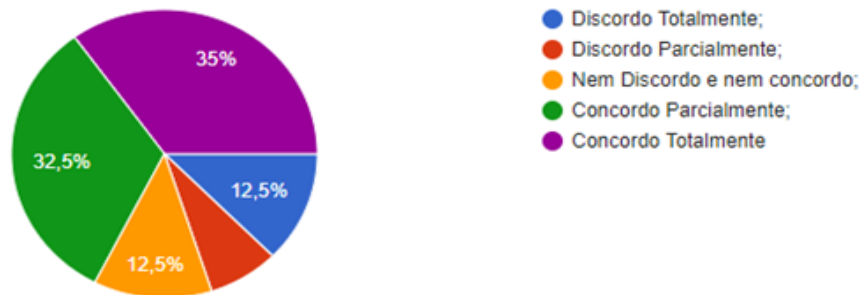
6.1.2.3 Habilidade

Conforme Chiavenato (2009), as habilidades ocorrem ao ser realizado algo com sabedoria, sendo a transformação do conhecimento em capacidade de fazer bem determinada ação ou atividade, sendo desenvolvidas pela prática em realizar as atividades. Este elemento se relaciona ao objetivo de analisar a contribuição do novo colaborador, pois espera-se que o candidato demonstre as habilidades que possui, assim contribuindo com o desenvolvimento da empresa. A seguir apresentam-se as perguntas e respostas relativas ao elemento “Habilidade”, fornecendo suporte para a análise e para as considerações acerca das habilidades necessárias para desempenhar determinada função na empresa.

Segue as respostas dos respondentes em relação ao elemento “Habilidade”, assertiva 01: Em entrevista com cada candidato, o recrutador avalia o desempenho e o perfil do candidato de acordo com a vaga oferecida, usando testes e provas que venham mostrar o nível de preparação do candidato, assim sendo possível identificar suas habilidades e disponibilidade de aprendizado. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 35% dos respondentes que concordam totalmente, 32,5% concordam parcialmente, 12,5% não concordam nem discordam,

10% e 12,5% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 14 – Resultado do elemento habilidade, assertiva nº 01.

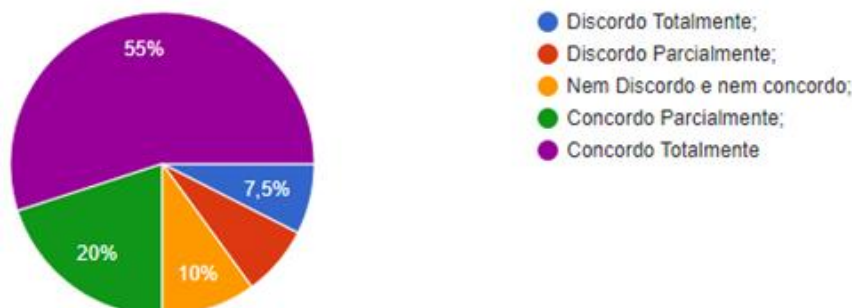


Fonte: Autora (2021).

Segundo Chiavenato (2004b), as provas de conhecimento são instrumentos para avaliar o nível de conhecimentos gerais e específicos dos candidatos, exigidos pelo cargo a ser preenchido. Assim procurando medir o grau de conhecimentos dos profissionais. Quando o RH executa testes de recrutamento e seleção da forma correta, com ótimas ferramentas, a perspectiva deste colaborador permanecer na empresa é maior do que em um processo sem critérios ou inconsistente.

Assertiva 02: Com intuito de até mesmo analisar a capacidade técnica do candidato, as dinâmicas de seleção são realizadas com o intuito de analisar os comportamentos espontâneos, como: identificar suas habilidades, características como liderança, trabalho em equipe, proatividade comunicação e autoconhecimento. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 55% dos respondentes que concordam totalmente, 20% concordam parcialmente, 10% não concordam nem discordam e 7% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 15 – Resultado do elemento habilidade, assertiva nº 02.



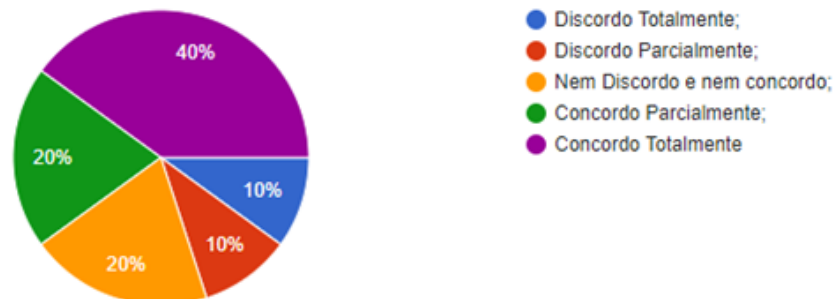
Fonte: Autora (2021).

De acordo com Faissal (2015), as dinâmicas buscam avaliar a personalidade da pessoa, aspectos, vida pessoal, em família, lazer, sua história. Tem como objetivo investigar vários aspectos da vida do candidato como analisar perfil psicológico adequado ao perfil de

competências que se procura. Quando aplicada à seleção, a técnica de dinâmica de grupo consiste, de acordo com Gil (2001), em reunir candidatos em grupo, perante situações em que terão de demonstrar sua maneira de reagir.

Assertiva 03: A seleção do candidato está baseada nas suas competências, considerando o seu talento e sua habilidade para exercer as atividades. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 40% dos respondentes que concordam totalmente, 20% concordam parcialmente, 20% não concordam nem discordam e 10% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

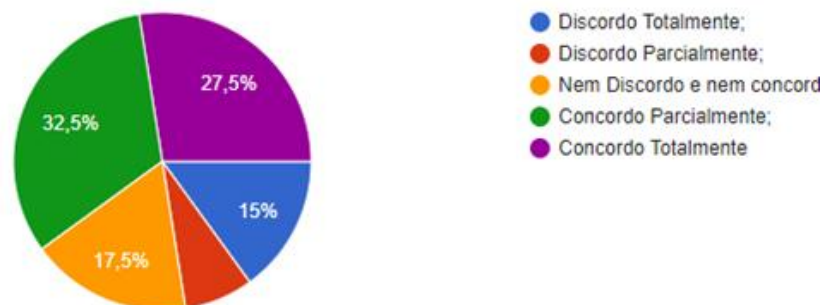
Gráfico 16 – Resultado do elemento habilidade, assertiva n° 03.



Fonte: Autora (2021).

Assertiva 04: Na maneira pela qual escrevemos, é possível demonstrar muito mais do que habilidades com a língua, neste momento o candidato demonstra, por exemplo, engajamento, maturidade, foco, criatividade, dificuldade de se expressar, entre outras coisas. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 27,5% dos respondentes que concordam totalmente, 32,5% concordam parcialmente, 17,5% não concordam nem discordam e 15% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 17 – Resultado do elemento habilidade, assertiva n° 04.



