



UMA ANÁLISE SOBRE O RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE COLABORADORES EM UMA ESCOLA DE IDIOMAS DA CIDADE DE CRUZ ALTA

An analysis on the recruitment and selection of collaborators in a language school of the city of Cruz Alta

WILDGRUBE, Maiara Santos¹; SANTOS, Marcelo Silveira²; PEUKERT, Leticia Wiedtheüper de Campos³

RESUMO

Os processos de recrutamento e seleção tem relevância evidenciada nas mais distintas organizações. Entender os processos, elucidando os diferentes tipos de recrutamento: interno, externo, misto e online e as formas de aplicabilidade do processo seletivo, através de práticas como entrevistas, provas, testes ou dinâmicas foi o objetivo deste estudo. A pesquisa ocorreu em uma empresa que atua como escola de idiomas no município de Cruz Alta-RS. Os dados foram coletados através da realização de uma entrevista com roteiro semi-estruturado. A partir dos resultados pode-se observar como alguns desses processos ocorrem aproximando assim teoria e prática.

Palavras- Chave: Recrutamento. Seleção. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

The recruitment and selection processes have relevance highlighted in the most different organizations. Understand the processes, elucidating the different types of recruitment: internal, external, mixed and online and the forms of applicability of the selection process, through practices such as interviews, tests, tests or dynamics was the objective of this study. The research took place in a company that acts as a language school in the municipality from Cruz Alta-RS. The data were collected through an interview with a semi-structured script. Through the results it can be observed how some of these processes occur approaching thus theory and practice.

Keywords: Recruitment. Selection. People management.

¹ Acadêmica, Curso de Administração – Unicruz – E-mail: maiarawildgrube@hotmail.com Docente,

² Acadêmico, Curso de Administração – Unicruz – E-mail: marcelos_93@hotmail.com

³ Universidade de Cruz Alta - Unicruz - E-mail: lepeukert@unicruz.edu.br



1 INTRODUÇÃO

Quando o assunto é Gestão de Pessoas, os processos de recrutamento e seleção não tardam a aparecer. É de conhecimento geral que o estreitamento do mercado de contratações mostra-se cada vez mais exigente, aqueles à mercê das vagas no mercado, precisam se adaptar às exigências cada vez mais específicas.

Tendo em vista problemas observados cotidianamente como índices elevados de rotatividade, quedas de produção, salários não condizentes, este estudo explana sobre a importância, conceito, bem como mecânica que deve ser levada em consideração no momento do recrutamento e seleção de um novo colaborador, considerando que:

Os objetivos organizacionais podem ser atingidos somente com, e através das pessoas, por isso a importância da condução do processo de seleção, que visa escolher a pessoa mais adequada aos requisitos da vaga. Sendo assim, torna-se essencial saber atrair e reter as pessoas que tenham condições para satisfazer as demandas organizacionais. Um processo seletivo planejado evita desperdício de tempo, dinheiro e recursos. (OLIVEIRA, 2008, p.01).

O Recrutamento e Seleção de colaboradores acontece de diversas maneiras dentro de cada empresa. Contudo, alguns processos, já amplamente difundidos e validados são importantes para nortear e auxiliar na assertividade, são eles: recrutamento e seleção.

Para os autores Araújo e Garcia (2006) o recrutamento é o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego. Já para Flippo (1961) citado por França e Arellano (2002, p. 64) recrutamento é “um processo de procurar empregados, estimulá-los e encorajá-los a se candidatar às vagas em determinada organização”.

A seleção, sendo processo seguinte ao recrutamento, conforme Carvalho (2000, p.5) consiste na “escolha do candidato certo para o cargo certo”. A tomada de decisão é fase fundamental no processo seletivo, pois finaliza com escolha do candidato que melhor se encaixa ao preenchimento da vaga. Em termos gerais, a eficiência do processo seletivo reside em saber entrevistar bem, aplicar testes de conhecimentos válidos e precisos, dotar a seleção de rapidez e agilidade, ter um mínimo de custos operacionais e envolver gerências e suas equipes no processo seletivo. (CHIVENATO, 2009).



Cada organização adota a estratégia que melhor atende suas aspirações. Sendo assim, este estudo teve como propósito entender como ocorrem às contratações, e quais os métodos utilizados para tal na Escola de Idiomas em questão, assim como verificar quais métodos e modelos de recrutamento e seleção são considerados mais completos e eficientes. Buscou-se analisar o processo de recrutamento e seleção da empresa pesquisada, visando conhecer sua estrutura atual e apontar sugestões de incremento no processo que tragam benefícios futuros.

