

ESTRATÉGIAS EM AGREGAÇÃO DE PESSOAS NA UNIDADE INDUSTRIAL DE AVES DA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL CONSOLATA – COPACOL

FERNANDES, Maycon Oderdengo.¹

GIROTTTO, Andréa Maria.²

Resumo: Frente a um país que está com o mercado de trabalho em oferta, é essencial que as empresas saibam agregar capital humano e intelectual de qualidade para que consigam uma série de benefícios que procedam de um bom quadro de colaboradores. Sendo assim, este artigo almejou investigar quais são os fatores estratégicos utilizados pela Cooperativa Agroindustrial Consolata – COPACOL, para agregação de pessoas na Unidade Industrial de Aves no período compreendido entre 2013-2016. Objetivou o entendimento de Recrutamento e Seleção em empresas de grande porte, levantando indicadores de assertividade no processo e analisando a formação dos responsáveis pela seleção de candidatos. O estudo foi embasado nos autores Chiavenato (2014) que teoriza a respeito do novo modelo de Gestão de Pessoas, como também Milkovich e Boudreau (2011) que trazem com profundidade assuntos pertinentes a Gestão Estratégica de Pessoas. Para o âmbito metodológico foram abordados os autores Lakatos (2000) e Andrade (1999) que trazem o conteúdo com segurança e relevância. Optou-se pela pesquisa quantitativa, qualitativa e aplicação de questionário, que trazem consistência ao trabalho em questão, visando entender se as técnicas utilizadas pela cooperativa são efetivamente assertivas e qual o grau de preparo necessário para realizar todo o processo de seleção.

Palavras-chave: Gestão de pessoas, recrutamento e seleção, mercado de trabalho, empresas de grande porte.

1 INTRODUÇÃO

Gestão de Pessoas (GP) é uma arte que é responsável por gerir toda uma cadeia de colaboradores, seja para agregação de pessoas, monitoramento, desenvolvimento organizacional e operações administrativas para que se possa manter uma gestão constante e eficaz da força de trabalho.

Especificamente este artigo aborda o subsistema de agregação de pessoas, ou seja, recrutamento e seleção. O processo se faz necessário para que a empresa possa repor ou aumentar o seu quadro de colaboradores de forma eficaz, fazendo com que os melhores candidatos sejam contratados e efetivados.

O processo de agregação de pessoas existe por conta do fator rotatividade ou aumento de quadro. Nos dois casos uma necessidade é iminente, contratar colaboradores capacitados e profissionais. É necessário que tenham pessoas capacitadas na área de

¹Acadêmico do 4º ano de Administração da Faculdade de Cafelândia, maycon_2512@hotmail.com.br.

²A orientadora formou-se em psicologia na Universidade Estadual de Maringá, am.girotto@hotmail.com.br

recrutamento e seleção à frente da função, assim, as ferramentas serão aplicadas corretamente, tendo um resultado satisfatório para a organização.

O objetivo deste artigo é investigar dentro de uma empresa de grande porte, como funciona o processo de RS (recrutamento e seleção), desde a solicitação de preenchimento de vaga, até o momento que o candidato está efetivado e de fato será um colaborador. Outro fator é a capacitação dos profissionais envolvidos no RS, visto que para utilizar os mecanismos deste processo, é necessário experiência e qualificação.

Em uma organização de grande porte, os processos são bem estruturados, certifica-se de que esse fato é verdadeiro por conta do tamanho, faturamento e organização da empresa em questão. Então, o último objetivo é apresentar boas práticas em GP para os acadêmicos e outros interessados.

O estudo foi embasado nos autores Chiavenato (2014) que teoriza a respeito do novo modelo de Gestão de Pessoas, bem como Milkovich (2011) e Boudreau (2011) que trazem com profundidade assuntos pertinentes a Gestão Estratégica de Pessoas.

