

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

BUZZI, Cristiane Regina¹
LOTTI, Diana Andressa Martello²
SILVA, Geiziana Das Dores Nunes da³
SOUSA, Humberto Mateus Silva⁴
ROCHA, Mateus de Souza⁵
TREVELIM, Wagner José⁶

RESUMO

Nesta pesquisa, foram abordados temas de recrutamento e seleção, com a realidade das agências do Sicredi em Alta Floresta/MT, para verificar como está sendo praticada e o que daria para realizar aperfeiçoamentos. Foram utilizadas pesquisas em campo com entrevistas com os 4 gestores e pesquisas bibliográficas. Identificou-se procedimentos utilizados que estão dando certo e alguns com falhas na sua execução, onde realizamos o apontamento de algumas sugestões. As agências abrangem atendimentos para pessoas físicas e jurídicas e possui uma alta rotatividade de colaboradores, portanto precisam que o processo de recrutamento e seleção seja o melhor possível, para que continuem sendo referência na cidade.

Palavra-chave: Atendimento. Recrutamento. Referência.

RECRUITMENT AND SELECTION

ABSTRACT

In this research, themes of recruitment and selection were addressed, with the reality of Sicredi agencies in Alta Floresta/MT, to verify how it is being practiced and what it would give to make improvements. Field research was used with interviews with the 4 managers and bibliographic research. We identified procedures that are working and some with failures in their execution, where we made the appointment of some suggestions. The agencies cover services for individuals and legal entities and have a high turnover of employees, so they need the recruitment and selection process to be the best possible, so that they continue to be a reference in the city.

Keywords: Service. Recruitment. Reference.

¹ Discente do Curso de Pós-graduação em Gestão Pessoas no Centro de Pós-Graduação de Alta Floresta – CPAF

² Discente do Curso de Pós-graduação em Gestão Pessoas no Centro de Pós-Graduação de Alta Floresta – CPAF

³ Docente do Curso de Pós-graduação em Gestão Pessoas no Centro de Pós-Graduação de Alta Floresta – CPAF

⁴ Docente do Curso de Pós-graduação em Gestão Pessoas no Centro de Pós-Graduação de Alta Floresta – CPAF

⁵ Docente do Curso de Pós-graduação em Gestão Pessoas no Centro de Pós-Graduação de Alta Floresta – CPAF

⁶ Docente do Curso de Pós-graduação em Gestão Pessoas no Centro de Pós-Graduação de Alta Floresta – CPAF

1 INTRODUÇÃO

A qualidade da prestação de serviços bancários é de suma importância tanto para a agência, quanto para os associados. Pois trata de realidade e da necessidade de cada um. Quanto ao Sicredi este se beneficia quando seus serviços se tornam necessários ao cliente os clientes por sua vez, recebem instruções precisas, que trarão retorno ao que precisam.

Desta forma o correto processo de seleção e recrutamento, trazem vantagens na busca de melhoria no atendimento e os associados passam a enxergar a verdadeira importância dos recursos que a cooperativa oferece, e neste estudo, será demonstrado a relevância da utilização de planejamento para o recrutamento.

Recrutamento e seleção segundo Chiavenato (2009):

Atrair e agregar talentos significa não somente pensar nas atividades presentes e operações da empresa, mas principalmente no seu futuro e destino. As pessoas que estão ingressando hoje na empresa poderão ser, mais adiante, os futuros dirigentes. Cada candidato deveria ser tratado como um futuro diretor (ou presidente), pois somente assim seria possível a construção de alicerces para consolidar a visão organizacional.

As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio através do qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais, com um custo mínimo de tempo, de esforço e de conflito (Chiavenato, 2010, p. 6).

As pessoas e as empresas têm um constante processo de atrair uns aos outros. Chiavenato (2000, p. 197), diz que assim como “os indivíduos atraem e selecionam as organizações, informando-se e formando opiniões a respeito delas, as organizações procuram atrair indivíduos e obter informações a respeito deles para decidir sobre o interesse de admiti-los ou não”.

A metodologia utilizada para a produção do trabalho foi a pesquisa bibliográfica, que busca solucionar problemas por meio do conteúdo de referenciais teóricos, analisando adequadamente as discussões e contribuições científicas para a pesquisa.

