

UNIVERSIDADE SANTO AMARO
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Bruno Agenor da Silva
Caio Luiz Silva

**PROJETO INTEGRADOR III: RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO “COMO FERRAMENTA PARA O MELHOR
PERFIL DENTRO DA EMPRESA”**

São Paulo
2016

UNIVERSIDADE SANTO AMARO – UNISA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE
RECURSOS HUMANOS

Bruno Agenor da Silva RA: 3259501
Caio Luiz Silva RA: 3300935

PROJETO INTEGRADOR III: RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO “COMO FERRAMENTA PARA O MELHOR
PERFIL DENTRO DA EMPRESA”

Trabalho do curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Universidade de Santo Amaro – UNISA, como requisito parcial para aprovação da disciplina Projeto Integrador III, sob a orientação da Profª Ana Lúcia da Rocha.

São Paulo
2016

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho a Deus por nortear nossas vidas. Aos nossos pais e irmãos pelo exemplo, incentivo, amor e carinho. Aos meus amigos pela convivência, apoio e atenção nos momentos alegres e tristes.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus por permitir que vivamos estes momentos em nossas vidas, e a todos que nos ajudaram a realizar este trabalho. E agradecemos também a empresa Centro de Estudos e Pesquisas Dr. João Amorim (CEJAM) pela colaboração nas informações para a elaboração deste Projeto.

RESUMO

O presente projeto foi realizado com o intuito de cumprir as exigências da disciplina, enquadrado no 4º semestre ao Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos. O mesmo teve carga horária de 60 horas realizada no período de Agosto/2016 à Dezembro/2016, na empresa Centro de Estudos e Pesquisas “Dr. João Amorim” - CEJAM e foi cumprido conforme as normas estabelecidas pela disciplina.

Este projeto tem como objetivo principal demonstrar a relevância do recrutamento e seleção de pessoas em todo o processo produtivo como ferramenta para a eficácia de resultados, em uma empresa de grande porte, que atua no mercado na área da saúde situada em São Paulo, Rio de Janeiro, Mogi das Cruzes e Arujá. A pesquisa foi realizada de forma bibliográfica, com dados secundários e método de observação em campo. Com base nestas observações, foram identificadas as necessidades de melhoria nos processos de recrutamento e seleção de novos colaboradores, para assim, diminuir o índice de rotatividade interno. São observados alguns pontos falhos neste processo da empresa, e sugeridas algumas alterações visando à melhoria nas contratações, refletindo diretamente em seu desempenho.

Palavras Chaves: Eficácia, Recrutamento, Seleção, Pessoas.

ABSTRACT

This project was carried out in order to meet the requirements of discipline , framed in the 4nd half the Course of Technology in Human Resource Management . The same had a workload of 60 hours held from August / 2016 to December / 2016 , the company Studies and Research Center " Dr. João Amorim " - CEJAM and was completed according to the rules established by the discipline.

This project has as main objective to demonstrate the relevance of the recruitment and selection of people throughout the productive process as a tool for the effectiveness of results in a large company that operates in the health area located in. January, Mogi das Cruzes and Arujá. The research was carried out in a bibliographical form, with secondary data and method of observation in the field. Based on these observations, the need for improvement in the recruitment and selection of new employees was identified, in order to reduce the internal turnover rate. Some weaknesses are observed in this company process, and some changes are suggested to improve hiring, directly reflecting their performance.

Keywords: Effectiveness, Recruitment, Selection, People.

SUMARIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 8 |
| 2 HISTÓRICO DA EMPRESA | 9 |
| 2.1 Dados Cadastrais CEJAM | 9 |
| 2.2 Histórico CEJAM | 9 |
| 3 CENÁRIO E REALIDADE DA EMPRESA | 10 |
| 3.1 Modelo de Gestão | 10 |
| 4 TEMA | 12 |
| 5 OBJETIVO | 13 |
| 6 FINALIDADE | 14 |
| 7 PÚBLICO ALVO | 15 |
| 8 SITUAÇÃO ATUAL | 16 |
| 9 PROPOSTA | 17 |
| 10 PLANO/PROGRAMA | 19 |
| 11 BENEFICIOS | 21 |
| 12 SUSTENTAÇÃO | 22 |
| 13 RESPONSABILIDADES | 23 |
| 14 DATAS E PRAZOS | 24 |
| 15 CRONOGRAMA | 25 |
| 16 INVESTIMENTO | 26 |

| | |
|--|-----------|
| 16.1 A Importância no Investimento em Recrutamento e Seleção | 26 |
| 17 RESULTADO | 28 |
| CONCLUSÃO | 29 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 30 |

1 INTRODUÇÃO

O Projeto Integrador (PI) dos cursos superiores de Tecnologia da Universidade de Santo Amaro é parte integrante do Projeto Pedagógico do Curso e tem como foco o empreendedorismo e o exercício da prática profissional.