A pesquisa realizou-se pelo método quantitativo tendo em vista o estudo e análise detalhada dos relatórios publicados, bem como qualitativa, pois houve entrevistas com pessoas envolvidas no ciclo de desenvolvimento estratégico da cooperativa. O objetivo é trazer indicadores pertinentes ao processo e por meio da entrevista, entender como a empresa realiza o processo em questão.

O artigo, de forma geral, trata dos conceitos em GP, processos, novas tendências, ferramentas em RS, boas práticas, relatórios, indicadores, tarefas da função, entre outros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 PESSOAS E SEUS PROCESSOS NAS ORGANIZAÇÕES

“Falar de gestão de pessoas é falar de gente, do componente humano das organizações, de cultura e mentalidade, de inteligência, de energia e vitalidade, ação e proação” (CHIAVENATO, 2014, p. 9).

Por conseguinte, cada pessoa tem suas competências e pontos a melhorar e, ao unir todo o capital humano da organização tem-se o quadro de colaboradores, em que é preciso dispor de todas as competências exigidas para garantir fluidez e assertividade nos processos.

O componente mais importante de uma empresa de fato são as pessoas, principalmente por estarem em todos os níveis da organização, do operacional ao estratégico,

o que lhes fazem responsáveis pelo bom andamento e perenidade da empresa.

Gestão de pessoas pode assumir significados diferentes:

1. RH como função ou departamento: “é a unidade operacional como órgão de *staff*, isto é, como prestador de serviços nas áreas de recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, comunicação, higiene e segurança do trabalho, benefícios, etc” (CHIAVENATO, 2014, p. 1).

Neste, entende-se que *staff* é um auxílio ao negócio, principalmente para gestores que buscam otimizar seu departamento, este profissional de RH consegue, de forma dinâmica e interagindo diretamente com as áreas, trazer capital humano de qualidade para a organização, bem como, outras funções de apoio que muitas vezes não são de competência dos gestores.

2. RH como um conjunto de práticas de recursos humanos: “aqui RH refere-se ao modo como a organização opera suas atividades de recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, benefícios, comunicação, higiene e segurança do trabalho” (CHIAVENATO, 2014, p. 1).

Esta é a área de soluções e operações da empresa, onde são realizadas tarefas por meio de profissionais, para garantir o bom funcionamento da empresa, satisfação e bem estar dos colaboradores frente à organização e suas determinadas funções.

3. RH como profissão: “os profissionais que trabalham em papéis diretamente relacionados com recursos humanos: selecionadores, treinadores, administradores de salários e benefícios, engenheiros de segurança, médicos do trabalho, etc...” (CHIAVENATO, 2014, p. 1).

Nesse, são profissionais especializados em funções que demandam certo nível de conhecimento na área e devem garantir assertividade, pois seus cargos geralmente não admitem erros.

Segundo Chiavenato (2014) a GP é um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos. Esse autor define os seis processos básicos de GP, que são os seguintes:

1. Agregar pessoas: utilizado para incluir novas pessoas na empresa. Podem ser denominados processos de provisão ou de suprimento de pessoas.

2. Aplicar pessoas: utilizado para desenhar as atividades que as pessoas realizarão na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho. Incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.

3. Recompensar pessoas: utilizado para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas. Incluem recompensas, remuneração e benefícios, e serviços sociais.

4. Desenvolver pessoas: utilizado para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional

e pessoal dos colaboradores. Envolve treinamento e desenvolvimento das pessoas, gestão do conhecimento e gestão de competências, aprendizagem corporativa, programa de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicações e consonância.

5. Manter pessoas: utilizado para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. Incluem administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção de relações sindicais.

6. Monitorar pessoas: utilizado para acompanhar as atividades das pessoas e verificar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

2.2 DIFERENÇA ENTRE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O conceito de agregação de pessoas constitui-se na rota de ingresso das pessoas na empresa, ou seja, a contratação de candidatos que dispõem das competências necessárias para exercer determinada função. Este processo é dividido em duas partes, sendo a primeira “[...] o recrutamento de pessoas, por meio do qual as organizações buscam e localizam candidatos para suprir seus processos seletivos” (CHIAVENATO, 2014, p. 92). E a segunda “[...] a seleção de pessoas pela qual as organizações avaliam e escolhem os talentos mais adequados às suas necessidades atuais e futuras” (CHIAVENATO, 2014, p. 92).