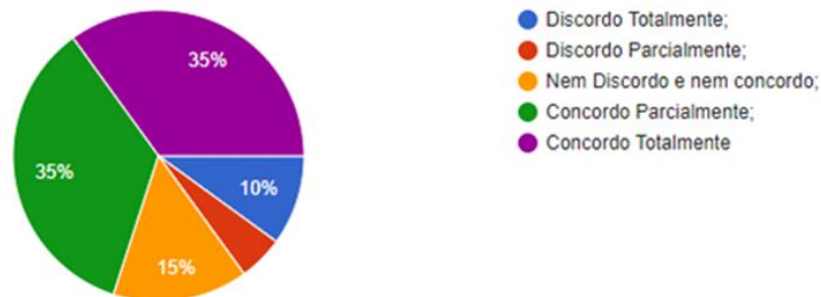
Fonte: Autora (2021).

Através do teste grafológico é possível realizar a análise da letra do

candidato. A partir de uma amostra da escrita cursiva é examinado variáveis como, por exemplo, tamanho, inclinação, pressão aplicada e a distribuição da escrita na página. Essas variáveis são interpretadas e conclusões pode ser realizada sobre aspectos como, por exemplo, traços de personalidade, grau de energia, inteligência, maturidade emocional e autoimagem. França (2014), aborda que através destas análises é possível definir o perfil psicológico desejado, incluindo pré-requisitos, habilidades gerais e específicas e potencial de desempenho.

Assertiva 05: O processo de recrutamento e seleção, seja para o corpo técnico ou para área administrativa, financeira ou atendimento ao cliente, é necessário definir alguns pontos como as habilidades necessárias para desempenhar determinada função na empresa. Desta forma a primeira habilidade desejada pelas empresas é a facilidade de comunicação do candidato. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 35% dos respondentes que concordam totalmente, 35% concordam parcialmente, 15% não concordam nem discordam e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 18 – Resultado do elemento habilidade, assertiva nº 05.



Fonte: Autora (2021).

Chiavenato (2002) menciona que a comunicação e a transferência de informações, é o ponto que liga as pessoas para que compartilhem sentimentos e conhecimentos. Toda comunicação envolve pelo menos duas pessoas. Entretanto, as empresas não podem existir nem operar sem comunicação, esta é a rede que integra e coordena todas as suas partes. Encerrando as perguntas do elemento “Habilidade”, a boa comunicação é uma habilidade indispensável, pois independente do cargo ocupado na empresa, uma boa comunicação significa saber se comunicar, para que assim o colaborador seja compreendido de forma eficaz e clara. A seguir expõem-se o elemento “Treinamento” com suas perguntas e respectivas respostas.

6.1.2.4 Treinamento

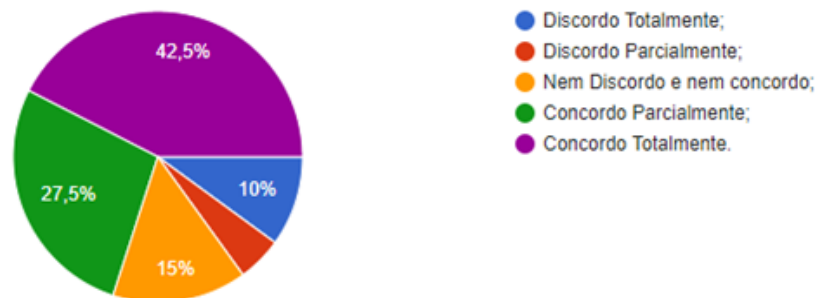
Chiavenato (2009), menciona que o treinamento é um procedimento educacional que

utiliza processos organizados que remetem conhecimentos, habilidades e técnicas para desenvolver ações ou alcançar objetivos, sendo o ato de aumentar o conhecimento para assim aumentar o desempenho profissional.

O elemento “Treinamento” direciona-se ao objetivo de analisar a contribuição e o impacto da contratação, pois a maioria dos colaboradores buscam pela efetivação e necessitam ser treinados para se tornar um colaborador com potencial crescimento futuro. No Apêndice A apresentam-se as perguntas relativas a este elemento, que embasadas teoricamente, possibilitam suporte para a análise e considerações acerca do treinamento. A seguir segue as respostas dos gestores e setor de RH.

Assertiva 01: Após ser selecionado a empresa oferece ao novo colaborador um acompanhamento, favorecendo o seu melhor desempenho profissional, como por exemplo, proporciona o acompanhamento de um gestor. Segundo Chiavenato (2014) a avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa ou equipe e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio da organização. Como resultado a essa questão assertiva, tem-se 42,5 % dos respondentes que concordam totalmente, 27,5% concordam parcialmente, 15% não concordam nem discordam e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 19 – Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 01.



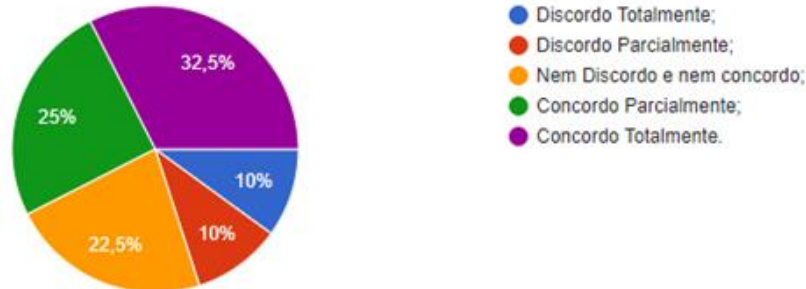
Fonte: Autora (2021).

O programa de treinamento não pode faltar no processo admissional, pois desta forma o novo colaborador entende melhor os métodos de trabalho e como realizá-lo com eficiência, além de familiarizá-lo com os novos colegas. Chiavenato (2002) define o treinamento como sendo o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada.

Assertiva 02: No processo de seleção o candidato sempre deve ser questionado sobre futuros treinamentos na empresa, assim como sua disponibilidade para os mesmos. Caso o candidato não tenha esta disponibilidade ou interesse, concluisse que ele não tem o perfil que a empresa busca. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 32,5% dos respondentes que

concordam totalmente, 25% concordam parcialmente, 22,5% não concordam nem discordam, 10% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 20 – Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 01.

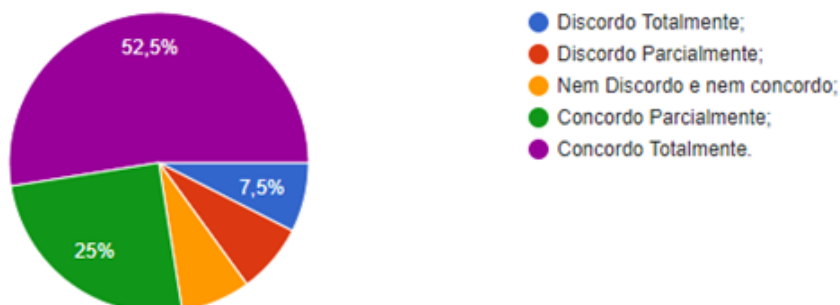


Fonte: Autora (2021).