Para melhor abordar a temática, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa junto a gerencia da empresa onde foram abordadas perguntas referentes ao tema proposto, assim como pesquisas bibliográficas descritivas.

2 METODOLOGIA

No desenvolvimento do presente trabalho foram buscadas informações colhidas de sites confiáveis e pesquisas realizadas de forma qualitativa junto a empresa para entender qual o comportamento quanto aos mecanismos de RH (Recursos Humanos) relativos ao recrutamento e seleção, levando em conta seus processos, o tempo utilizado para efetuar o mesmo, e o que a empresa atribui para que seja mínima a questão do *turnover*. Foi buscada também informações das características que o colaborador deve possuir e foi observado e questionado quais as maiores dificuldades que um gestor encontra para manter um bom desempenho na sua equipe.

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria. Assim, os pesquisadores qualitativos recusam o modelo positivista aplicado ao estudo da vida social, uma vez que o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa (GOLDENBERG, 1997, p. 34).

De um modo geral buscou-se informes que possibilitam ao leitor o entendimento do assunto abordado e sua aplicabilidade. Utilizou-se um roteiro de entrevista semi-estruturado conforme consta no Quadro 1, com o intuito de compreender os processos alvos da pesquisa de forma qualitativa. Vale a pena ressaltar que a entrevista fora realizada presencialmente e com consentimento de gravação e, que mais informações foram colhidas de forma empírica e casual, ou seja, além do roteiro proposto.



Quadro 1: Roteiro semiestruturado

Como gestor, é de claro conhecimento as ferramentas de recrutamento e seleção e suas variáveis? Bem como funcionam e sua aplicabilidade à cultura empresarial;
Como são realizados os processos de recrutamento e seleção na empresa? (Por quem? Duração? Métodos e Recursos utilizados?)
Qual a forma que utilizam para identificar o funcionário que buscam?
Já foi considerada a utilização de outros meios para os processos de recrutamento e seleção? Se sim, quais?
A que a empresa atribui o sucesso empresarial quanto aos seus colaboradores? (O quanto estes são importantes à empresa)
Quais as características que cada colaborador deve ter?
Para você (gestor) qual a maior dificuldade encontrada em gerir os funcionários? Como é trabalhada a solução?

Fonte: Elaborado pelos autores.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com os conhecimentos adquiridos através da pesquisa, constatou-se que os processos de recrutamento e seleção não são simples, levando em conta que no momento que a empresa abre uma vaga, a mesma necessita que essa seja preenchida o mais rápido possível. É de suma importante tomar cuidado para que a vaga seja ocupada pelo profissional certo, para que conseqüentemente o *turnover* diminua e não seja necessário fazer todos os processos novamente. Desta forma podemos elucidar de forma mais simplificada os processos que ocorrem no Recrutamento e Seleção de colaboradores quando o processo ocorre de forma organizada, sendo adaptado conforme a necessidade de cada empresa.

A literatura mais usual costuma apresentar quatro tipos de recrutamento: interno (que busca profissionais no próprio quadro de colaboradores); externo (busca candidatos à vaga fora da organização); misto (aberto para candidatos à vaga dentro e fora da empresa) e; online (busca candidatos em vias eletrônicas ou sites especializados com uso da internet) (FRANÇA, 2009).

Quanto ao processo de seleção à organização pode utilizar-se de ferramentas como entrevistas; provas, testes e o uso de dinâmicas, conforme França (2009). A escolha da ferramenta de seleção adequada busca identificar os conhecimentos e habilidades do candidato, procurando desta forma ter maior assertividade na futura contratação.



Com o presente trabalho constatou-se que apesar de o conhecimento teórico científico sobre os processos de recrutamento e seleção serem de grande valia, precisa-se do conhecimento empírico, aquele adquirido no dia após dia através das vivências, para que assim possa-se ter a experiência exigida para fazer o processo de forma mais assertiva, considerando a importância destas etapas e o quanto estas afetam diretamente o desenvolvimento da organização como um todo.

