

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE  
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: o caso da empresa MC locação, montagens  
industriais e serviços Ltda**

**Deivid Marlon de Oliveira\***

**Homero Domingues\*\***

**RESUMO:**

O tema apresentado no presente trabalho é o recrutamento e a seleção na visão da gestão empresarial: o caso da empresa MC Locações, Montagens industriais e serviços LTDA. O objetivo geral do presente trabalho é descrever o processo de gestão de recrutamento e seleção na empresa MC Locações, Montagens Industriais e Serviços Ltda. Para tanto, relacionados os seguintes objetivos específicos: identificar como são realizadas as práticas de recrutamento e seleção na empresa; reconhecer as principais dificuldades e desafios enfrentados pela empresa em relação ao processo de recrutamento e seleção e propor possíveis soluções e melhorias para enfrentar as dificuldades da empresa no gerenciamento de recrutamento e seleção. Em relação à metodologia, nota-se se tratar de um estudo de caso com abordagem qualitativa e procedimentos técnicos, por meio de estudo bibliográfico e documental. Pois, os dados foram coletados por meio do levantamento em referenciais bibliográficos como livros e artigos científicos sobre o tema, bem como por meio de análise de documentos da área de gestão de pessoas. Quanto aos resultados concluiu-se que os processos de seleção e treinamento dentro da empresa MC locações, montagens industriais e serviços LTDA são essenciais para escolha de profissionais bem capacitados e que contribuem para o bom funcionamento e a manutenção da atividade empresarial desenvolvida.

---

\* Graduando em Administração; Devert147@gmail.com

\*\* Professor Me Universitário: Marketing, Teorias da Administração e Planejamento Estratégico; homerodomingues@yahoo.com.br

Palavras-chave: Treinamento. Seleção. Estudo de caso. Gestão de pessoas

## 1. INTRODUÇÃO

O presente Trabalho tem como tema central, compreender o processo de recrutamento e a seleção com foco na gestão empresarial, em uma empresa de Montagens industriais e serviços LTDA.

Na atualidade, devido ao grande contingente de profissionais disponíveis no mercado e as inúmeras empresas existentes, cada vez mais companhias vêm se preocupando em recrutar e selecionar profissionais qualificados e que, de alguma maneira, agreguem valor para a corporação, contribuindo para que seja possível alcançar um nível de excelência de serviços prestados.

Nesse sentido, o objetivo de qualquer instituição é alcançar o sucesso e ser competitiva diante do mercado cada vez mais concorrido e, para tanto, necessita-se de funcionários com perfil e características adequadas à política e cultura da organização. Dessa forma, é essencial preocupar-se com a equipe de funcionários que compõem a corporação, com o objetivo de formar um quadro de pessoal mais capacitado possível.

Diante desse contexto, evidencia-se a questão norteadora: Como são realizados os processos de Recrutamento e Seleção na empresa MC Locações Montagens Industriais e Serviços LTDA?

Para responder a essa questão, este artigo tem como objetivo geral descrever o processo de Recrutamento e Seleção na empresa MC Locações, Montagens Industriais e Serviços Ltda. Para alcançar o objetivo geral, sugerem-se os seguintes objetivos específicos: identificar as principais ferramentas utilizadas, no recrutamento, pela empresa pesquisada; investigar como se dá o processo de seleção de pessoas; propor melhorias nos processos de recrutamento e seleção de pessoas.

Os processos de recrutamento e seleção são essenciais para o bom funcionamento de uma organização, visto que são ferramentas necessárias para o desenvolvimento da atividade empresarial. Além disso, a gestão de recursos humanos é fundamental para promover a adequação dos funcionários às normas sociais e de atuação da empresa.

A justificativa para a escolha do tema está relacionada à importância de se compreender e realizar um bom processo de seleção e recrutamento, visto que um bom quadro de funcionários é elementar para proporcionar o crescimento da empresa e o aperfeiçoamento da atividade desenvolvida. Portanto, trata-se de um assunto tempestivo, relevante, atual e merece ser tratado, uma vez que impacta diretamente a qualidade e a prestação de serviços em uma organização.