Atualmente as empresas buscam sempre melhorias em seus processos, visando sempre alavancar vendas, maximizar seus lucros e reduzir custos, isto, se refere às forças e fraquezas de uma empresa, porém existem também ameaças e oportunidades externas apresentadas pelo mercado e concorrentes, fazendo com que a disputa pelo seu lugar no mercado se torne cada vez maior. Toda empresa procura se destacar entre seus concorrentes, e não basta apenas possuir máquinas e equipamentos de última geração, deve contar com colaboradores bem capacitados e adequados para desempenharem seus cargos e funções de maneira eficiente, buscando sempre a eficácia organizacional.

2 HISTÓRICO DA EMPRESA

2.1 Dados Cadastrais do Centro de Estudos e Pesquisas “Dr. João Amorim” (CEJAM)

Razão Social: Centro de Estudos e Pesquisas “Dr. João Amorim”

CNPJ: 66.518.267/0001-83

Endereço: Rua Dr. Lund nº. 41 – Liberdade – SP

Site: www.cejam.org.br

Ramo de Atividade: Sindicatos / Associações / ONGs

2.2 O Histórico do Centro de Estudos e Pesquisas "Dr. João Amorim" (CEJAM)

Ao realizar o trabalho social, o CEJAM espera estar contribuindo para o atendimento de uma demanda crescente que o serviço público, até então, não tem conseguindo atender. Acreditando que com isto, estarão prestando serviço à população, instituições governamentais, empresas e principalmente à saúde como um todo.

O Centro de Estudos e Pesquisas "Dr. João Amorim" - CEJAM - é uma entidade filantrópica, privada e sem fins lucrativos, com ampla experiência na administração de programas de saúde. De acordo com as modernas diretrizes o CEJAM norteia suas atividades com ênfase em programas de saúde, educação e Responsabilidade Social, atendendo mais de 3 milhões de pessoas de forma direta e indiretamente.

Graças à sua experiência de mais de 10 anos em apoio ao Centro de Referência de Saúde da Mulher, da Nutrição, Alimentação e Desenvolvimento Infantil (CRSMNADI) – Hospital Pérola Byington, o CEJAM coloca-se à disposição de instituições médico assistenciais, públicas ou privadas sem fins lucrativos a fim de celebrar convênios de parceria, contrato de gestão e apoio, incluindo as programações preventivas, curativas e de detecção precoce concomitantemente, através de uma atenção integral, multiprofissional e multidisciplinar ao paciente.

3 CENÁRIO E REALIDADE DA EMPRESA

3.1 Modelo de Gestão

A Gestão Estratégica de Recursos Humanos é de suma importância para o bom funcionamento de uma empresa, pois através desta gestão são feitos os alinhamentos do presente com visão no futuro, observando as mudanças externas e administrando as mudanças internas. É um processo amplo que permite à organização procurar atingir o seu propósito ao longo do tempo. Esse processo abrange a visão, a formulação e a implementação, bem como *feedback* contínuo e a avaliação dos resultados, tendo em vista orientar e empreender as ações organizacionais de natureza estratégica, tática e operacional.

Gestão estratégica é um processo dinâmico, composto de determinado conjunto de procedimento simples, inteligentes e cíclicos, conduzidos por uma as várias pessoas, ocupantes ou não de cargos com responsabilidade e autoridade de comando e/ou de direção, visando obter de modo contínuo o sucesso e atingir a excelência, proporcionado vantagem competitiva ininterrupta por meio da neutralização e/ou e eliminação da reação da concorrência e conquistando a fidelidade dos consumidores (CARVALHO, 2012, p.306).

As mudanças nas organizações, no ambiente empresarial e na sociedade são profundas e ocorrem em ritmo cada vez mais acelerado. A rapidez das mudanças tecnológicas, a globalização da economia e o acirramento da competição e concorrência entre empresas geram impactos significativos sobre a gestão das organizações, levando à necessidade de repensar seus pressupostos e modelos e a partir disso ter um diferencial para se sobressair diante dos demais. Para que este diferencial ocorra é preciso traçar uma estratégia para chegar a um patamar mais elevado. Um dos primeiros passos a ser feito para alcançar este objetivo, é criar a missão, visão e valores da empresa.