O processo de recrutamento de pessoas se dá pela divulgação das oportunidades no mercado de trabalho, sendo que os interessados devem se atentar às características necessárias para exercer determinada função oferecida pela empresa. Há um ponto importante que influencia diretamente neste processo, o mercado de trabalho que “[...] é composto pelas oportunidades de trabalho oferecidas pelas diversas organizações” (CHIAVENATO, 2014, p. 94).

O mercado de trabalho pode estar em oferta ou em procura, sendo a primeira abundância de oportunidades de emprego, onde os candidatos podem escolher as vagas que mais os agradam, e a segunda onde há escassez de vagas e os candidatos concorrem entre si para conseguir as poucas que surgem.

Desta forma, entende-se que a segunda situação é mais interessante para a empresa, pois recruta um número maior de candidatos para a seleção e em muitas vezes contrata pessoas com mais qualificações do que o cargo exige, fazendo com que a função seja exercida com competência e assertividade.

O recrutamento se divide em dois segmentos, sendo recrutamento interno e externo. O primeiro sugerido, atua sobre os candidatos que estão trabalhando dentro da organização

para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas ou mais motivadoras. E a segunda atua sobre candidatos que estão no mercado de trabalho – portanto, fora da organização – para submetê-los ao seu processo de seleção de pessoal (CHIAVENATO, 2014).

Para realizar o recrutamento interno, a organização pode disponibilizar de algumas técnicas como e-mails, informando a disponibilidade de vagas, *banners*, folhetos, ligações, etc. Para o externo, o currículo, anúncio em jornais e revistas, consultas às agências de recrutamento, contatos com escolas e universidades, cartazes ou anúncios em locais visíveis, recrutamento virtual, entre outros.

Posteriormente, após um período de recrutamento e um número relevante de candidato, chega-se a segunda etapa, a de selecionar pessoas; esta se dá pela escolha de um candidato que melhor atenda todos os requisitos preestabelecidos pela empresa, de forma a ser competente e eficiente na sua função.

O conceito de seleção é “[...] uma atividade de escolha, de classificação e decisão e, portanto, restritiva e cheia de obstáculos e desafios” (CHIAVENATO, 2014, p. 118). Defende também que “seleção é o processo pelo qual uma organização escolhe, de uma lista de candidatos, a pessoa que melhor alcança os critérios para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado” (CHIAVENATO, 2012, p.118).

O processo de seleção pode se basear em dados e informações que determinado cargo exige, ou, em contrapartida, em função das competências requeridas e desejadas pela organização (CHIAVENATO, 2014). De um lado tem-se uma organização preocupada somente em preencher determinada vaga, por outro lado, tem-se uma empresa que se preocupa em selecionar pessoas por suas competências atrelando-as com as exigências do cargo.

Para realizar um processo de seleção eficaz deve-se atentar à descrição e análise do cargo, conseguindo definir as competências e características que o candidato possui. A descrição de cargo se dá pelo levantamento das funções e tarefas que são exercidas pelo profissional. Já a análise é o levantamento das competências necessárias para que o candidato exerça com competência a função.

Após, obtidas as exigências do cargo, é necessário entender se os candidatos as possuem. Desta forma, precisam-se aplicar algumas ferramentas ou técnicas de seleção para rastreamento das características pessoais; é importante também que as técnicas sejam rápidas e confiáveis, pois, caso não sejam, acabam gerando custos desnecessários e transtornos para a empresa.

2.3 AS TÉCNICAS DE SELEÇÃO

As técnicas mais comuns de seleção são entrevistas, provas de conhecimento ou capacidade, testes psicológicos, testes de personalidade e técnicas de simulação; estas devem ser aplicadas por profissionais capacitados para extrair o maior número de informações necessárias e garantir a assertividade no processo.