Em relação à metodologia da pesquisa será uma pesquisa exploratória, por meio de um estudo de caso, com abordagem qualitativa e com estudo bibliográfico e documental, como procedimentos técnicos.

O referencial teórico será embasado por meio da utilização dos principais autores Chiavenato (2009), Lacombe (2005), França (2009), Dutra (2009), MARRAS (2002), dentre outros através de informações coletadas em suas obras por meio da pesquisa bibliográfica e artigos científicos relativos ao tema.

O trabalho está dividido em: introdução; referencial teórico, dividido em três subseções: A Importância, os Desafios da Gestão de Pessoas e os seus processos; Fundamentos de Recrutamento e Seleção; Características da organização; metodologia; O Resultado da pesquisa e a análise dos dados levantados e, finalmente, as Considerações finais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

A seguir serão apresentados os principais temas apresentados no marco teórico, sendo: A Importância, os Desafios da Gestão de Pessoas e os seus processos; Fundamentos de Recrutamento e Seleção apresentado o marco teórico utilizado no desenvolvimento do presente trabalho.

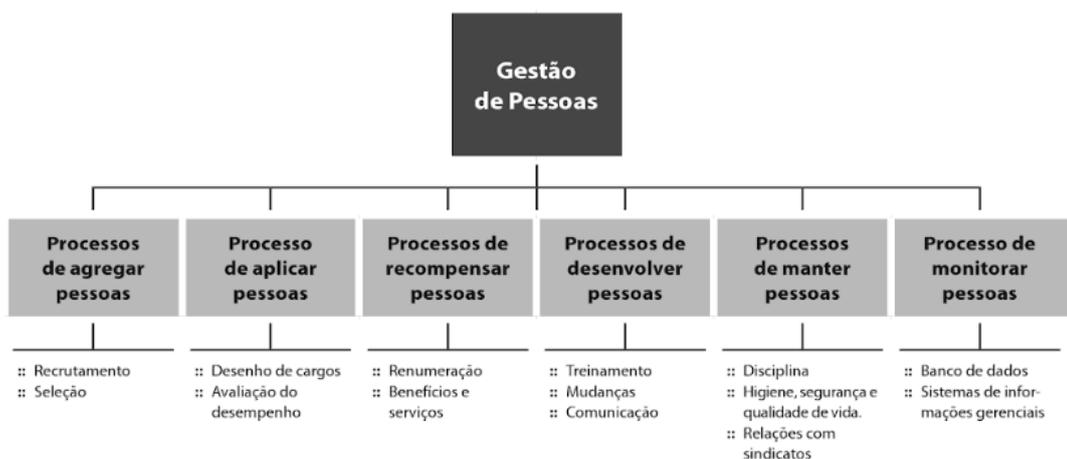
### **2.1 A Importância, os Desafios da Gestão de Pessoas e os seus processos**

O processo de gestão de pessoas é elemento fundamental para o sucesso da empresa, por isso é importante conhecer e implementar corretamente esse procedimento na atividade empresarial. Quando ele é acertadamente instituído o quadro de funcionários se torna mais competente, motivado e preparado para buscar

e alcançar os resultados esperados e planejados pelos proprietários da companhia Chiavenato (2010).

Além disso, esse processo irá estimular a cooperação, a competitividade e a motivação e ambição dos empregados para alcançarem seus objetivos pessoais e os organizacionais. Assim, de forma recíproca empresa e empregados se desenvolvem em harmonia de acordo com os 6 (seis) processo de Gestão de pessoas, sendo eles: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar os resultados, conforme apresentado na Figura 1:

Figura 1- Esquema Processos de Gestão de Pessoas



CHIAVENATO, 2004.

Fonte: Idalberto Chiavenato (2004)

Agregar pessoas é a primeira etapa do processo da área de Recursos Humanos. É, resumidamente, o ato de selecionar novos profissionais para fazerem parte da empresa, contribuindo com suas capacidades para desenvolver as tarefas diárias da atividade exercida pela empresa. Nesse momento é que são utilizados os procedimentos de recrutamento e seleção (DUTRA, 2009).