Missão- O propósito da criação da empresa;

Visão- Como ela quer ser vista no futuro;

Valores- Suas crenças, condutas e culturas organizacionais, que servem como parâmetro a ser seguido pelos colaboradores da empresa.

Após ter dado este primeiro passo, é preciso alinhá-los com os colaboradores, que são diferentes uns dos outros, cada um com seu conhecimento, habilidade e atitude, mas que contribuem para o capital intelectual da empresa e juntos compõe o resultado almejado, assim se transformando em vantagem competitiva. As pessoas constituem um dos elementos mais importante de uma organização. Ao longo do tempo, elas passaram a ser consideradas como partes inteligentes responsáveis por introduzir o conhecimento dentro de uma organização e, deste modo, tornaram-se o grande diferencial competitivo das mesmas.

As pessoas deixaram de ser vistas apenas como força geradora de lucro e passaram a serem vistas como seres humanos responsáveis e comprometidos com a organização. Segundo Lacombe (2005, p. 28), “o planejamento dos recursos humanos tem de ser elaborado como parte do planejamento estratégico da empresa.”.

É fundamental que a empresa cuide de seu Capital Humano agregando nele novos conhecimentos e também que esteja atenta à oscilação do mercado e assim buscar inovar cada vez mais para sucesso, alcance de objetivos e metas.

Com o intuito de oferecer excelência em seus serviços o Centro de Estudos Dr João Amorim (CEJAM), procura suprir não só as necessidades de seus clientes, fornecedores como também as dos seus colaboradores, valorizando-os, motivando-os, fazendo das unidades, agradáveis ambientes de trabalho, com gestores altamente qualificados para conduzir uma equipe, além disso, oferece plano de carreira. O Cejam está sempre atento à concorrência e busca sempre diferenciar para oferecer inovação suprimindo a necessidade de seus clientes e assim contribuir para a satisfação e fidelidade dos mesmos.

Índices de exclusão da Comunidade mais carente.

Valores

Desejamos ser um modelo para a sociedade. Nossas ações são permanentemente inspiradas por nossos valores. Assumimos nossa perene disposição de estar em sintonia com a consciência social do nosso tempo, disponibilizando informação e conhecimento, com ênfase no compromisso de promover a educação e saúde como instrumentos de acesso a cidadania e bem-estar da sociedade. Ao mesmo tempo, estamos atentos aos direitos humanos, particularmente dos cidadãos que buscam os recursos de saúde, com ênfase na prevenção e detecção precoce de doenças.

4 TEMA

Recrutamento e Seleção “Como ferramenta para o melhor perfil dentro da empresa”

Recrutamento e Seleção foi escolhido por ser o primeiro passo da empresa na área de Recursos Humanos, visando a escolha do perfil adequado para o profissional em que essa necessita. Esta monografia tem o objetivo de expressar a teoria do processo de recrutamento e seleção e o que está acontecendo com as práticas da empresa nesta área.

5 OBJETIVO

O objetivo maior da seleção é contratar os melhores dentre os candidatos, um processo pelo qual se faz a escolha dos candidatos que possuam o perfil necessário para ocupar o cargo. Quando feita adequadamente garante a entrada de pessoas de alto potencial e qualidade na organização, que é o objetivo de qualquer empresa, pois o lado humano da empresa deve apresentar coerência em termos de políticas e práticas de recrutamento e seleção.

6 FINALIDADE

As empresas devem, antes mesmo de iniciar o processo de recrutamento, se atentar ao cargo que necessita ser preenchido, para isso, o órgão responsável pelos seus Recursos Humanos, deve conhecer, descrever e analisar tal cargo. É necessário que exista o preceito de que todo o processo de contratação de pessoas, ou até mesmo, de promoções de colaboradores que já fazem parte da organização, é um processo de comparação entre os indivíduos e suas características, que podemos chamar de competências, com as exigências do cargo em questão. Segundo Knapik (2008), as competências de um indivíduo podem ser classificadas por: - Conhecimento: que é o saber, ou seja, aquilo que se aprende no decorrer da vida; - Habilidade: que é o saber fazer, ou seja, experiências e domínio sobre alguma atividade; - Atitude: são as características pessoais que levam o indivíduo a colocar em prática, ou não, o que se tem por conhecimento e habilidade. Todas essas características que formam as competências de cada indivíduo devem ser comparadas com todas as características que o cargo exige. Para saber todas as exigências do cargo, as empresas precisam estabelecer e criar as descrições e análises de todos os cargos que existam dentro dela.

7 PÚBLICO ALVO

Profissionais em geral comprometidos com os processos de Recrutamento e Seleção das Organizações e que desejam tornar suas contratações mais produtivas e eficazes.