A entrevista de seleção é a mais comum nas organizações e tem inúmeras utilidades “[...] pode ser utilizada na triagem inicial dos candidatos no recrutamento, como entrevista pessoal inicial na seleção, como entrevista técnica para avaliar conhecimentos técnicos e especializados [...]” (CHIAVENATO, 2014, p. 128).

Desta forma, podemos entender por entrevista a comunicação entre duas pessoas que buscam interagir e se conhecer mutuamente, por meio de perguntas e respostas, ações por parte do entrevistador e reações por parte do candidato, assim, pode-se avaliar o candidato e entender se o mesmo dispõe das características necessárias para o cargo.

Outra técnica bastante utilizada é a Prova de Conhecimentos ou de Capacidade que “[...] são instrumentos para avaliar o nível de conhecimentos gerais e específicos dos candidatos exigido pelo cargo a preencher” (CHIAVENATO, 2014, p. 133). Por meio desta, podemos entender, por exemplo, se o candidato possui noções exigidas pela função, tais como, noções de informática, segunda língua, redação, específicas, entre outras.

Os testes psicológicos também são utilizados como técnicas de seleção e geralmente são empregados para retirar uma amostra do comportamento atrelado às aptidões das pessoas, estes traços são fundamentais para a decisão correta do profissional de seleção.

No caso dos testes de personalidade “[...] revelam certos aspectos das características superficiais das pessoas, como aqueles determinados pelo caráter e aqueles determinados pelo comportamento” (CHIAVENATO, 2014, p. 138). Desta forma, pode-se entender equilíbrio emocional, frustrações, interesses, motivação, entre outros. Porém, este meio geralmente é usado em seleção de cargos de alta patente, dado o tempo e o investimento utilizados que são altos.

Por último, as técnicas de simulação, que tem por objetivo analisar o candidato em grupo, bem como sua capacidade de dramatização, contextualização e criatividade. Este meio também pode ser chamado de *role playing*, que significa assumir um papel. Esta técnica é inovadora, pois consegue instigar até o selecionador a realizar dinâmicas cada vez mais criativas e, por conseguinte, analisar melhor o candidato.

2.4 GESTÃO DE PESSOAS NA ATUALIDADE

Frente a um cenário econômico desafiador, as empresas precisam otimizar seus processos a fim de reduzir custos e tornar seu produto ou serviço competitivo no mercado. Para tanto, um fator primordial para a otimização são as pessoas envolvidas no ciclo produtivo operacional.

Sendo assim, as atividades de Recrutamento e Seleção têm suma importância para o bom andamento do processo produtivo, tendo em vista que precisam agregar capital humano e intelectual de qualidade para que haja sempre um fluxo constante e linear de força de trabalho na empresa.

Os empregados estão constantemente entrando e saindo das organizações, e movimentando-se dentro delas. Gerenciar esse movimento de pessoas é uma das atividades mais importantes e influentes da administração de recursos humanos (MILKOVICH e BOUDREAU, 2001, p. 158).

Assim, entende-se a importância desta atividade de Recrutamento e Seleção bem desenvolvida dentro da organização. É necessária uma gestão capaz de suportar os desafios ocasionados pela situação do mercado de trabalho que, muitas vezes, não está favorável à empresa.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Um dos métodos utilizados foi a pesquisa bibliográfica, tendo foco em autores renomados como Chiavenato (2014), bem como Milkovich e Boudreau (2011). Outro método é o de pesquisa quantitativa, esta é a forma de pesquisa na qual se utilizaram meios de coleta de dados por números (LAKATOS, 2000). Desta forma, atrelado ao artigo, visa o estudo e análise dos relatórios publicados, levantamento de indicadores que mostram o grau de rotatividade, entre outros.

Ainda, adotou-se o de pesquisa qualitativa, este que possui relações entre características observáveis, ou experimentalmente determináveis de um objeto de estudo ou classe de fenômenos. (LAKATOS, 2000).