Nas palavras de Chiavenato (2008), o processo de aplicar pessoas está relacionado com a incorporação dos funcionários no quadro da empresa e está diretamente relacionado com o processo de adaptação do empregado ao ambiente social da empresa e ao desempenho de suas funções. Através desse processo os profissionais que trabalham no RH da empresa estruturam a hierarquia dos cargos, o perfil dos empregados e as características de cada função.

Para Marras (2000), recompensar pessoas está diretamente relacionado com a recompensa pecuniária incluindo, então, as políticas de remuneração, benefícios,

incentivos, recompensas e prêmios, além da estrutura de cargos e salários. As formas de remuneração são variadas podendo ser de forma fixa, como o salário e/ou de forma variável como é o caso da comissão que varia de acordo com as metas da empresa e o desempenho do empregado.

Segundo Lacombe (2005), desenvolver pessoas está relacionado com os procedimentos de treinamento e desenvolvimento dos empregados e da empresa. Tem como objetivo manter todos os empregados muito bem treinados, bem como promover o alcance dos resultados, metas e propósitos estabelecidos pela instituição.

Na aplicação do processo de desenvolver pessoas o departamento de RH e de Gestão de Pessoas, apresentará um plano de ação para manter o desenvolvimento do corpo de profissionais que compõem a empresa, objetivando a ampliação e o crescimento do profissional. Esse processo envolve a preparação de lideranças, a gestão do aprendizado dos profissionais, a procura por possíveis talentos e a ampliação do aprendizado organizacional (CHIAVENATO, 2008).

O processo de Manter Pessoas está relacionado com os procedimentos “disciplinares, de higiene, de saúde, de segurança e de qualidade de vida da empresa” (CAXITO, 2008, p. 11). Esse processo visa a impedir a evasão dos funcionários que prejudica o desempenho da equipe e da empresa, posto que a rescisão de um contrato de trabalho ocasiona muitos prejuízos pecuniários para a empresa, a perda de mão de obra qualificada e o acúmulo de tarefas para outros profissionais que acabam desequilibrando toda a estrutura operacional da organização. Tem relação com manter os empregados motivados e propõe: um ambiente de trabalho agradável e produtivo, diálogo interno, bom relacionamento interpessoal entre os empregados, planos de carreias, benefícios anexos e feedbacks do trabalho dos profissionais.

O último processo de gestão de pessoas é o monitorar pessoas ou resultados. Esse processo está relacionado com monitorar e melhorar os resultados da empresa e dos empregados. Para medir os resultados são utilizados indicadores de desempenho, conhecidos como KPIs (*Key Performance Indicator*), atuando como medidores internos, determinando a excelência do trabalho desenvolvido. Alguns exemplos de indicadores são: pesquisa de satisfação e qualidade dos trabalhadores, taxa de evasão de empregados, retorno de investimentos e consulta aos clientes.

Na opinião de Caxito (2008), a Gestão de Pessoas é uma prática que começou a ganhar espaço na atividade empresarial no começo da década de 1920, após o

desenvolvimento da Escola das Relações Humanas que começou a estudar os fatores e as motivações que incentivavam os funcionários no ambiente de trabalho.

A sua importância está relacionada a necessidade oferecer um bom ambiente de trabalho para os empregados, com boas condições de atuação e desenvolvimento de habilidades e conhecimento essenciais para o funcionamento adequado da instituição.

Por essa razão, a gestão de pessoas é tão relevante para a gestão empresarial porque o sucesso ou o fracasso da atividade empresarial depende de que os empregados da instituição trabalhem da melhor forma possível, deixando os clientes satisfeitos, promovendo a ampliação da empresa e mantendo-a competitiva no mercado.

Um dos principais desafios dessa área são as rápidas e constantes mudanças que a sociedade vem sofrendo e passando que impactam diretamente as relações interpessoais. Os principais fatores que influenciam as mudanças sociais são os aspectos tecnológicos, sociais, culturais, legais, políticos, demográficos, ecológicos, ocasionado uma grande instabilidade e imprecisão na atividade empresarial (CHIAVENATO, 2010).