Müller (2003), afirma que o treinamento deve acontecer desde a integração do novo colaborador, onde ele terá uma visão inicial do ambiente da organização. Portanto os treinamentos devem ser bem estruturados para que o novo colaborador não forme opiniões erradas sobre a empresa ou não aceite a cultura organizacional. Um treinamento inadequado pode ocasionar: absenteísmo, desperdício de materiais, retrabalhos, diminuição da capacidade produtiva, deficiência de motivação, entre outros.

Assertiva 03: Na sua visão como recrutador, um bom profissional com vasta experiência na área a qual foi selecionado necessita passar pelo processo de treinamento ao iniciar suas atividades na empresa. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 52,5% dos respondentes que concordam totalmente, 25% concordam parcialmente e 7,5% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 21 – Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 03.

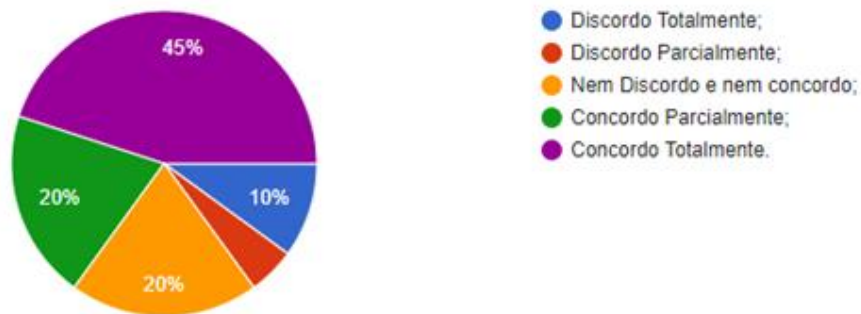


Fonte: Autora (2021).

Assertiva 04: Devido a busca pelo candidato adequado é necessária a realização de um processo seletivo eficaz, e junto a elaboração de um programa de treinamento. Quando o novo

colaborador entende o método de trabalho e como realizá-lo da melhor forma, o período de treinamento é mais rápido e os resultados de suas tarefas são positivos. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 45% dos respondentes que concordam totalmente, 20 % concordam parcialmente, 22,5% não concordam nem discordam, 20% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 22 – Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 04.

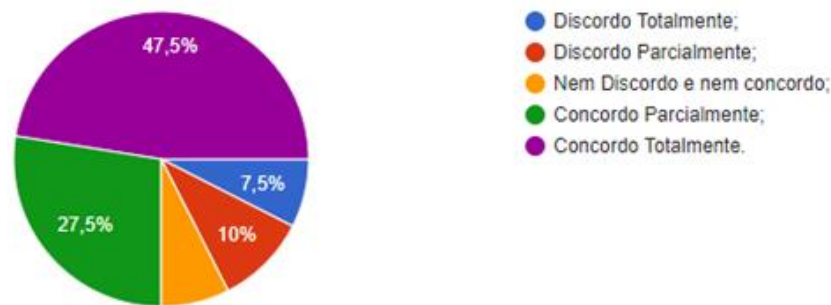


Fonte: Autora (2021).

No processo de recrutamento e seleção é utilizado diferentes métodos e técnicas pelos profissionais de Recursos Humanos. Chiavenato (2002) define o treinamento como sendo o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada. Por outro lado, Marras (2011) diz que treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo que recicla esses conhecimentos, habilidades e atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.

Assertiva 05: No processo de recrutamento e seleção é preciso que o conteúdo do treinamento seja completo, abordando todos os aspectos necessários para que o novo colaborador se sinta bem ambientado. Desta forma o novo colaborador vai entender onde a empresa quer chegar, e manterá uma postura que vai ao encontro desse propósito. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 47,5% dos respondentes que concordam totalmente, 27,5% concordam parcialmente, 10% discordam parcialmente e 7 % discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 23 - Resultado do elemento treinamento, assertiva nº 05.



Fonte: Elaborado pela Autora 2021.

Ao término da referida seção constata-se a importância do treinamento tanto para o novo colaborador ou para um colaborador já efetivado, validando a suposição de que o candidato ideal deve ter a disponibilidade e o interesse em participar de treinamentos na empresa para se tornar um colaborador efetivo e eficiente. Entretanto os treinamentos trazem inúmeros benefícios para as empresas, principalmente quando estamos falando sobre aumento de produtividade, engajamento e eficiência nas tarefas. Ao encerrar a presente seção e os questionamentos sobre o elemento “Treinamento” serão apresentados a seguir os resultados do elemento “Motivação”.

6.1.2.5 Motivação

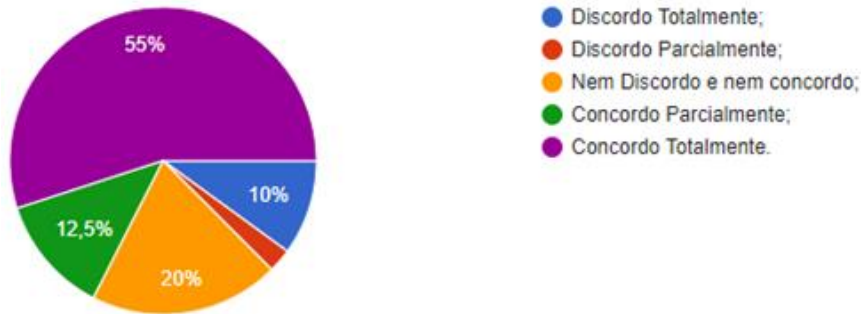
O elemento motivação pode ser definido como o conjunto de fatores que determina a dedicação e esforço de um indivíduo, sendo considerada como a dose que o colaborador necessita para cumprir suas tarefas com satisfação dentro das organizações. Chiavenato (2009) explica que a motivação está relacionada com o sistema de cognição do indivíduo e que de modo geral motivação, é tudo aquilo que está relacionado a termos como desejo.

Em conformidade com as respostas alcançados é possível verificar que a motivação profissional é uma responsabilidade compartilhada, pois de nada adianta a empresa oferecer o melhor lugar para se trabalhar se o candidato não se mostrar engajado e comprometido com cada etapa no processo seletivo. Não gostar do que faz é a premissa básica para alcançar a motivação no ambiente de trabalho. Segue respostas dos respondentes a seguir.