Diz, sobre a busca de talentos Chiavenato (2009):

Assim, vivemos em uma verdadeira temporada de caça aos talentos, na qual as organizações estão localizando e tentando atrair talentos para os seus quadros em uma busca incessante. Não se trata de uma tarefa simples e localizada em um único órgão da organização, mas um verdadeiro mutirão de esforços onde todos – desde o presidente até os mais simples funcionários – estão direta ou indiretamente envolvidos no processo de recrutar e selecionar talentos. É um processo complexo e abrangente.

Neste sentido a escolha do assunto abordado se refletiu na percepção da importância da utilização dos métodos nas escolhas das pessoas, destacando-se as suas características,

vantagens, desvantagens e suas vontades, com a intenção de apontar quais destes mecanismos possuem características adequadas para atender as necessidades da cooperativa compondo os seus produtos, e dando apoio nos atendimentos neste ambiente.

O objetivo geral consistiu em identificar se há falhas no processo de recrutamento. O trabalho e o emprego assumiram novas condições e comportamentos, e é fundamental que se desenvolvam políticas de recrutamento e seleção alinhadas à visão estratégica das organizações, com o objetivo de atrair e reter os talentos. Ainda mais com a intensidade na competição entre as instituições financeiras, com novos padrões de qualidade e produtividade.

2 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

2.1 Recrutamento

O Recrutamento é um método que tem como objetivo buscar pessoas qualificadas, de entre os quais serão selecionados os futuros colaboradores da organização. Milkovich e Boudreau (2000), explicam que o Recrutamento “é um processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego”.

Gil (2001), descreve que o recrutamento “consiste num processo que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.

O recrutamento pode ocorrer de duas formas: Recrutamento Interno e Recrutamento Externo. Para que a intuição possa realizar a melhor seleção de candidatos a vagas e cargos disponíveis.

Vejamos como ocorre cada processo de recrutamento interno e externo e quais são suas vantagens e desvantagens, e como ocorre a seleção desses candidatos.

2.1.1 Recrutamento Interno

Recrutamento interno consiste em preencher as vagas disponíveis com pessoas da própria organização, sendo possível promover alguém que já conhece o clima organizacional da empresa. Dentre as suas vantagens estão: redução de custos, retenção de talentos e otimização do processo.

Na visão de Carvalho e Nascimento (2000), as principais técnicas utilizadas no processo de recrutamento interno são:

- a) Quadro de avisos ao pessoal, comunicando as vagas previstas;
- b) Comunicação interna dirigida aos gerentes de unidades contendo listas de funcionários disponíveis para transfências (...);
- c) Se existir, consulta ao chamado “banco de recursos humanos” disponível na empresa;
- d) Encontros com pessoal de categoria funcional (...) informando-os sobre as características das vagas em disponibilidade, com o propósito de divulgar essa informação fora da empresa, entre seus amigos e conhecidos; e
- e) Sendo possível, divulgação das vagas existentes em periódicos da empresa destinados a todos os funcionários.

As agências do Sicredi, costumam praticar o recrutamento interno principalmente para reter seus talentos, onde a maioria começa como estagiário e vai alcançando cargos maiores e de mais responsabilidades.

As promoções acontecem em sua maioria de uma forma prática, onde cada colaborador tem o seu Plano de Desenvolvimento Pessoal compartilhado com seu gestor, então quando surge disponibilização de uma vaga, o gestor já sabe quais colaboradores querem alçar voos por ali, então realizam uma análise para ver o enquadramento desses candidatos e oferecem a vaga para o mais qualificado.

2.2 Recrutamento Externo

O recrutamento externo caracteriza-se em abertura de vagas para pessoas fora da instituição, onde buscam pessoas qualificadas que se adequam com os cargos disponíveis. Dentre as principais vantagens estão: mais candidatos a disposição da vaga, banco de talentos, sangue novo e maior diversidade entre os profissionais.

Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001), apresentam as seguintes:

- a) banco de dados ou arquivos de fichas de candidatos que se apresentaram espontaneamente;
- b) apresentação de candidatos por empregados da instituição;
- c) cartazes ou anúncios à entrada da instituição;
- d) contatos com sindicatos e associações de classes;
- e) contatos com agremiações estudantis, diretórios acadêmicos e centros de integração empresa-escola;
- f) cooperação mútua com outras instituições de ensino que atuam no mesmo setor educacional;
- g) anúncios em jornais, revistas, rádios etc;
- h) agências de recrutamento e seleção de pessoal;
- i) via internet através de sites especializados em recrutamento online;
- j) outras formas de atração de candidatos.