8 SITUAÇÃO ATUAL

A empresa em que foi aplicado o estudo atua na área da saúde nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Mogi das Cruzes e Arujá. Foi apontado um problema muito sério na questão de rotatividade de funcionários do setor administrativo e da enfermagem, que segundo Barcelos (2012), essa rotatividade de pessoas é denominada em Recursos Humanos como *turnover*. Algumas observações dentro da empresa demonstraram que havia um índice muito grande de *turnover*, pois, o número de licenças, contratações e demissões era muito excessivo. Constatou-se, em um período inferior a 30 dias, as licenças, contratações e demissões de 15 funcionários que iriam atuar no administrativo e enfermagem da empresa. E neste período foi realizado um treinamento, gerando custos e tempo dos gerentes. De acordo com relatos dos proprietários e funcionários mais antigos, este fato ocorria sempre, e com isto, a empresa não possuía uma identidade com seus funcionários, afetando até a questão de atendimentos, pois, quando um paciente fazia um contato com algum recepcionista ou Enfermeiro, depois de um período este já não era mais funcionário da empresa. Deixando o paciente totalmente perdido e sem ter um apoio no acompanhamento de seu prontuário.

9 PROPOSTA

O recrutamento é a forma utilizada para atrair e localizar candidatos que possuam o perfil adequado ao cargo que necessita ser preenchido. “As atividades de recrutamento de uma empresa devem ser altamente estimuladoras, no sentido de fazer com que potenciais candidatos queiram, realmente, ingressar na organização” (BULGACOV, 2006, p. 337). O recrutamento deve ser a primeira etapa para a seleção de pessoas, pois, já serve como uma triagem de candidatos adequados ao cargo, comparados com outros que não tenham o perfil necessário. Quando as empresas tomam conhecimento de que precisam preencher alguma vaga em aberto, é necessário fazer com que esta necessidade se torne pública, ou seja, deve ser feito algum tipo de anúncio para que possíveis candidatos saibam desta oportunidade.

Não basta apenas atrair candidatos, o fator crucial de um bom recrutamento é atrair potenciais candidatos, que tenham o perfil adequado ao cargo e que possam assumir tais responsabilidades sem dificuldades. Segundo Chiavenato (2006, p. 165) “recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”. As técnicas e procedimentos aplicados ao recrutamento podem ser observados pela maneira de como esse recrutamento é elaborado e descrito. E por se tratar de uma forma de divulgação de uma vaga em aberto, pode-se dizer que o recrutamento se trata de um anúncio ao mercado de trabalho. Bulgacov (2006), dispõe que toda empresa pode optar por duas formas de recrutamento: 1) Recrutamento interno, podendo ser feito através de transferência de pessoal, promoção de pessoal, planos de carreira, etc. Assim sendo, o recrutamento interno pode ser uma fonte poderosa de motivação para os funcionários que já fazem parte da organização, sem a necessidade de abrir esta vaga para o mercado externo. Porém, o recrutamento interno somente pode ser aplicado, se a empresa realmente apresentar colaboradores que tenham as competências adequadas que o cargo exige. “O gestor de pessoas deve ter um nível elevado de informações sobre os profissionais que atuam na organização, para poder tomar a melhor decisão na escolha do futuro ocupante do cargo” (BULGACOV, 2006, p. 338). O mesmo autor completa sobre a outra forma de recrutamento que segue denominado como: 2) Recrutamento externo, que é feito através de técnicas que atraem candidatos que, no momento não atuam na organização, estejam eles disponíveis ou trabalhando em outras empresas O recrutamento externo é realizado quando a empresa visa contratar um novo colaborador que esteja disponível para o mercado, isto é, alguém que não está empregado no momento, ou até mesmo, para atrair algum talento que faz parte do quadro de colaboradores

de seu concorrente, ou outra empresa. Pode ser visto como uma forma de motivar as pessoas dentro da organização também, pois, é uma maneira de trazer “sangue novo” para a organização, isto é, com a contratação de alguém de fora da empresa, novas ideias, conceitos e procedimentos diferentes podem ser implantados. De acordo com Knapik (2008, p. 142) “o recrutamento externo é realizado por meio de fontes que visam atrair pessoas qualificadas e aptas no mercado”. Essas fontes são as ferramentas de divulgação da vaga em aberto, ou seja, a escolha pela mídia mais adequada para este procedimento, por exemplo, jornais, revistas, internet, televisão, o próprio site da empresa, e assim por diante. A escolha pela ferramenta adequada depende muito do cargo em questão, pois, se é um cargo que se sabe que o perfil de seu ocupante não é alguém que utiliza internet, então esta vaga não pode estar anunciada no site da empresa. Como o recrutamento externo é a maneira de localizar e atrair candidatos aptos para ocupar determinado cargo, este deve ser bem elaborado, contendo todos os requisitos necessários que o candidato tenha para ocupá-lo, sendo muito importante nesta etapa, a descrição e análise do cargo. Somente assim, servirá como a primeira triagem dentre os candidatos interessados.