Assertiva 01: Desenvolver e manter a motivação no trabalho é um dos grandes desafios das empresas atualmente. Isso porque, as pessoas são os maiores ativos das organizações. Desta forma, o sucesso está ligado a forma como os colaboradores se sentem desenvolvendo suas atividades. Neste contexto é indispensável ter a percepção que o candidato está engajado e comprometido com cada etapa dentro da empresa. Como resultado à essa questão assertiva,

tem-se 55% dos respondentes que concordam totalmente, 12,5% concordam parcialmente, 20% nem discordam e nem concordam e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 24 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 01.

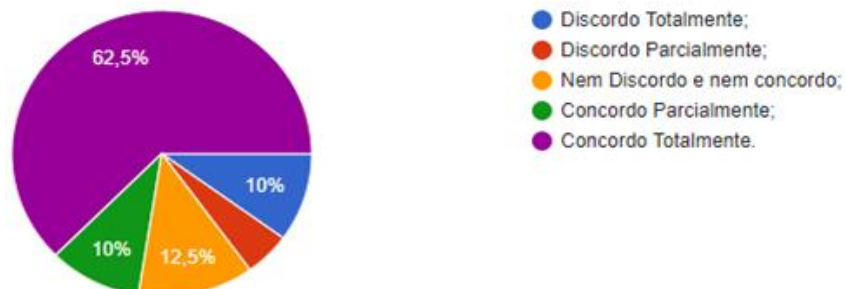


Fonte: Elaborado pela Autora 2021.

Motivar os colaboradores envolve saber integrar reconhecimento, recompensa e proporcionar um clima organizacional positivo. Segundo Maslow, citado por Chiavenato (2010), a motivação humana está baseada na satisfação de necessidades, para ele o ser humano busca através das condições do dia a dia, maneiras de suprir as necessidades que existem e que são classificadas por ele em cinco delas, considerando uma forma hierárquica.

Assertiva 02: Empresas que valorizam seus colaboradores, repassando oportunidades de trabalho em outros setores, através do recrutamento interno, proporcionam a motivação e o crescimento desses profissionais. Desta forma os candidatos externos ao participarem de um processo seletivo nesta empresa sentem-se motivados, pois almejam conquistar o tão sonhado crescimento profissional ao fazer parte desta equipe. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 62,5% dos respondentes que concordam totalmente, 10% concordam parcialmente, 12,5% nem discordam e nem concordam e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 25 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 02.

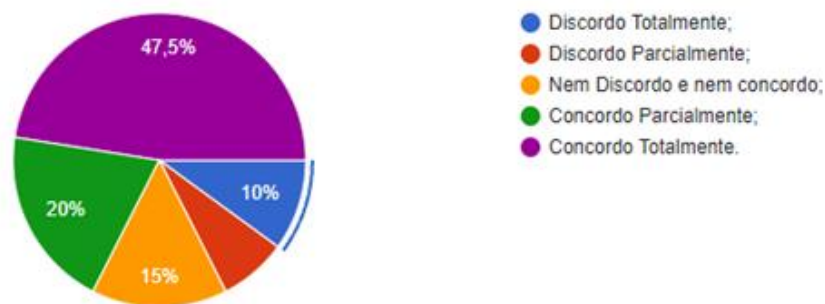


Fonte: Elaborado pela Autora 2021.

De acordo com as repostas obtidas os candidatos externos, analisam e valorizam as empresas que repassam oportunidades de crescimento aos seus colaboradores, realizando o recrutamento interno. Desta forma se os bons resultados da empresa e a felicidade dos colaboradores são fatores interligados, fica claro porque as empresas devem se preocupar com fatores como a satisfação, o engajamento e a motivação de seus colaboradores. Assim possibilitando aos seus colaboradores o tão sonhado crescimento profissional.

Assertiva 03: No processo seletivo, os candidatos que expõem seus cursos, formação e interesse em se atualizar em uma futura função dentro da empresa, é considerado como um indicativo de motivação, a aprender e evoluir dentro da empresa. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 47,5% dos respondentes que concordam totalmente, 20% concordam parcialmente, 15% nem discordam e nem concordam e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 26 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 03.

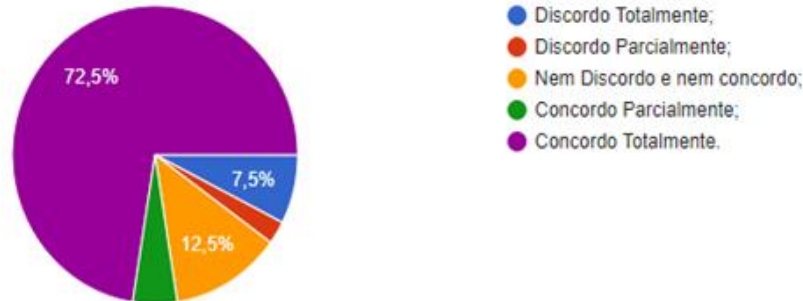


Fonte: Elaborado pela Autora 2021.

Os respondentes concordaram totalmente quando questionados sobre a importância de o candidato expor sua formação profissional durante a entrevista, visando colher informações importantes que auxiliam na identificação do candidato. Candidatos que demonstram o desejo de se desenvolver, investindo na complementação dos estudos, através de cursos, tende a se destacar frente aos demais. Schuster e Dias (2012) mencionam que para manter-se no mercado de trabalho é necessária a busca de novas capacitações e habilidades.

Assertiva 04: A primeira coisa que se espera de um candidato é que ele esteja engajado e interessado em fazer parte do time, se identificando com a missão, visão e valores e principalmente com o propósito da empresa. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 72,5% dos respondentes que concordam totalmente, 12,5% nem discordam e nem concordam e 7,5% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 27 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 04.

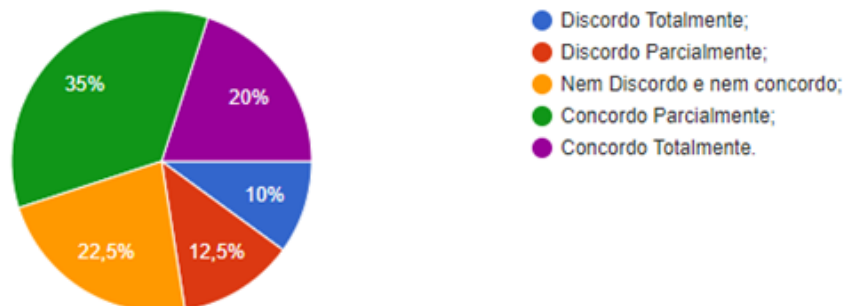


Fonte: Elaborado pela Autora 2021.

A importância do engajamento e sua associação com a motivação dos colaboradores é necessário compreender a melhor maneira para criar esta motivação, e para isso podemos recorrer à teoria publicada por Maslow através de sua já conhecida pirâmide. O engajamento no trabalho também pode ser definido de acordo com Marques (2019), como conexão entre o profissional e a empresa.