Assim, as empresas são como a sociedade e as pessoas, buscam crescer e sobreviver às condições apresentadas pelo mercado. Assim, essa jornada implica no investimento de recursos com operações organizacionais, novas tecnologias, contratação de pessoal, atividades de apoio o que prova um volume de gasto de capital econômico elevado.

## **2.2 Fundamentos de Recrutamento e Seleção**

As empresas objetivando melhorar seu corpo de profissionais e, conseqüentemente, seus resultados cada vez mais procuram aperfeiçoar seus processos de recrutamento e seleção. Nesse contexto, as organizações interessadas em permanecerem em alta no mercado, competitivas e bem sucedida buscam contratar profissionais bem capacitados e/ou fornecer treinamento para eles (LACOMBE, 2005).

Iniciando a conceituação dos institutos que compõem os processos de gestão de gestão de pessoas e recursos humanos, mais especificamente o recrutamento e a seleção dentro da estrutura de uma empresa, ou seja, na visão da gestão empresarial.

Segundo Elgennen (2009), o recrutamento é um processo por meio do qual serão atraídos profissionais que se interessam em trabalhar na empresa. Vale destacar que ele pode ocorrer constantemente, mesmo quando não existem vagas disponíveis na empresa.

Normalmente as companhias costumam iniciar os processos de recrutamento quando precisam de novos empregados para compor sua equipe, uma vez que o principal objetivo de um recrutamento é escolher o profissional capacitado e que se encaixe nos requisitos da vaga em aberto. Assim, durante um processo de recrutamento serão recrutados o maior número de possíveis candidatos para avaliação daquele melhor se encaixa na descrição solicitada (FRANÇA, 2009).

Interessante destacar que existem dois tipos de recrutamento: o interno ou fechado e o externo ou aberto.

Segundo França (2007), o recrutamento interno:

É a procura de candidatos dentro da própria organização para o preenchimento de uma vaga. Esse processo estimula funcionários a se aperfeiçoarem, devido a possibilidade de mudança e de relacionamento com outros setores e pessoas além de criar um sentimento de justiça pelo oferecimento de oportunidades aos funcionários já comprometidos e fieis aos objetivos da empresa

Dessa forma, o recrutamento interno permite que o empregado que já se encontra no quadro de funcionários da empresa consiga crescimento e valorização, melhorando sua posição. Esse tipo de recrutamento é mais vantajoso para empresa porque é mais econômico e célere, bem como serve de motivação para os empregados.

Já o recrutamento externo ou aberto é aquele por meio do qual depende de uma organização e de tempo para que seja possível conseguir o maior número de pessoas capazes de preencher a vaga disponível. Essa espécie de recrutamento busca atrair candidatos através de anúncios feitos em sites especializados (como a Catho e o vagas.com), anúncios na televisão, rádio, agências de emprego, publicações no Facebook, dentre outros meios (DUTRA, 2009).

Para França (2007, p. 33), “o recrutamento externo tem vantagens que devem ser ponderadas, levando em conta o contexto em que a empresa está inserida naquele momento”.

A seleção é a etapa seguinte do processo de escolha de empregados. Podendo ser definida como a soma de elementos técnicos aplicados com o objetivo de satisfazer as necessidades de profissionais existentes em uma determinada corporação (MARRAS, 2002).

Ademais, a seleção é o meio pelo qual a firma escolhe, mediante uma lista de concorrentes, qual deles se encaixa melhor ou apresenta mais requisitos que se adequam aos critérios de seleção determinados pela organização para a posição estipulada, nos termos das exigências impostas pelo mercado (LACOMBE, 2005).

De acordo com o entendimento de Orlickas (2001):

A seleção tem o objetivo de pesquisar, suprir e identificar profissionais qualificados que colaborem para a superação do resultado, como o aprimoramento e a realização pessoal. A seleção é parte de um sistema mais amplo, na maioria das empresas subordinado a área de recursos humanos, sempre com foco na atração dos melhores profissionais do mercado.

Nesse sentido, percebe-se que tanto no recrutamento quanto na seleção são feitas análises dos aspectos profissionais e pessoais dos concorrentes, nos termos das necessidades da posição disponível.