10 PLANO/PROGRAMA

Após a elaboração do recrutamento, divulgação na mídia mais adequada, realização da triagem dos candidatos que enviaram seus currículos, (ou entraram em contato com a empresa), entra a segunda fase do processo de contratação de pessoas, que é a seleção. A seleção de pessoas faz parte do processo de provisão de pessoal, vindo logo depois do recrutamento. O recrutamento e a seleção de recursos humanos devem ser tomados como duas fases de um mesmo processo: a introdução de recurso humanos na organização. Se o recrutamento é uma atividade de divulgação, de chamada, de atenção, de incremento da entrada, portanto, uma atividade positiva e convidativa, a seleção é uma atividade obstativa, de escolha, opção e decisão, de filtragem da entrada, de classificação e, portanto, restritiva (CHIAVENATTO, 2006, p. 185). Geralmente a seleção de pessoas é realizada quando se faz o recrutamento externo. Quando é realizado o recrutamento interno, a empresa já conhece o seu pessoal, portanto, não é necessária a realização de etapas de filtragem. Já quando o recrutamento é externo, existe a necessidade de escolha entre os candidatos que foram recrutados para o processo seletivo. Segundo Chiavenato (2006, p. 190) “a seleção deve apoiar-se em algum padrão ou critério, que é extraído com base nas características do cargo a ser preenchido”. A seleção deve seguir o mesmo conceito do recrutamento, isto é, todas as etapas e ferramentas utilizadas no processo seletivo devem servir de parâmetro de comparação entre candidatos e cargo. Existem algumas ferramentas ou técnicas que podem ser utilizadas na etapa da seleção. Ferramentas de seleção são técnicas utilizadas para observar e analisar os candidatos que participam do processo de seleção e comparar com os requisitos exigidos pelo cargo. Devem ter um caráter prognóstico, identificando traços pessoais que podem prever o comportamento futuro do candidato como funcionário da empresa (KNAPIK, 2008, p. 148). O mesmo autor complementa que as ferramentas ou técnicas utilizadas em um processo seletivo são, por exemplo: - Entrevistas de seleção; - Provas situacionais; - Provas específicas; - Dinâmicas de grupo; - Testes psicológicos, etc. “A entrevista de seleção é a técnica mais utilizada em processos de seleção. O entrevistador procura conhecer o candidato, pesquisa seus conhecimentos e habilidades” (KNAPIK, 2008, p. 149). A entrevista é o momento em que se tem um contato mais próximo com o candidato, e pode ser aplicada em qualquer momento do processo seletivo, desde o início, como uma triagem de eventuais dúvidas referentes às informações contidas nos currículos, como o último passo do processo, quando o gerente da área, ou quem realmente está solicitando o preenchimento da vaga em aberto, faz a última

entrevista para esclarecer possíveis dúvidas que ficaram em aberto no decorrer do processo. As provas situacionais têm, segundo Knapik (2008, p. 152), como objetivo identificar como o candidato se comportaria diante de uma situação real do dia-a-dia de trabalho. Ainda segundo o mesmo autor, as provas específicas consistem em testar os conhecimentos e competências relacionadas à área de trabalho. “As dinâmicas de grupo são técnicas vivenciais realizadas com um grupo de candidatos e por intermédio de exercícios específicos, ocasião em que são observados determinados comportamentos dos participantes” (KNAPIK, 2008, p. 153). O objetivo maior das dinâmicas de grupo é verificar como cada candidato se comporta trabalhando em equipe, ou seja, é verificar se ele possui características de trabalhar em equipe. Já os testes psicológicos devem ser utilizados quando se quer traçar um perfil das características psicológicas do candidato. Os testes psicológicos devem ser elaborados com precisão e rigor científicos, devendo ser estruturados por profissionais competentes e devidamente credenciados em psicologia diferencial e psicologia organizacional, com domínio sobre o método estatístico (CARVALHO, 2007, p.43). Todo teste psicológico deve ser elaborado e aplicado por profissionais da área, para que assim, seus resultados sejam devidamente avaliados. Knapik (2008), afirma que para se assegurar bons resultados no processo de seleção, é importante mais de uma ferramenta de seleção. A escolha das técnicas de seleção deve obedecer às especificações do cargo.