Assertiva 05: O recrutador vai estar convencido do candidato certo, ao constatar a curiosidade dele. A partir daí, a curiosidade é vista como seu combustível. Pois pessoas curiosas se destacam muito. Como resultado à essa questão assertiva, tem-se 20% dos respondentes que concordam totalmente, 35% concordam parcialmente, 22,5% nem discordam e nem concordam e 12,5 % discordam parcialmente e 10% discordam totalmente, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 28 – Resultado do elemento motivação, assertiva nº 05.



Fonte: Elaborado pela Autora 2021.

No processo seletivo, tudo deve ser criteriosamente avaliado. A pontualidade, a motivação, o comportamento, desde o modo como fala de si até a forma como se comunica, deve ser observado. Ao término da referida seção constata-se que os gestores e setor de Rh, ao avaliar o candidato certo para determinada vaga na empresa, concluem que candidatos curiosos

nem sempre é um indicativo bom. O mercado de trabalho exige, atualmente, um novo perfil profissional, é preciso que a pessoa se desenvolva de maneira completa, tanto no que se refere às competências técnicas quanto às comportamentais. De acordo com Mattos (2000), é necessário que exista esse interesse em aprender e buscar pelo novo, para aperfeiçoar assim o aprendizado.

6.1.2.6 Sugestões de Melhorias no Processo de Recrutamento e Seleção

Como exposto nos objetivos da presente pesquisa a proposta de propor, se necessário, melhorias a serem implementadas no processo de recrutamento e seleção com a finalidade de captar o perfil profissional dos candidatos para as empresas de Cachoeira do Sul/RS, a pesquisadora, baseando-se nos resultados obtidos dos instrumentos utilizados e mostra-se disposta a sugerir algumas indicações no processo de recrutamento e seleção sendo este processo um dos pilares de uma empresa.

Contar sempre com profissionais bem capacitados é fundamental em um processo seletivo de qualidade. Porém, saber quem contratar é um dos maiores desafios enfrentados atualmente. No conceito de Pontes (2001) é a escolha dos candidatos dentre os recrutados, uma série de passos específicos, para decidir que recrutados devem ser selecionados, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho da organização.

Com estratégias bem estruturadas é possível fazer bons recrutamentos. Os novos colaboradores devem ser escolhidos de acordo com as metas da empresa, trazendo as habilidades necessárias para o exercício da função. Conforme Pontes (2001) indica que, o ideal no processo de seleção é o casamento perfeito entre as características do candidato e os requisitos exigidos pelo cargo. Desta forma sugere-se, que as empresas presentes na cidade, possam adequar-se as políticas de RH quanto aos processos de recrutamento, seleção, descrição de cargos e salários, realizando treinamentos para verificar se o candidato está adequado ao cargo, criando desta forma a oportunidade de efetivá-lo. Gil (2001) ressalta que as pessoas constituem o mais importante ativo que dispõem as organizações, devendo ser recrutadas e selecionadas com a maior competência possível, já que falhas nesse processo podem comprometer outras ações de gestão a serem desenvolvidas posteriormente.

Outra sugestão refere-se à promoção de cursos internos para motivar e fazer com que os colaboradores se comprometam com a empresa. Conforme Chiavenato (2009), todo documento, toda rotina, todo processo, toda prática e toda norma organizacional são conhecimentos. Então, as sugestões propostas se equivalem para todos os âmbitos profissionais

e para todas as áreas de negócios que possuem colaboradores, pensando sempre em trazer maior aprendizado e desempenho dentro da organização. Assim como também elaborar e implantar plano de cargos e salários, pois o plano de cargos e salários tem a finalidade de ser uma ferramenta para melhoria dos resultados efetivos dentro da empresa, orientando a todos os colaboradores quais os parâmetros seguidos para definição dos salários.

Sugere-se ainda, inserir nas empresas o uso da teoria das Relações Humanas, uma vez que esse modelo trabalha a interação dos indivíduos dentro das empresas, assim extinguindo a forma mais rígida do modelo clássico dos cargos. Segundo Pontes (2001) todo esforço do recrutamento e seleção é o de encontrar pessoas adequadas para que a organização possa ser viável e eficiente no aspecto dos recursos humanos. Pensando assim, o trabalho de recrutamento e seleção não termina no momento da admissão ou recolocação de um indivíduo na organização. É necessário um processo de adaptação do colaborador à empresa e ao cargo.

Também, incorporar as empresas ao modelo de gestão por competências, o qual se propõe a orientar esforços para planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização (individual, grupal e organizacional), as competências necessárias para alcançar seus objetivos. Atualmente, conforme relatam alguns autores como Dutra, Fleury e Leme, perante os arranjos organizacionais modernos, a gestão por competência é ainda um conceito que ganha diferentes contornos, sendo por vezes a mola-mestre do sistema de gestão de pessoas, e outra vezes apenas um instrumento a mais de gestão (DUTRA, 2002). A gestão de competências resume-se de acordo com Leme (2012), em um processo de conduzir os colaboradores para atingirem as metas e os objetivos da organização através de suas competências técnicas e comportamentais.

Sugere-se a criação de um programa de socialização nas empresas aos novos colaboradores, com a finalidade de proporcionar um ambiente propício ao seu bem-estar, reduzindo o seu tempo de adaptação e evitando constrangimentos e inseguranças de ser novo na empresa. Outra sugestão seria que as empresas localizadas na cidade de Cachoeira do Sul/RS, realizassem visitas às universidades com a finalidade de recrutar estudantes para ingressar na empresa, os candidatos escolhidos passariam por uma prova, dinâmicas de grupo e entrevista individual, podendo ocorrer este processo na própria universidade.

Como sugestão para trabalhos futuros, pode-se observar a importância de ampliar a pesquisa sobre processo de recrutamento e seleção, uma vez que as empresas são resistentes às teorias que tratam das pessoas nas organizações. A partir dessas informações, é possível escolher as melhores técnicas de seleção, para filtrar e escolher os candidatos mais adequados.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve por objetivo geral, identificar e analisar o recrutamento e seleção, estando direcionado a verificar, a partir do olhar dos gestores e setor de RH, qual o perfil profissional adequado para atuar nas empresas de Cachoeira do Sul/RS, com a perspectiva de oferecer contribuições de melhoria caso seja necessário. Com a finalidade de esclarecer quais as principais habilidades, conhecimentos e competências que as empresas buscam identificar no processo de recrutamento e seleção de seus candidatos, foi elaborado um questionário no google forms, baseado na escala Likert, como instrumento de coleta de dados. Os elementos analisados foram: Conhecimentos, atitudes, habilidades, treinamento e motivação dos colaboradores, sendo analisados de acordo com a percepção dos gestores e setor de RH.

Pode-se, portanto, concluir que os profissionais do setor de RH, procuram identificar no processo de recrutamento e seleção de seus candidatos são: empatia e engajamento. Pois as empresas que estão voltando a contratar neste momento de pós pandemia, buscam um novo perfil profissional. Sendo fundamental que o colaborador se desenvolva completamente, tanto no que se refere às competências técnicas quanto às comportamentais.