Nos termos do que preleciona Chiavenato (2006) existem diversas etapas no processo de seleção de pessoas, sendo que essas etapas, regra geral, são as seguintes: análise curricular; testes; entrevistas; verificação de referência e dinâmica de grupo.

A análise curricular é a primeira etapa do processo de seleção, tendo como finalidade fazer uma triagem dos candidatos, eliminando aqueles que inicialmente não apresentam os requisitos necessários para entrar na equipe da empresa. Após essa primeira investigação, é feita novo diagnóstico minucioso de cada concorrente, com o objetivo de direcionar os próximos passos para apreciação dos conhecimentos, habilidades e condutas de cada um deles (CHIAVENATO,2006)

Afirma França (2009) que os testes são uma das principais etapas do processo de seleção, uma vez que definem quais são os aspirantes que apresentam o conhecimento e habilidades que se encaixam nos parâmetros da empresa e podem seguir para a etapa final da seleção, conhecida como entrevista. Os testes podem conter questões de conhecimentos gerais e próprios da atividade a ser desenvolvida, podendo englobar: testes de idiomas, habilidades mentais, honestidade e moralidade, dinâmica de grupo, dentre outros.

Durante a fase das entrevistas é considerada essencial para a concretização do processo de seleção, tem como intuito averiguar as informações profissionais e pessoais do candidato, assim como elucidar e examinar os dados apresentados nos formulários e no currículo (AIRES, 2007).

Nas palavras de Aires (2007) a verificação das referências é uma fase da seleção em que serão investigadas as informações profissionais e pessoais apresentadas pelo candidato, objetivando confirmar a autenticidade dos elementos exibidos e buscar mais informações relacionadas ao comportamento do candidato no ambiente de trabalho nas empresas em que trabalhou anteriormente. Esse levantamento costuma ser realizado através de contato telefônico, pessoalmente ou pela carta de referência.

Diferentemente, a dinâmica de grupo é a fase do processo seletivo em que a instituição procura promover a comunicação e equilíbrio da dinâmica proposta para os concorrentes, estimulando interações sociais, participação e propondo situações do dia-a-dia da função para analisar o comportamento dos candidatos nos que se refere à forma de se portar, linguagem, relação interpessoal, atitudes, traços de sua personalidade, seus interesses e o comprometimento com as tarefas (DUTRA, 2009).

Portanto, um bom recrutamento seleciona os melhores currículos, uma boa seleção apresenta aqueles que ostentam as melhores capacidades técnicas, com maior campo de conhecimento e um bom treinamento capacita os melhores candidatos para desempenhar bem suas funções ou qualifica os que compõem o quadro de funcionários da empresa. Por isso a qualidade de todo o processo resulta e uma alta produtividade, com retorno do investimento aos proprietários da empresa, levando ao alcance dos planos e objetivos da equipe, impactando diretamente toda a gestão empresarial.

### **3 CARACTERÍSTICA DA ORGANIZAÇÃO**

A empresa MC Locação, Montagens Industriais e Serviços Ltda., situada no município de João Monlevade - MG foi fundada no dia 21 de novembro de 2014, pelos sócios e irmãos Maycon Barone dos Santos e Ananda Barone dos Santos.

A empresa possui como principal atividade a construção de edifícios e as atividades secundárias incluem a fabricação de artefatos de cimentos, instalação de máquinas e equipamentos industriais, coleta de resíduos não-perigosos, obras de urbanização (ruas, praças e calçadas), montagem de estruturas metálicas, obras de montagem industrial, preparação de canteiro e limpeza de terreno, instalação e manutenção elétrica, montagem e desmontagem de estruturas temporárias, obras de alvenaria, locação de outros maquinários sem operador, além de outros tipos de limpeza.

Vale destacar que a empresa conta com 40 funcionários e atua na região do médio Piracicaba.

A missão de um empreendimento empresarial está ligada diretamente ao detalhamento da origem da empresa. Sua finalidade é demonstrar quais os motivos que levaram a criação da empresa, bem como deve revelar para seus futuros clientes, investidores e fornecedores como ela espera ser conhecida no mercado.

