

## PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA JÚNIOR

MARTINA HARTWIG STRELOW<sup>1</sup>; HENRIQUE MANTOVANI BALDASSO<sup>2</sup>;  
FLÁVIA BRAGA DE AZAMBUJA<sup>3</sup>

<sup>1</sup>*Universidade Federal de Pelotas – strelowmartina@gmail.com*

<sup>2</sup>*Universidade Federal de Pelotas – h.baldasso@icloud.com*

<sup>3</sup>*Universidade Federal de Pelotas – flaviaazambuja@gmail.com*

### 1. INTRODUÇÃO

O processo seletivo, segundo (CHIAVENATO, 2014), “nada mais é do que a busca da adequação entre aquilo que a organização pretende e aquilo que as pessoas oferecem.” (p. 91). Para isso o processo possui duas etapas: o recrutamento e a seleção.

Chiavenato afirma que o recrutamento funciona como um processo de comunicação em que a empresa divulga e oferece oportunidades de trabalho. Podendo este ser interno, atuando sobre os candidatos que já estão dentro da organização, para promovê-los ou transferi-los para atividades mais complexas ou motivadoras, proporcionando assim algumas vantagens para a empresa, como por exemplo, o melhor aproveitamento do potencial humano e menores custos financeiros, ou externo, atuando sobre candidatos que estão fora da organização, para submetê-los ao seu processo de seleção, introduzindo pessoas novas à organização, com novas ideias, experiências e conhecimentos.

Logo após o recrutamento, vem a seleção, que

busca entre os vários candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização ou que possuam as competências requeridas pelo negócio, visando a manter ou a aumentar a eficiência do desempenho humano, bem como a eficácia da organização. (CHIAVENATO, 2014, p. 118).

Nesta etapa é fundamental que a empresa saiba o que ela busca nos candidatos, e selecione o candidato que melhor atenda aos requisitos. É imprescindível que a empresa utilize recursos capazes de analisar o candidato adequadamente e evitar que se faça uma escolha errada.

Sendo assim, o presente trabalho tem por objetivo analisar o processo de recrutamento e seleção na Empresa Júnior do curso de Administração da UFPel, identificando as suas etapas, as principais dificuldades encontradas durante o processo e propor melhorias para que este se torne mais eficiente.

### 2. METODOLOGIA

Para a realização do trabalho foi feita uma pesquisa bibliográfica para um melhor conhecimento teórico sobre o tema. Com base no objetivo do trabalho o tipo de pesquisa utilizada foi a descritiva que se caracteriza por identificar, registrar e analisar as características, os fatores e as variáveis que se relacionam com o fenômeno do estudo (AS DIFERENÇAS... 2012).

Como instrumentos de coleta de dados, foram utilizados relatórios e documentos da empresa estudada além da realização de entrevistas com os envolvidos com as práticas de recrutamento e seleção de março a julho de 2016.

Os dados estão descritos em forma de um estudo de caso que para Gil (2012, p. 37) “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”.

O objeto do estudo foi a Empresa Júnior do Curso de Administração da UFPel – Emad Jr., situada à rua Gomes Carneiro, 01, sala 447, Campus Porto, Pelotas. A empresa foi fundada em 1999 e tinha o nome de ENE Jr. – Empresa de Novos Empreendedores, contudo, devido à necessidade de definir melhor a área de atuação da empresa o nome foi alterado para o que é hoje.

A empresa atua no segmento de consultoria empresarial e presta serviços nas áreas da Administração: estratégia empresarial, finanças, gestão de pessoas e marketing. Atualmente conta com 13 associados que se distribuem nas diretorias Administrativo-Financeira, Gestão de Pessoas e Marketing.

Este artigo apresenta os resultados de um estudo de caso que teve como objetivo principal analisar o processo de recrutamento e seleção na referida organização.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Emad Jr. atua no ramo de consultoria empresarial há 17 anos e está situada na cidade de Pelotas. Conta com 12 consultores e uma professora orientadora. A sua estrutura organizacional é a funcional.

Por ser uma empresa formada por estudantes de diversos semestres e turnos de estudo, a sua rotatividade é bastante alta. Devido a isso, a empresa busca por membros realmente interessados em aprender e comprometidos com a empresa.

A área responsável pela seleção de candidatos na empresa é a diretoria de Gestão de Pessoas. O processo seletivo da Emad Jr. funciona da seguinte forma: a primeira etapa é feita internamente, onde se verifica a necessidade de pessoas em cada diretoria, e se houver necessidade, é realizado o remanejamento de membros de alguma diretoria que não seja afetada pelo remanejamento. Após o recrutamento interno é dado início ao recrutamento externo, que na Emad Jr., ocorre semestralmente para os acadêmicos dos cursos de Administração, Gestão Pública e Processos Gerenciais da UFPel, e traz à empresa várias vantagens como a captação de pessoal com experiências, capacidades e habilidades diferenciadas.