Nesse sentido, o engajamento e empatia são indicadores importantes ao definir qual o perfil profissional adequado. Portanto somente o profissional engajado é capaz de reunir características como esforço, ambição e criatividade. Se dedicando à sua carreira, buscando atingir objetivos e metas dentro da empresa, ou seja, colaboradores que verdadeiramente buscam um significado a sua carreira. Já os colaboradores com empatia, tem a capacidade de se colocar no lugar do outro, ouvir e entender suas necessidades e dificuldades, assim assegurando as relações harmônicas e colaborativas entre a equipe de trabalho.

Conclui-se ainda que a busca pelo perfil profissional adequado, pode variar de empresa para empresa, conforme a cultura organizacional, os objetivos, as metas, as necessidades e até mesmo os custos destinados ao processo de recrutamento e seleção. Desta forma sendo possível observar que as empresas localizadas na cidade em questão, em sua maioria buscam contratar profissionais para auxiliar em variadas tarefas empresariais. Conseqüentemente é importante salientar que vivemos em um mundo com constantes transformações, sendo necessário para se inserir ou se manter no mercado de trabalho profissionais qualificados, que investem em sua educação, na atualização e no aprofundamento de seus conhecimentos, ou seja profissionais com empatia e engajamento.

Entretanto o profissional de RH, de Departamento Pessoal, entre outras diversas nomenclaturas existentes para esse cargo, deve ter em mãos e saber como utilizar as inúmeras

ferramentas e os instrumentos, para poder adequar à pessoa certa ao lugar certo, visto que o setor de Rh, apresenta fundamental importância para a vida de toda e qualquer empresa, pois a área tem como objetivo o bem-estar completo dos colaboradores e a sua adaptação ao mundo do empregador. Desta forma a busca pelo perfil profissional ideal, torna-se fundamental para as empresas, sendo os colaboradores considerados como ponto de partida de sucesso de toda e qualquer organização.

Espera-se que este trabalho incentive pesquisadores, gestores e RH no desenvolvimento de novas pesquisas e aprofundamento dos estudos sobre recrutamento e seleção em busca do perfil ideal para atuar nas empresas. Como opções de estudos futuros, há possibilidade de pesquisas em outras empresas, com o objetivo em facilitar tanto as empresas quanto os candidatos na hora do recrutamento e seleção, pois esta atividade do RH, consiste em buscar, atrair, selecionar e contratar pessoas com o perfil adequado ou compatível com a cultura organizacional da empresa.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Walnice. **Captação e seleção de talentos**. São Paulo: Atlas, 2004.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 10a ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira Barros; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3a ed. São Paulo: Pearson Universidades, 2007.
- BERMUDES, Wanderson Lyrio *et al.* Tipos de escalas utilizadas em pesquisas e suas aplicações. **Revista Vértices**, v. 18, n. 2, p. 7-20, 2016.
- BRASIL. Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e normas correlatas. Brasília: Senado Federal, 2017. Disponível em https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/535468/clt_e_normas_correlatas_1ed.pdf. Acesso em: 01 maio 2021.
- BRASIL. **Manual de Orientação do eSocial**. Brasília: eSocial, 2020. Disponível em < <https://www.gov.br/esocial/pt-br/documentacao-tecnica/manuais/manual-de-orientacao-do-esocial-mos-v-s-1-0.pdf>. Acesso em: 12 maio 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: Fundamentos Básicos**. 7a ed. São Paulo: Manole, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas: Transformando o executivo em excelente gestor de pessoas**. 5a ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos Recursos Humanos nas organizações**. 2a ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004a.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3a ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4a ed. São Paulo: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7a ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8a ed. São Paulo: Atlas, 2004b.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreira na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelos, processos tendências e perspectivas**. São

Paulo: Atlas, 2002.

FAISSAL, Reinaldo *et al.* **Atração e seleção de pessoas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

FARIA, Vivian Maerker. **Manual de carreira**: identifique e destaque o talento que existe em você. São Paulo: Saraiva, 2009.

FAYARD, Pierre. **O inovador modelo japonês de gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FLEURY, Afonso. FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. 3a ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UECE, 2002. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2021.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2014.

FREUND, John E.; SIMON, Gary A. **Estatística aplicada**: economia, administração e contabilidade. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FUNDO DE AMPARO AO TRABALHADOR. Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED). Brasília: CODEFAT, 2016. Disponível em: <https://portalfat.mte.gov.br/programas-e-acoes-2/caged-3/>. Acesso em: 14 jun. 2021.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/52806> Acesso em: 16 de junho de 2021.

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

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GOBBO, André. **Ciência e metodologia da pesquisa e do trabalho científico**: caderno de estudo eletrônico. Balneário Camboriú: Faculdade Avantis, 2017. Disponível em: <https://www.uniavan.edu.br/uploads/arquivo/B3gVBvd.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2021.

GOMES, Vilisa Rudenco. **Gestão e desenvolvimento de pessoas**. Indaial: Uniasselvi, 2017. Disponível em: <https://www.uniasselvi.com.br/extranet/layout/request/trilha/materiais/livro/livro.php?codigo=23262>. Acesso em: 09 set. 2021.

HAIR, Joseph F., *et al.* **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cachoeira do Sul: IBGE, 2010. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/cachoeira-do-sul/panorama>. Acesso em: 14 jun. 2021.

JUNIOR, Ricardo. Processo de admissão de empregado: Entenda como funciona. **Rede Jornal Contábil**, Minas Gerais, 13 dez. 2019. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/processo-de-admissao-de-empregado-entenda-como-funciona/>. Acesso em: 13 maio 2021.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação:** uma abordagem teórico-prática dialogada. Curitiba: InterSaberes, 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LANA, Manuela Sampaio; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. Gestão por competência: impactos na gestão de pessoas. **Estação Científica**, n. 4, 2007. Disponível em: <http://files.sos-professor.webnode.com/200000000edb40eeb0b/Artgo%20Gest%C3%A3o%20por%20compet%C3%Aancia%201.pdf>. Acesso em: 19 maio 2021.

LEME, Rogerio. **Aplicação prática de gestão de pessoas por competências:** mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento. 2a ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

LIMA, Maria do Carmo Ferreira; SANTANA, Marina; SANTOS, Tatiane Ribeiro dos. Retenção de talentos na profissão de secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 2, n. 1, p. 101-130, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.7769/gesec.v2i1.46>. Acesso em: 20 maio 2021.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARQUES, José Roberto. O que é engajamento profissional. **Instituto Brasileiro de Coaching**, Goiânia, 5 jul. 2019. Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/portal/o-que-e-engajamento-profissional/>. Acesso em: 22 out. 2021.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos:** do operacional ao estratégico. 3a ed. São Paulo: Futura, 2000.