O Sicredi também atua nessa forma de recrutamento onde consegue trazer excelentes profissionais do mercado, sendo alguns já com experiências em instituições financeiras. Consideram que agrega muito e traz muitas vantagens para a equipe como um todo, porém em

alguns casos acarretam algumas desvantagens também, como custos mais altos e desestímulo de alguns membros da equipe que também almejam aquele cargo.

2.3 Seleção de Pessoas

Após os processos de recrutamento interno e recrutamento externo, as empresas partem para a seleção de pessoas, onde analisam cada candidato com as devidas vagas que possuem.

Essa etapa é uma etapa extremamente importante, onde exige muita cautela e profissionalismo, pois precisam analisar a especificação de cada cargo e as competências de cada candidato à vaga e principalmente se irão se encaixar nas demandas e clima da empresa, sendo capazes de agregar valor.

De acordo com Chiavenato (2007, p.106) todo critério de seleção fundamenta-se em dados e informações baseados na análise e especificações do cargo a ser preenchido. As exigências de seleção baseiam-se nas próprias exigências das especificações do cargo, cuja finalidade é dar maior objetividade e precisão à seleção do pessoal para aquele cargo.

Nessa etapa, as empresas e instituições atuam com diversas formas, podendo incluir: vídeos dos candidatos, testes, entrevistas, dinâmicas, entre outros.

Para auxiliar no processo de seleção, as empresas podem utilizar o funil de recrutamento, que consiste em aplicar um filtro em cada etapa, como podemos ver na imagem abaixo:



Fonte: Blog Gupy -2022.

3 AS TÉCNICAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Para ter boas equipes, é necessário realizar um excelente processo de recrutamento e

seleção, sendo que para isso existem algumas técnicas que podem ser adotadas pelas empresas que buscam preencher suas vagas com profissionais competentes e que se enquadram em seu clima organizacional.

Os recrutadores gostam de encontrar algumas habilidades importantes em seus candidatos, como:

- Capacidade de trabalhar em equipe;
- Capacidade de planejamento;
- Capacidade de resolver problemas;
- Respeito pela diversidade
- Capacidade de tomar boas decisões.

O Sicredi busca identificar essas habilidades desejadas implantando a utilização das etapas e das técnicas descritas abaixo:

3.1 Recrutamento

No processo de Recrutamento podemos encontrar as seguintes etapas:

- Divulgação da abertura da vaga (interna ou externa): no Sicredi, a divulgação pode ocorrer via e-mail (quando vaga interna), ou através do site e redes sociais quando as vagas se estendem ao público externo.
- Descrição e pré-requisitos do cargo: na vaga destacam-se as necessidades e qualificações necessárias ao cargo.

No conceito de recrutamento, Lodi (1986, p.16) diz:

Recrutamento é uma função do Departamento de Pessoal, constituindo em procurar empregados para a organização, a fim de preencher as vagas nas várias seções e departamentos.

3.2 Seleção

Santos (1985, p. 156), diz sobre seleção:

É o processo pelo qual são escolhidas as pessoas adaptadas a uma determinada ocupação ou esquema operacional, segundo ainda o autor nem sempre significa escolher os que revelam aptidões ou capacidades nos índices mais elevados e, sim, os mais adequados a uma situação pré-determinada.

No processo de seleção estão as etapas abaixo:

Seleção de currículos;
Contato com o candidato;

Dinâmicas e entrevistas;
Verificação de dados;
Comunicação e Negociações;
Assinatura de Contrato.

3.2.1 Entrevista

No processo de entrevista, é onde o candidato já foi previamente selecionado dentre tantos currículos, e é nesse momento que o recrutador vai conhecer melhor os candidatos. As perguntas são previamente preparadas para entender o perfil de cada candidato e em qual área ele se identifica.

Para Gil (2001, p. 101), a entrevista distingue-se de uma simples conversação a medida que serve a um objeto definido, é sistematicamente planejada e submetida a controles e avaliação.

Para o Sicredi, esse momento é determinante, pois irão entender se o candidato se adequa ao que procuram e se ele possui perfil administrativo ou negocial.