O Processo Seletivo se inicia com a divulgação, onde a empresa cria a sua arte de divulgação e divulga no seu site, no site do curso, nas suas redes sociais, confecciona cartazes para divulgação nos prédios da Universidade, que de acordo com Gil (2002), é um sistema de baixo custo e que costuma proporcionar rapidamente um bom número de candidatos.

Durante o período de inscrições, o candidato pode fazer a sua inscrição através de um formulário *online* disponibilizado no site da empresa, preenchendo dados como: e-mail, telefone, nome completo, curso, por que quer fazer parte da empresa, entre outras informações. Sendo de grande importância colocar os dados corretamente para que a empresa consiga entrar em contato para informar a data da dinâmica de grupo.

Esta etapa geralmente possui vários inscritos, mas normalmente nem todos continuam no decorrer do processo, pois devido a diversos motivos, muitos não comparecem na dinâmica de grupo.

Gil aponta que a dinâmica de grupo é um dos recursos incorporados mais recentemente à seleção de pessoal, e consiste em colocar os candidatos reunidos em grupo diante de situações em que terão de demonstrar sua forma de reação, ocorre em uma data pré-estabelecida pela organização. As dinâmicas utilizadas costumam ser diferentes em cada processo. No último processo seletivo a empresa utilizou três dinâmicas, uma que serviu para a apresentação dos candidatos e como quebra-gelo, outra para avaliar a criatividade dos candidatos e a sua capacidade de trabalhar em grupo e sob pressão e a última que consistiu na resolução de problemas de um estudo de caso, servindo este para avaliar qual área o candidato mais se identificasse.

Durante a dinâmica, cada avaliador possui consigo uma ficha para avaliação dos candidatos com as competências presentes nas descrições de cargo. Ao término das atividades os candidatos agendam uma entrevista individual.

A entrevista individual é realizada por todos os diretores e possui perguntas voltadas para conhecer o candidato e para avaliar o candidato em relação à liderança, integridade, integração e participação, diversidade, busca pela excelência, sustentabilidade, visão de mundo, visão empreendedora, inteligência emocional, responsabilidade social e proatividade.

Passado isto, os escolhidos se tornam *trainees*, e durante 30 dias passam por todas as diretorias, para que tenham o seu desempenho avaliado constantemente durante o período de experiência. Após efetivados, caso seja necessário, também recebem treinamentos específicos para a diretoria da qual irão fazer parte.

A designação para cada diretoria é feita de acordo com o perfil do candidato, já que cada diretoria tem um perfil previamente traçado nas descrições de cargo.

#### 4. CONCLUSÕES

A necessidade de recrutar e selecionar os candidatos adequados torna-se relevante em um mercado de trabalho competitivo e globalizado onde há uma necessidade de eficiência, rapidez e baixo custo envolvido.

Um processo bem estruturado objetiva reduzir eventuais dificuldades pós-contratação. Em uma Empresa Júnior, há a necessidade de selecionar estudantes realmente comprometidos que colaborem para o desenvolvimento da empresa e o cumprimento dos objetivos organizacionais.

A rotatividade conforme mencionado é um grande desafio para a empresa estudada. Nessas empresas uma rotatividade interna é desejável uma vez que o objetivo das mesmas é desenvolvimento pessoal e profissional dos membros. Porém observa-se que na empresa pesquisada a rotatividade não é interna e embora colabore para novas ideias, experiências e conhecimentos, ela gera uma grande dificuldade na retenção de talentos e na gestão do conhecimento.

A Emad Jr. possui práticas para avaliar desempenho, clima organizacional, para promover a gestão do conhecimento e o trabalho com foco em equipes objetivando reduzir os problemas causados pela rotatividade.

O processo é bem estruturado, e adequado para o tipo de empresa, contudo, ela deve se voltar mais para o candidato e redobrar a atenção após o processo, trabalhando em formas de mantê-lo motivado a continuar na empresa.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** São Paulo: Manole, 2014.

Pós graduando, **As diferenças entre as pesquisas exploratória, descritiva e explicativa.** Disponível em: <http://posgraduando.com/diferencias-pesquisa-descritiva-exploratoria-explicativa/> Acesso em: 08 jul. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 5<sup>a</sup> edição. Atlas, 2012.

A EMPRESA. **Emad Jr.** Pelotas, 2015. Disponível em:  
<<http://wp.ufpel.edu.br/emadjr/>> Acesso em: 09 julho 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2012.