11 BENEFÍCIOS

O Recrutamento e Seleção de Pessoas é um instrumento de extrema importância para uma organização. Quando bem administrado, este processo traz benefícios tanto para o empregador quanto para o candidato a ser admitido.

Segundo Chiavenato (2004) recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. O mesmo autor diz que a seleção de recursos humanos pode ser definida como a escolha do homem certo par o cargo certo, ou, mais amplamente, ente os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal.

O recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de recursos humanos das organizações. Consiste na pesquisa e intervenção sobre as fontes capazes de fornecer á organização um número suficiente de pessoas necessárias á consecução dos seus objetivos imediatos de atrair candidatos, dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização (CHIAVENATO,2006,p.166).

Para Marras (2000), agregar pessoas é atividade fundamental da estratégia de toda organização que procura aplicar o recrutamento e a seleção como parte de um mesmo processo: a provisão de recursos humanos.

Chiavenato (2006) considera que as pessoas e seus conhecimentos e habilidades mentais passam a ser a principal base da nova organização. A antiga Administração de Recursos Humanos (RH) cedeu lugar a uma nova abordagem: Gestão de Pessoas. Nessa nova concepção, as pessoas deixam de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem abordadas como seres dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, destrezas, aspirações e percepções singulares. São os novos parceiros da organização.

12 SUSTENTAÇÃO

O ambiente organizacional, pode ser definido como o conjunto de fatores internos e externos que tem capacidade para interferir e influenciar nos processos e desempenho da empresa. Toda empresa deve ser considerada uma organização. Na sociedade humana, as organizações fornecem os meios para atender as necessidades das pessoas. Serviços de saúde, água e energia, segurança pública, controle de poluição, alimentação, diversão, educação em todos os níveis – praticamente tudo depende de organizações (MAXIMIANO, 2012, p. 3). As organizações são importantes, pois, delas vem todos os recursos e possibilidades de satisfação das necessidades humanas. Ainda de acordo com Maximiano (2012, p. 3), uma organização é um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos), assim sendo, as empresas devem ser classificadas como organizações, pois, elas são formadas por pessoas que trabalham com objetivos estabelecidos por sua administração. As organizações são criadas pelos homens e perpetuam-se por meio deles, são compostas de indivíduos que, assim como as empresas tem seus objetivos geralmente delineados e específicos (KNAPIK, 2008). Assim como as organizações, os colaboradores também têm seus objetivos individuais, e cabe às empresas fazer com que os contratados identifiquem seus objetivos com os da empresa, para assim, criar um vínculo forte. De acordo com Knapik (2008, p. 14 e 15) o comportamento do homem nas organizações depende de duas variáveis: “as pessoais (sua própria personalidade, o que lhe motiva, seus valores, etc.) e as da empresa (como por exemplo o ambiente de trabalho, as regras, métodos de trabalho, entre outros).” As empresas devem se atentar ao conceito de que são organizações e que toda organização é formada por seres humanos, e para isso, precisam de indivíduos que realmente se identifiquem com os objetivos organizacionais

13 RESPONSABILIDADES

Todo o setor se Recrutamento e Seleção da empresa, através de seus diretores, gerentes, supervisores, coordenadores e etc.

14 DATAS E PRAZOS

| CEJAM – “Centro de Estudos e Pesquisas Dr. João Amorim” | | | | |
|--|-----------------------------------|--|---|--------------------|
| Projeto: Recrutamento e Seleção “Como ferramenta para o melhor perfil na Empresa” | | | | |
| 02/08/2016 | Abertura do Projeto | Criação do grupo e discussão sobre o tema do Projeto | Sala de Aula - UNISA | Toda Equipe |
| 16/08/2016 | Pesquisa do Projeto | Pesquisa da Empresa | Sala de Aula - UNISA | Toda Equipe |
| 23/08/2016 | Declaração do Projeto | Apresentação da Empresa e do Planejamento a Orientadora | Sala de Aula - UNISA | Toda Equipe |
| 06/09/2016 | Desenvolvimento do Projeto | Coleta de Dados e Informações | Residência de um dos integrantes da Equipe | Toda Equipe |
| 13/09/2016 | Desenvolvimento do Projeto | Metodologia e Diagnóstico | Biblioteca - UNISA | Toda Equipe |
| 27/09/2016 | Desenvolvimento do Projeto | Consolidação dos Resultados | Sala de Aula - UNISA | Toda Equipe |
| 11/10/2016 | Desenvolvimento do Projeto | Conclusão e Revisão do Projeto | Sala de Aula - UNISA | Toda Equipe |
| 25/10/2016 | Alinhamentos | Formatação do Projeto | Residência de um dos integrantes da Equipe | Toda Equipe |
| 08/11/2016 | Alinhamentos | Preparação para Entrega | Sala de Aula - UNISA | Toda Equipe |
| 22/11/2016 | Finalização | Entrega do Projeto | Sala de Aula - UNISA | Toda Equipe |