Exemplo de roteiro para entrevista de emprego:

Apresentação do recrutador e da organização;
Perguntas introdutórias;
Fase de perguntas sobre habilidades técnicas;
Perguntas de cunho pessoal (hobbies e preferências);
Perguntas de conclusão da entrevista;
Perguntas que o candidato pode fazer.

3.2.2 Provas de Conhecimento

Durante o processo de seleção também é realizada a aplicação de provas de conhecimento, que consistem em conhecimentos gerais e específicos, sendo que em alguns casos também podem conter a solicitação de confecção de uma redação.

Essas provas são aplicadas para que os recriadores entendam o nível de conhecimento dos candidatos em relações gerais e como é a visão dessa pessoa sobre a empresa da qual deseja fazer parte.

3.2.3 Testes Psicológicos e de personalidade

A aplicação de testes psicológicos e de personalidade vem tomando um grande espaço no mercado de trabalho, pois a disputa pelas vagas por profissionais qualificados está ficando

cada vez mais acirrada.

Nesses testes, as empresas podem observar como os candidatos se comportam em cada situação, como se adaptam a mudanças repentinas, como reação a pressão, como está o raciocínio lógico de cada um, e assim obterem aspectos confiáveis e práticos de avaliação humana.

3.2.4 Técnicas de Simulação em grupo

Nessa fase de técnicas e simulação em grupo é onde as empresas conseguirão identificar quais candidatos possuem capacidade e habilidade de trabalho em equipe, de resolução de problemas, de pensamentos práticos e ágeis, de criatividade, enfim, é a hora que os recrutadores terão uma previa visão de como aqueles candidatos, caso sejam contratados, agirão com a mão na massa.

O Sicredi, normalmente separa os candidatos em grupo de 4 ou 5 pessoas, e passa alguma atividade para que desenvolvam e apresentem, como por exemplo a criação de uma empresa, desde o surgimento da ideia, o segmento, de quanto precisarão de investimento, o que vão vender, quantos funcionários terão, como será o faturamento, em quanto tempo recuperarão o investimento realizado, quando começarão a ter lucro, ou seja, um organograma de toda a constituição, funcionamento e resultados de uma empresa.

Durante a execução desse projeto passam de grupo em grupo observando o engajamento cada membro e durante a apresentação observam como cada um se porta, observando vícios de linguagem, nervosismo, facilidade ou não de falar em público, engajamento e relacionamento com o grupo e domínio do conteúdo. Com isso, podem entender como cada um se porta em cada situação mencionada.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo do pressuposto que a mão de obra é maior que a oferta, a utilização destes métodos, de técnicas atuais e eficazes, para cada função ou vaga assim como, um profissional adequado e qualificado, para executar a função de recrutador são de suma importância. Novas visões veem surgindo de acordo com a necessidade de melhorar a estrutura do relacionamento entre empregador e empregado e adequar o trabalhador ao ambiente de trabalho, aproveitando o máximo de sua capacidade.

Esta pesquisa tem como intenção elaborar um processo de seleção de novos talentos almejando que as agências Sicredi de Alta Floresta - MT, tenham em seu quadro de funcionários pessoas com experiências, habilidades e perfis coerentes para ocupar um cargo em específico e que possa atender as expectativas no ambiente interno. Contribuindo para que a cooperativa tenha um diferencial no seu ramo de atendimento e seja uma empresa reconhecida no mercado, enfatiza-se que é por meio de um bom recrutamento e seleção que as organizações atingem suas expectativas e objetivos.

Este estudo estará contribuindo nos próximos processos de recrutamento e seleção, visto que cada empresa conhece, o seu clima organizacional e sua cultura.

Assim além de contribuir para gestão de uma organização e possibilitar oportunidades atrativas aos profissionais capacitados e qualificados, estará também atendendo aos requisitos do Sicredi. Sendo assim, escolhendo em menor tempo possível, a pessoa certa para o lugar certo.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Antônio Vieira; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de Recursos Humanos**. 1º ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Como agregar talentos à empresa: Planejamento, Recrutamento e seleção de Pessoal**. São Paulo: Atlas, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 7º ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

LODI, João Bosco. **Recrutamento de pessoal**. Pioneira: São Paulo, 1986.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

SANTOS, Oswaldo de Barros. **Psicologia aplicada a orientação e seleção profissional**. Pioneira: São Paulo, 1985.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor C. Paralela.; FORTUNA, Antonio A. Mello. **Gestão com Pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. Rio de Janeiro: FGV, 2001.