No caso em questão, a empresa efetua as contratações na maioria das vezes através de Recrutamento Externo, porém quando vislumbra internamente algum colaborador com potencial para assumir a vaga, a este é ofertada a oportunidade de ascensão. O recrutamento é realizado através de divulgação da vaga em redes sociais e através de indicação de funcionários e/ou conhecidos. A seleção ocorre através de provas teóricas e práticas, com a finalidade de testar os conhecimentos e habilidades dos concorrentes, porém mesmo assim a empresa enfrenta algumas dificuldades com a rotatividade, pois apesar de executar o recrutamento e a seleção conforme suas necessidades, muitos dos seus professores são conjugues de militares, que acabam por se instalar temporariamente na cidade, fazendo com que a rotatividade seja frequente. Para os gestores um dos desafios, assim como um dos principais pilares para que um colaborador ter sucesso na empresa está baseado no seu conhecimento diversificado na área de atuação e na sua habilidade em atender as necessidades dos clientes, para que a empresa mantenha-se como uma referência no ensino de línguas estrangeiras na cidade de Cruz Alta-RS.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo concluído a pesquisa, nota-se que os processos de Recrutamento e Seleção são uma ferramenta muito importante para a empresa, principalmente se falarmos da empresa estudada. Hoje as empresas prestadoras de serviços são mais cobradas para mostrarem um serviço melhor, deixar em evidencia o desenvolvimento do aluno dia após dia, serem compreensíveis e flexíveis a situações delicadas, e ter um melhor atendimento. E para isso é necessário ter uma equipe bem qualificada e treinada, possuir profissionais prontos para o mercado de trabalho.

Alguns anos atrás, as empresas não se importavam muito com a qualificação de seus candidatos, mas com as cobranças sendo cada vez maiores, essas empresas estão tendo que



investir mais em seus funcionários, mesmo esse investimento tendo um custo elevado para a empresa. Investir no setor de Recursos Humanos é estar garantindo qualidade para a empresa, para que ela possa no futuro apresentar melhores evoluções e resultados.

Foi percebido que para se ter um bom Recrutamento e Seleção é necessário o conhecimento das etapas neste artigo citadas, para que haja uma completa alocação dos profissionais dos cargos.

Em virtude da relevância de compreendermos melhor como o processo de Recrutamento e Seleção acontece na prática, esta pesquisa deverá ser ampliada ao ponto de mensurar através de pesquisa qualitativa, aplicada em mais de uma empresa, os principais desafios encontrados pelos empresários, assim como identificar qual a relevância da aplicação de um processo de recrutamento e seleção bem estruturado na escolha do candidato certo para a vaga certa.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. Teoria Geral da Administração. Ed. Revista e Atualizada, 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ARAÚJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006 e 2009.

CARVALHO, Antônio Vieira de. Treinamento: princípios, métodos e técnicas. São Paulo: Pioneira, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 3.ed São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1983

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações. 8ª Edição, São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, I. Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos organização. São Paulo: Manoele, 2009.

CHIAVENATO, I. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. São Paulo: Manoele, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. 6. ed. Barueri: Manole, 2009.

FERREIRA, Marcia Eloisa Avona. O Papel da seleção de pessoal na área de Recursos Humanos. Revista de Ciências Gerenciais, Santa Catarina, v. 9, n. 11, p. 86-91, 2005.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; ARELLANO, Eliete Bernal. Os processos de recrutamento e seleção. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). As pessoas na organização. 11. ed. São Paulo: Gente, 2002. p. 63-72

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Práticas de Recursos Humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Práticas de Recursos Humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo, Atlas, 2009.



MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 12. ed. São Paulo: Futura, 2007.

MINICUCCI, Agostinho. Psicologia Aplicada à Administração. 5. Ed. São Paulo Atlas 1995.

MILKOVICH, George T., BOUDREAU, Jonh W. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Soraya Romano de. A importância do processo de recrutamento e seleção. 2008. Disponível em: <https://sorayaromano.wordpress.com/2008/08/06/a-importancia-do-processo-de-recrutamento-e-selecao/>. Acesso em 31 agosto de 2017.

SÁ, Gustavo. “Entenda as 5 principais etapas das dinâmicas de grupo”, Reportagem disponível em <http://zh.clicrbs.com.br/rs/vida-e-estilo/empregos-e-carreiras/noticia/2014/08/entenda-as-5-principais-etapas-das-dinamicas-de-grupo-4572507.html>. Acesso em 17 setembro de 2017.