Utilizaram-se também, entrevistas padronizadas que consistem em fazer uma série de perguntas a um informante, esta é realizada por um roteiro preestabelecido que pode ser embasado em um formulário. (ANDRADE, 1999). A entrevista realizou-se com o gestor da

Unidade Industrial de Aves e com o Supervisor de Gestão de Pessoas da cooperativa que é responsável pelo processo em questão.

Na primeira entrevista, direcionada ao gestor, abordaram-se assuntos internos da empresa, dentre eles, assertividade na seleção, o tempo de espera para preenchimento das vagas, condições físicas e mentais dos colaboradores, relacionamento interpessoal dos envolvidos em relação à área responsável pela contratação e área que está demandando força de trabalho.

Na segunda entrevista, direcionada ao gestor do RS, trataram-se de questões de capacitação desses responsáveis pela agregação, principais dificuldades no período de 2013 até o momento, relação entre estudo de perfil para preenchimento das vagas, o que se faz quando não se tem candidatos para cargos de gestão, entre outros.

4 ANÁLISE DE DADOS

O primeiro entrevistado foi o gerente da Unidade Industrial de Aves Tomaz Kimura, que frisou vários pontos importantes para gestão de pessoas e especificamente no processo de RS. Dentro dos pontos mencionados observou-se que atualmente a cooperativa tem uma oferta de colaboradores bem grande, na qual os profissionais de RS conseguem aplicar bons filtros e admitir, na maioria significativa das vezes, bons candidatos, estes que são capacitados para a função dentro da indústria.

Outro ponto é o relacionamento interpessoal entre gerente da indústria e profissionais de RS que, segundo Tomaz, é excelente, acrescentando que o processo está bem estruturado dentro da empresa. Traz também que, tendo em vista outros setores da empresa, a rotatividade é grande, mas isso se justifica devido ao desgaste físico que o cargo operacional ocasiona, bem como o longo deslocamento desde as suas casas até a indústria, podendo chegar a mais de duas horas.

Acrescenta sobre a importância de ferramentas como indicadores de Gestão de Pessoas e reuniões de avaliação de histórico, em que são avaliados ex-colaboradores que desejam voltar à empresa, o qual poupa tempo no momento da capacitação para funções. Por fim, entende-se que o gerente está certo quanto aos procedimentos de GP da indústria, tendo somente uma resposta, “é ótimo e temos bons profissionais à frente do processo”. Logo, observa-se que a indústria está sendo bem atendida no quesito de RS.

O segundo entrevistado é o supervisor de Gestão de Pessoas Júlio César Melo, que mencionou pontos relevantes deste setor e do processo de RS dentro da empresa. Inicialmente

mencionou o processo para preenchimento de vagas. Para cargos operacionais, tem-se um relatório que dispõe o número de colaboradores necessários para cada setor da indústria e este número é repassado para os profissionais de RS que buscam junto com Agências do Trabalhador candidatos aos cargos, posteriormente é realizada uma entrevista e, caso aprovado, o colaborador é admitido.

Já, para cargos administrativos, é realizada uma solicitação de pessoal pelo gestor necessitado, posteriormente é traçado um perfil junto ao responsável pelo processo de seleção, a vaga é divulgada e, por fim, são realizadas algumas técnicas de seleção, como por exemplo, entrevistas, provas técnicas, dinâmicas de grupos, entre outros.

Para cargos estratégicos e técnicos em que não se conseguem candidatos na região, a cooperativa busca através de empresas terceirizadas e especializadas em RS de alto nível, sendo viável somente nestes casos, devido ao alto custo.

Relacionado à capacitação dos profissionais de RS, Júlio comenta que os mesmos passam por treinamentos interno e/ou externo, seleção por competências, análise e mapeamento de perfil, dinâmicas de grupo e provas técnicas. Visto isso, entende-se a importância e a preocupação da cooperativa para contratação de um profissional capacitado para realizar o processo com eficiência.