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

MARSTON, William Moulton. **As emoções das pessoas normais.** São Paulo: Sucess for You editora, 2016.

MATOS, Patrícia Pires de. A importância da Seleção por Competências. **RH Portal**, Rio de Janeiro, 02 Set. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-importancia-da-selecao-por-competencias/>. Acesso em 07 maio 2021.

MATTOS, Airton Pozo. **Consultoria em Recursos Humanos**. 1. ed. Canoas: Editora da Ulbra, 2011. v. 2000.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 18a ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MINISTÉRIO DO TRABALHO. Novo CAGED – setembro 2021. Brasília: PDET, 2021. Disponível em: <http://pdet.mte.gov.br/novo-caged/>. Acesso em: 13 out. 2021.

MÜLLER, Cláudio José. **Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho gerenciamento de processos (MEIO – Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações)**. 2003, 292f. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande de Sul. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Porto Alegre, 2003. Disponível em: http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/claudio_muller_tese.pdf. Acesso em: 31 maio 2021.

NASCIMENTO, Leidiane Toneze do *et al.* A importância da atração e retenção englobando a gestão de pessoas: uma pesquisa bibliográfica. **Múltiplo Saber**, v. 16, n 1, 2011. Disponível em: http://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_17_1339724660.pdf. Acesso em: 17 maio 2021.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento Recrutamento e Seleção de Pessoal**. 3a ed., São Paulo, LTr, 2001.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 8a ed. São Paulo: LTr, 2010.

CARREIRA MULHER. Qual é o perfil do profissional de RH? **Revista Carreira Mulher**. São Paulo, 31 maio 2017. Disponível em: <http://carreira.com.br/qual-e-o-perfil-do-profissional-de-rh/>. Acesso em 07 maio 2021.

MARTINS, S.P. **Direito do trabalho**. 28 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MELHOR GESTAO. O perfil de profissional mais buscado no mercado de trabalho? **Revista Melhor Gestão de Pessoas**. São Paulo, 10 janeiro 2019. Disponível em: <https://revistamelhor.com.br/qual-o-perfil-de-profissional-mais-buscado-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 08 maio 2021.

RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por competências**. 4a ed. São Paulo: Educator, 2004.

SCHUSTER, Marcelo da Silva; DIAS, Valéria da Veiga. Plano de Carreira nos Sistemas de Gestão Público e Privado: Uma Discussão a luz das Teorias Motivacionais. **Revista de**

Administração IMED, v. 2, n. 1, p. 1-17, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/277114786_Plano_de_Carreira_nos_Sistemas_de_Gestao_Publico_e_Privado_Uma_Discussao_a_Luz_das_Teorias_Motivacionais. Acesso em: 13 maio 2021.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23a ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Silvia. **Perfis profissionais para recrutamento e seleção eficaz**. Porto Alegre: Selo Desenvolvendo Carreiras, 2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12a ed. São Paulo: Atlas, 2010.

YANNOULAS, Silvia Cristina. **Trabalhadoras - Análise da Feminização das Profissões e Ocupações**. Brasília: Editorial Abaré, 2013. Disponível em: [http://forumeja.org.br/br/sites/forumeja.org.br/files/YannoulasLivroTrabalhadorasFinalCompleto%20\(texto%20complementar\).pdf](http://forumeja.org.br/br/sites/forumeja.org.br/files/YannoulasLivroTrabalhadorasFinalCompleto%20(texto%20complementar).pdf). Acesso em: Dezembro de 2021.

ZIKMUND, W. G. **Business research methods**. 5a ed. Fort Worth, TX: Dryden Press, 2000.

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SEMIESTRUTURADO APLICADO ATRAVÉS DO GOOGLE FORMS

Para analisar a percepção dos gestores e setor de RH acerca do Recrutamento e seleção em busca do perfil ideal dos colaboradores para as empresas de Cachoeira do Sul/RS, foi aplicado um questionário baseado na escala Likert, elaborado através do Google Forms. Sendo o presente questionário um instrumento de coleta de dados. Os elementos a serem analisados serão: Conhecimentos, atitudes, habilidades, treinamento e motivação dos colaboradores, sendo analisados de acordo com a percepção dos gestores e setor de RH. O questionário contém 30 questões objetivas, sua estrutura está dividida em duas partes, Parte I, onde contém os dados dos respondentes e a Parte II contendo os fatores da avaliação.

O presente questionário foi elaborado para o trabalho de conclusão do curso de Administração da graduanda Carine Koch Pinheiro, aluna da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul-Uergs, Unidade em Cachoeira do Sul/RS, na qual a mesma se compromete em manter sigilo dos dados aqui exposto.

Para as 30 perguntas, segue as opções e respostas dos correspondentes:

- () **Discordo Totalmente;**
- () **Discordo Parcialmente;**
- () **Nem Discordo e nem concordo;**
- () **Concordo Parcialmente;**
- () **Concordo Totalmente.**

PARTE I - DADOS DO RESPONDENTE
Função na empresa:
Tempo na empresa:
Sexo: () Masculino () Feminino

<p>Idade:</p> <p><input type="checkbox"/> De 18 a 30 anos de idade</p> <p><input type="checkbox"/> De 31 a 40 anos de idade</p> <p><input type="checkbox"/> De 41 a 50 anos de idade</p> <p><input type="checkbox"/> De 51 a 60 anos de idade</p> <p><input type="checkbox"/> Acima de 60 anos de idade</p>
PARTE II
1- CONHECIMENTO
<p>1- A Experiência Profissional é um campo do currículo que deve ser preenchida após uma análise aprofundada do seu histórico profissional. Desta forma o candidato com mais experiências profissionais, consegue demonstrar o conhecimento que possui sobre determinada área durante o processo de seleção.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>2- Uma vaga está disponível na empresa e você precisa encontrar o profissional mais adequado para preenchê-la. As ferramentas mais utilizadas no processo de recrutamento e seleção nas empresas de Cachoeira do Sul RS, são: As redes sociais, entrevista, testes de conhecimento, dinâmicas em grupo e testes psicológicos. Desta forma utilizando estas ferramentas o entrevistador consegue ter uma visão mais clara sobre o desempenho profissional do candidato.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>3- O conhecimento dos novos colaboradores é útil para realização das tarefas na empresa, servindo como um apoio para os demais funcionários. Desta forma utilizando estas ferramentas o entrevistador consegue ter uma visão mais clara sobre o desempenho profissional do candidato.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p>