15 CRONOGRAMA

| Cronograma de Atividades | Mês 1 | Mês 2 | Mês 3 | Mês 4 | Total C.Horária |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|
| Orientação do Projeto Integrador | 6 h | | | | 6 h |
| Pesquisa de Empresas | 6 h | | | | 6 h |
| Abordagem em empresa | 4 h | | | | 4 h |
| Coleta de Dados e Informações | | 5 h | | | 5 h |
| Análise de Dados e Informações | | 6 h | | | 6 h |
| Consolidação dos Resultados | | 5 h | | | 5 h |
| Apresentação Escrita da Pesquisa | | | 7 h | | 7 h |
| Apresentação Gráfica da Pesquisa | | | 6 h | | 6 h |
| Conclusões | | | 3 h | | 3 h |
| Formatação do Trabalho | | | | 3 h | 3 h |
| Preparação para Entrega | | | | 2 h | 2 h |
| Preenchimento da Ficha de Identificação | | | | 1 h | 1 h |
| Entrega do Projeto Integrador | | | | X | - |
| Total de Horas do Projeto | 16 h | 16 h | 16 h | 6 h | 60 h |

16 INVESTIMENTO

De acordo com CHIAVENATO (2001), a excelência almejada pelas empresas como uma alternativa de sobrevivência, pode ser alcançada principalmente, na base de investimentos em recrutamento, treinamentos, capacitação e desenvolvimento das pessoas, porém, faz-se necessário um adequado sistema de avaliação de desempenho capaz de indicar o acerto ou não das medidas tomadas.

16.1 A Importância no Investimento em Recrutamento e Seleção

Os processos seletivos configuram-se como importantes ferramentas para as organizações contemporâneas que precisam buscar os melhores resultados em um curto espaço de tempo e que tentam alcançar bons desempenhos com menos desgaste para seus trabalhadores. Uma seleção adequada também pode diminuir o custo da organização com programas de treinamento e capacitação alinhando as tarefas que precisam ser desempenhadas com quem é mais capaz de realizá-las. Existem pelo menos duas grandes formas de promover o aumento do desempenho no trabalho: por meio de um bom processo seletivo ou por meio de ações de treinamento e desenvolvimento do candidato admitido. (Hilliard, 2000) A seleção de um candidato com mais conhecimentos e habilidades, pode diminuir o custo da organização com programas de treinamento e capacitação, além de oferecer funcionários com mais facilidade de aprendizagem das tarefas que precisam ser desempenhadas e/ou que cometem menos erros. (Salgado, 2000) A busca por refinamentos nos processos seletivos tem sido vista como uma das possibilidades mais eficientes de otimizar o desempenho do indivíduo no trabalho uma vez que propicia, antecipadamente, uma maneira de melhor alinhar as características dos indivíduos com as características da tarefa a ser desempenhada. (Salgado, 2000; Sonnentag&Fese, 2002). Uma boa estratégia de recrutamento e seleção é fundamental para a formação de uma boa equipe. A escolha do profissional na hora da contratação afeta diretamente na produtividade da empresa. De acordo com Bichuetti, a seleção das pessoas envolve intensamente os fundadores. Eles buscam colaboradores em suas redes de relacionamentos e nos primeiros meses entrevistam pessoalmente os candidatos, especialmente para posições superiores ou para aquelas que são chave para a empresa. No dia-a-dia da empresa, investem muito tempo na orientação das equipes, implantando a semente da cultura organizacional que querem fazer prevalecer na empresa. Um dos maiores desafios é atrair talentos e motivá-los a dedicar-se intensamente e permanecer na empresa com seu crescimento.

O sonho de ver uma ideia tornar-se realidade da qual eles fazem parte, crescer com a empresa e possivelmente tornar-se sócio um dia é o grande motivador usado pelos empreendedores para conquistar e manter suas equipes. Segundo Silva et al (1989), recrutamento é a fase que antecede a seleção, de divulgação, em que se deverá atrair candidatos potencialmente capacitados para atender às necessidades da instituição, ou seja, através dos meios de comunicação, busca atingir uma população alvo. O objetivo básico do recrutamento é abastecer o processo seletivo de sua matéria prima básica, os candidatos.