O supervisor entrevistado mencionou também que o processo está bem estruturado dentro da empresa, como também tem atendido de forma eficaz as demandas de colaboradores, graças à equipe dedicada e engajada do Departamento de Gestão de Pessoas. Conclui com a seguinte frase, ao ser questionado sobre talentos “Existem alguns pontos que são natos de alguns indivíduos, mas o talento pode ser construído ou moldado”. Desta forma, entende-se que qualquer pessoa que se dedique ao máximo e busque capacitação, pode ser o melhor na sua função e conseqüentemente ter uma boa remuneração.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, o processo de agregação de pessoas se encontra bem fundamentado e é executado de forma eficaz, trazendo colaboradores com um perfil predeterminado, capacitando-os para cada área da indústria e proporcionando bons resultados para a cooperativa. Pode-se observar também o empenho de todos os colaboradores de RS envolvidos para que seja contratado o volume correto de colaboradores para suprir a indústria, pois a rotatividade é constante.

Outro fato que chamou a atenção foi a dificuldade para contratações em 2013, no qual devido à dificuldade para recrutar pessoas a empresa oferecia benefícios para colaboradores que indicassem interessados disponíveis para os cargos operacionais. Porém, esse fato não é a realidade atualmente, visto que há pessoas se adaptando em qualquer trabalho por conta da necessidade financeira.

Do ponto de vista administrativo, frisa-se novamente a importância de bons profissionais de RS dentro do GP da empresa, e a cooperativa dispõe desses profissionais, mostrando que, apesar da rotatividade da indústria ser alta, ainda conseguem admitir com competência os melhores candidatos aos cargos.

Enquanto sugestão, orienta-se aos profissionais de RS verificar junto ao gerente da indústria a aplicação de novos filtros, visando a não admissão de colaboradores inconsistentes, bem como, inaptos ao trabalho.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole Ltda, 2014.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John.W. **Administração de recursos humanos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ANEXO A - Formulário para elaboração da entrevista para gestores e respostas

Prezado Gestor Tomaz Kimura,

O questionário abaixo se refere à pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso do acadêmico Maycon Oderdenge, do curso de Administração de Empresas, da Faculdade de Cafelândia/PR. Tem o objetivo de levantar informações relevantes da área de recrutamento e seleção.

Agradecemos a colaboração no preenchimento deste questionário, que será de grande importância para a formação deste acadêmico e também de nossa Faculdade.

QUESTÕES

1 - Gênero

Masculino

Feminino

2 - Idade:

de 18 a 20 anos

de 21 a 30 anos

de 31 a 40 anos

mais de 40 anos

3 - Escolaridade:

Ensino Médio completo

Ensino Superior incompleto

Ensino Superior completo

Outro. Qual? Pós graduação.

4. A relação entre necessidades do quadro e a capacidade de agregação de pessoas são compatíveis? Por quê?

Hoje estamos em uma situação bem confortável, porém no passado quando a economia estava aquecida era difícil encontrarmos colaboradores interessados nos cargos operacionais, gerando até 5% de falta de mão de obra dentro da indústria e este fato ocasionava maior desgaste físico nos outros colaboradores que acabavam trabalhando mais.

5. Os colaboradores admitidos são compatíveis com os cargos em que foram alocados?

Sim, porém não conseguimos trazer os colaboradores prontos do mercado, ou seja, aplicamos a capacitação dentro da indústria.

6. O relacionamento interpessoal entre gestores que solicitam as vagas e os profissionais de RS é bom?

O relacionamento é bom, sempre que solicitamos as vagas, somos atendidos.

6. Você considera que o processo em questão está bem estruturado dentro da empresa?

Sim. Porém para cargos técnicos precisamos buscar fora da região, pois não temos profissionais formados para cargos voltados a engenharia de alimentos, entre outros.

7. O índice de reprovações de colaboradores no período de experiência é grande? Se sim, acha que poderia ser colocado mais algum filtro no RS?

Comparados com outros setores, sim. Porém a Indústria não é um ambiente fácil e entendemos que é muito desgastante a jornada de trabalho e o deslocamento desses colaboradores.