<p><input type="checkbox"/>) Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/>) Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Concordo Totalmente.</p>
<p>4- Na entrevista os candidatos são avaliados de acordo com seu desempenho e perfil, buscando o perfil mais adequado a vaga oferecida. Considerando que a empresa visa buscar nos candidatos aquele que trará mais resultados positivos. Entretanto o que mais pesa é a formação profissional, seguido das referências curriculares, indicação e idade.</p> <p><input type="checkbox"/>) Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/>) Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Concordo Totalmente.</p>
<p>5- Uma das perguntas de entrevista de emprego mais frequentes é a seguinte, fale sobre você? Neste momento o que o recrutador espera e avalia são as respostas breves, sucintas e objetivas, pois respostas decoradas são identificadas imediatamente. Entretanto o que mais pesa é a experiência na área, seguido das referências curriculares, indicação e idade.</p> <p><input type="checkbox"/>) Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/>) Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Concordo Totalmente.</p>
2 – ATITUDES
<p>1- O processo seletivo deve levar em conta alguns aspectos como o material (conteúdo da entrevista) e o formal (comportamento do candidato) que são intimamente relacionados entre si. Diante destes aspectos é analisado características pessoais do candidato, como a maneira pela qual se comporta e reage dentro de uma situação, assim como sua maneira de pensar, agir e sentir.</p> <p><input type="checkbox"/>) Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/>) Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/>) Concordo Parcialmente;</p>

<p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>2- Em um processo seletivo com muitos candidatos, convém realizar uma pré-seleção, através de uma minientrevista por telefone. Assim sendo possível identificar as atitudes, conhecimentos e desenvoltura deste candidato.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>3- Durante a entrevista o recrutador avalia no candidato: maneira de vestir-se, se expressar, se comportar e aparência.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>4 -Ter atitude está relacionada a competência do colaborador, atitudes compatíveis com o desempenho são capazes de colocar esse potencial em prática na empresa. Neste sentido o recrutador prefere ouvir o candidato, ao invés de realizar perguntas, desta forma avaliando suas atitudes e iniciativas.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>5- As empresas em busca do perfil ideal, analisam o candidato que demonstra ter pro atividade na entrevista. Desta forma suas atitudes e nível de escolaridade são capazes de determinar o nível de confiança e comprometimento com objetivos e metas organizacionais.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p>

<input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.
3 HABILIDADE
<p>1-Em entrevista com cada candidato, o recrutador avaliar o desempenho e o perfil do candidato de acordo com a vaga oferecida, usando testes que venham mostrar o nível de preparação do candidato, assim sendo possível identificar suas habilidades e disponibilidade de aprendizado.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>2- Com intuito de até mesmo analisar a capacidade técnica do candidato, as dinâmicas de seleção são realizadas com o intuito de analisar os comportamentos espontâneos, como: identificar suas habilidades, características como liderança, trabalho em equipe, pro atividade, comunicação e autoconhecimento.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>3- A seleção do candidato está baseada nas competências do candidato considerando o seu talento e sua habilidade para exercer as atividades.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>4- Na maneira pela qual escrevemos, é possível demonstrar muito mais do que habilidades com a língua, neste momento o candidato demonstra, por exemplo, engajamento, maturidade, foco, criatividade, dificuldade de se expressar, entre outras coisas.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p>

<input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.
<p>5- O processo de recrutamento e seleção, seja para o corpo técnico ou para área administrativa, financeira ou atendimento ao cliente, é necessário definir alguns pontos como as habilidades necessárias para desempenhar determinada função na empresa. Desta forma a primeira habilidade desejada pelas empresas é a facilidade de comunicação do candidato.</p> <input type="checkbox"/> Discordo Totalmente; <input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo; <input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.
4 - TREINAMENTO
<p>1- Após ser selecionado a empresa oferece ao novo colaborador um acompanhamento, favorecendo o seu melhor desempenho profissional, como por exemplo, proporciona o acompanhamento de um gestor.</p> <input type="checkbox"/> Discordo Totalmente; <input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo; <input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.
<p>2- No processo de seleção o candidato sempre deve ser questionado sobre futuros treinamentos na empresa, assim como sua disponibilidade para os mesmos. Caso o candidato não tenha esta disponibilidade ou interesse, concluisse que ele não tem o perfil que a empresa busca.</p> <input type="checkbox"/> Discordo Totalmente; <input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo; <input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.
<p>3- Na sua visão como recrutador, um bom profissional com vasta experiência na área a qual foi selecionado necessita passar pelo processo de treinamento ao iniciar suas atividades na empresa.</p>

<p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>4- Devido a busca pelo candidato adequado é necessária a realização de um processo seletivo eficaz, e junto a elaboração de um programa de treinamento. Quando o novo colaborador entende o método de trabalho e como realizá-lo da melhor forma, o período de treinamento é mais rápido e os resultados de suas tarefas são positivos.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
<p>5- No processo de recrutamento e seleção é preciso que o conteúdo do treinamento seja completo, abordando todos os aspectos necessários para que o novo colaborador se sinta bem ambientado. Desta forma o novo colaborador vai entender onde a empresa quer chegar, e manterá uma postura que vai ao encontro desse propósito.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.</p>
5- MOTIVAÇÃO
<p>1- Desenvolver e manter a motivação no trabalho é um dos grandes desafios das empresas atualmente. Isso porque, as pessoas são os maiores ativos das organizações. Desta forma, o sucesso está ligado a forma como os colaboradores se sentem desenvolvendo suas atividades. Neste contexto é indispensável ter a percepção que o candidato está engajado e comprometido com cada etapa dentro da empresa.</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Totalmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;</p> <p><input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo;</p>

<input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.
<p>2 - Empresas que valorizam seus colaboradores, repassando oportunidades de trabalho em outros setores, através do recrutamento interno, proporcionam a motivação e o crescimento desses profissionais. Desta forma os candidatos externos ao participarem de um processo seletivo nesta empresa sentem-se motivados, pois almejam conquistar o tão sonhado crescimento profissional ao fazer parte desta equipe.</p> <input type="checkbox"/> Discordo Totalmente; <input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo; <input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.
<p>3-No processo seletivo, os candidatos que expõem seus cursos, formação e interesse em se atualizar em uma futura função dentro da empresa, é considerado como um indicativo de motivação, a aprender e evoluir dentro da empresa.</p> <input type="checkbox"/> Discordo Totalmente; <input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo; <input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Concordo Totalmente.
<p>4- A primeira coisa que se espera de um candidato é que ele esteja engajado e interessado em fazer parte do time, se identificando com a missão, visão e valores e principalmente com o propósito da empresa.</p> <input type="checkbox"/> Discordo Totalmente; <input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Nem Discordo e nem concordo; <input type="checkbox"/> Concordo Parcialmente; <input type="checkbox"/> Concordo totalmente.
<p>5- O recrutador vai estar convencido do candidato certo, ao constatar a curiosidade dele. A partir daí, a curiosidade é vista como seu combustível. Pois pessoas curiosas se destacam muito.</p> <input type="checkbox"/> Discordo Totalmente; <input type="checkbox"/> Discordo Parcialmente;

- Nem Discordo e nem concordo;
- Concordo Parcialmente;
- Concordo Totalmente.