17 RESULTADO

Sobre a empresa estudada, verificou-se que após a apresentação destes estudos, foram aplicadas algumas sugestões para a contratação de novos funcionários, e houve um avanço significativo no processo de recrutamento e seleção de pessoas, sendo que foi realizado um processo seletivo para a contratação de cinco vendedores, e quatro dos escolhidos já estão na empresa a dois meses, apresentando resultados positivos. Nota-se que quando a empresa se preocupa em realizar um bom processo seletivo, está de fato procurando a pessoa certa para ocupar um cargo disponível, e não apenas preencher o cargo sem nenhum tipo de critério. Isto afeta significativamente os custos da empresa, a motivação dos funcionários, e conseqüentemente a sua produtividade. Os novos colaboradores possuem as características adequadas ao cargo e a cultura da empresa.

CONCLUSÃO

Após os estudos realizados neste trabalho, conclui-se que o recrutamento e a seleção de pessoas é uma poderosa ferramenta de Recursos Humanos para atrair, localizar candidatos adequados ao cargo. Todo recrutamento e seleção de pessoas deve ser um processo de comparação do cargo com as competências individuais de cada pessoa, para que assim, a empresa possa contratar o indivíduo que tenha o perfil que o cargo exige. Isto quer dizer que nem sempre a empresa irá contratar aquele candidato que tenha um grau de escolaridade maior que outro candidato, ou que irá contratar um candidato que tenha mais experiência, ou que fale mais que outros em dinâmicas de grupos, mas irá contratar o candidato que apresente características que o aproximem mais das descrições e análises do cargo.

REFERÊNCIAS

BARCELOS, M. T. C. **Medidas para Redução do Turnover:** Uma análise no ramo varejista no Brasil. 38p. Artigo (MBA - Gestão Estratégica de Negócios) – Centro Universitário UNA, Belo Horizonte, 2012.

BULGACOV, S. **Manual de Gestão Empresarial.** São Paulo: Atlas, 2006.

CARVALHO, A. V. **Funções Básicas do Sistema de RH:** atrair, escolher e preparar. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos:** o capital humano das organizações. São Paulo: Atlas, 2006.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas:** modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2009.

GURGEL, A. O. C.; OLIVEIRA, E. **RH Positivo:** novo mundo do trabalho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos.** Curitiba: Ibpx, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Atlas, 2012.

LACOMBE, F. **Recursos Humanos:** princípios e tendências. São Paulo: Saraiva 2005.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____, **Recursos Humanos:** O Capital Humano das Organizações. São Paulo, Editora Athas, 2005.

_____, **Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos:** Como incrementar talentos na empresa. 7. ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

TELLES, M. **Como fazer uma empresa dar certo num país incerto:** Conselhos e lições de 51 dos empreendedores mais bem-sucedidos no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier 2005.

Boog, G. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento** - processos e operações. São Paulo: Pearson 2007.

FERREIRA, S. F.; SANTOS, F, S. V. 04, nº 1, p. 46-56, JAN-JUN, **Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos”** (ISSN: 0486-6266), 2013.

Acesso em Setembro 2016, disponível em Ministério do Meio Ambiente: www.mma.gov.br/sitio

Acesso em Setembro 2016, disponível em Secretaria de Atenção à Saúde: <http://cnes.datasus.gov.br>

Acesso em Setembro 2016, disponível em Saúde da Família: <http://portalsaude.saude.gov.br/>

Acesso em Outubro 2016, disponível em Segurança e Saúde www.prefeitura.sp.gov.br

Acesso em Novembro 2016, disponível em OS-CEJAM: www.oscejam.org.br

Acesso em Novembro 2016, disponível em <http://extranet.saude.prefeitura.sp.gov.br/>

Acesso em Novembro 2016, <http://www.capital.sp.gov.br/portal/>

Ficha de identificação dos alunos

Nome dos (as) alunos (as):

_____ RA: _____

_____ RA: _____

Curso: _____

Módulo: _____

Endereço: _____ Número: _____

Bairro: _____ CEP: _____

Telefone: _____

Município: _____ Estado: _____

Ano letivo de: _____

Protocolo de Entrega de Projeto Integrador

Nome: _____

Data de Entrega: ____/____/____

Curso: _____ - Módulo _____

Ficha de Avaliação

(LOCAL), ____ de _____ de 20__.

Atribuimos nota _____ (_____) aos alunos(as):

Nome: _____ RA _____,

Nome: _____ RA _____.

Regularmente matriculados (as) no Curso de _____,
Módulo _____.

Observações:

Professor Avaliador