8. Existe mais algum aspecto quanto ao processo de RS que queira mencionar?

Hoje nossos supervisores são muito competentes, visto isso, o processo está bem estruturado dentro da empresa. Existem também algumas ferramentas que utilizamos para buscar os melhores colaboradores, como por exemplo uma reunião que filtramos uma quantidade de candidatos que já trabalharam na empresa. Outra ferramenta é o trabalho da Parceira do Negócio que nos auxilia no processo de gestão de pessoas, bem como em outras questões.

ANEXO B - Formulário para elaboração da entrevista para gestores e respostas

Prezado Gestor Júlio César Melo,

O questionário abaixo se refere à pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso do acadêmico Maycon Oderdenge, do curso de Administração de Empresas, da Faculdade de Cafelândia/PR. Tem o objetivo de levantar informações relevantes da área de Recrutamento e seleção.

Agradecemos a colaboração no preenchimento deste questionário, que será de grande importância para a formação deste acadêmico e também de nossa Faculdade.

QUESTÕES

1 - Gênero

Masculino

Feminino

2 - Idade:

de 18 a 20 anos

de 21 a 30
anos

de 31 a 40 anos

3 - Escolaridade:

Ensino Médio completo

Ensino Superior incompleto

Ensino Superior completo

Outro. Qual? Pós Graduação

4. Descreva como chegam as demandas de vagas à área de Recrutamento e Seleção:

Hoje temos 2 modelos: Para as áreas industriais temos um relatório via sistema onde as vagas estão dimensionadas e alocamos de acordo com a demanda. Para as vagas administrativas, técnicas e lideranças, as áreas solicitam via sistema.

5. Cite como é elaborada a estratégia de Recrutamento e Seleção diante da demanda de vagas.

Vagas industriais: as entrevistas são realizadas nas agências do trabalhador das cidades onde atuamos. As demais vagas assim que recebemos a solicitação via sistema é feito o entendimento do perfil e aberto edital com um prazo para inscrições. Após é realizado o filtro dos currículos, realizado prova ou entrevista.

6. Existe o estudo de um perfil para determinada vaga antes da seleção?

Sim. É mapeado junto com o gestor o perfil adequado.

7. O que é feito quando não se tem candidatos para preencher o quadro funcional?

Isso pode acontecer para vagas muito específicas com grau mais elevado de técnica ou experiência, bem como para cargos de Gerentes e Superintendentes. No caso de não termos candidatos com a nossa divulgação, contamos com o apoio de empresa terceira que consegue nos apoiar no mapeamento de profissionais. A busca de desenvolvimento interno de pessoas deve ser constante.

8. Os profissionais envolvidos no processo de RS são capacitados de que maneira? Cite os principais treinamentos.

Através de treinamento interno e/ou externo para capacitá-los.

Seleção por competências;

Análise/mapeamento de perfil;

Dinâmicas de grupo e provas.

9. Quais as maiores dificuldades encontradas referente a RS desde o ano de 2013 até o momento?

Acredito que para todas as empresas é a qualificação da mão de obra.

10. O que você entende que é essencial no processo de RS?

Ter profissionais capacitados, que realizem mapeamento correto do perfil que a área cliente necessita bem como o alinhamento das expectativas.

11. Você considera o processo de RS eficaz na cooperativa? Justifique.

Considero que sim. Temos oportunidades de evolução, mas temos atendido as demandas.

12. Os colaboradores admitidos são compatíveis com a demanda da cooperativa?

Neste momento sim. Temos equilibrado o quadro das áreas produtivas que é a maior demanda.

13. Existe uma preferência por nacionalidade para determinadas funções? Se sim, Por quê?

Não.

14. O talento existe, ou é algo que construímos e conquistamos com a experiência?

Existem alguns pontos que são natos de alguns indivíduos, mas o talento pode ser construído ou moldado.

15. Existe mais algum aspecto quanto ao processo de RS que queira mencionar?

Não.