Dessa forma, a missão da companhia é atender com excelência as demandas dos clientes, buscando sempre evoluir para uma maior qualidade dentro do mercado.

Já a visão de uma empresa está ligada ao seu objetivo de asseverar em qual patamar a marca e o empresário pretendem alcançar. Em regra, abrange as metas para curto, médio e longo prazos.

Assim, a visão da MC locações é ser uma empresa referência na área de locação de máquinas e serviços industriais, obtendo reconhecimento por clientes, comunidades, colaboradores e fornecedores, pela qualidade, competência e pontualidade na prestação de serviços.

Com relação aos valores, percebe-se que eles são relacionados à principiologia ética que conduz a toma de decisões diária da empresa. Nesse sentido, os valores do negócio designam as condutas e intervenções dos componentes da empresa, como por exemplo: os empregados, colaboradores e sócios. Além disso, visão e valores são conceitos complementares, sendo possível o alcance de um através do outro, devendo a empresa atuar sempre em busca de ambos.

Os valores da empresa estudada são: respeito com os clientes; valorização Humana; comprometimento com a verdade; integridade; melhoria contínua e sustentabilidade.

## Estrutura organizacional da empresa:

Sobre a área operacional é importante apresentar a estrutura organizacional da companhia:

Figura 2 – Organograma da empresa



Fonte: pesquisa documental (2019)

## 4 METODOLOGIA

A metodologia utilizada na presente pesquisa, quanto ao objetivo, será exploratória e quanto à abordagem será uma pesquisa qualitativa. Já quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de um estudo de caso, com uma pesquisa bibliográfica e documental.

Quanto ao objetivo à pesquisa exploratória, pretende-se realizar com o presente estudo uma aproximação entre o objeto de pesquisa (Locação, Montagens Industriais e Serviços Ltda) e o pesquisador. Assim, busca-se uma maior proximidade com as especificidades que cercam o objeto de estudo para obter conhecimento e informações para orientação da pesquisa. (GIL,2007).

Isso significa que “as pesquisa exploratórias são desenvolvidas com objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato.” (GIL, 2007)

Quanto à abordagem, Minayo (2001) acredita que a pesquisa qualitativa preocupa-se com a realidade, descartando as características expressadas por números, uma vez que centraliza sua observação e estudo nas relações interpessoais. Quanto aos procedimentos técnicos trata-se de um estudo de caso, com aplicação dos métodos documental e bibliográfica.

O estudo de caso pode ser considerado um método qualitativo que, geralmente, tem como finalidade o estudo de um objeto específico e individualizado (no caso do presente estudo a empresa MC Locação, Montagens Industriais e Serviços Ltda). Esse método responde aos questionamentos apresentados pelo pesquisador que pretende entender melhor o objeto estudado, principalmente os processos individuais e organizacionais da sociedade (FONSECA, 2002).

O método bibliográfico é aquele por meio do qual são levantados dados, de fontes secundárias, para investigação da temática eleita, já a pesquisa documental analisa fontes primárias científicas, com a finalidade de fundamentar a pesquisa bibliográfica realizada (FONSECA, 2002).

No estudo documental se recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (FONSECA, 2002).

Por fim, restou demonstrada como a presente pesquisa foi desenvolvida com a finalidade de atender aos objetivos e à temática que se propõe a desenvolver.

## **5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS**

A pesquisa realizada foi feita em conformidade com a vivência do autor, uma vez que foi estagiário da empresa MC Locações Montagens Industriais e Serviços LTDA, assim como mediante a análise do documental realizado e do relatório de estágio desenvolvido.

Inicialmente, importante descrever a estrutura de trabalho da empresa objeto do presente estudo. O ambiente oferece todas as condições necessárias para realização das atividades relacionadas à gestão de pessoas, com estrutura física

(equipamentos e computadores) em boas condições e bem organizados, nos termos da observação do dia-a-dia nas dependências da empresa durante a realização de estágio.

A sociedade empresária apresenta alguns pontos fortes, como a confiabilidade, competência e rapidez na realização dos serviços, assim como algumas dificuldades a exemplo dos preços menos competitivos e a concorrência.

As atividades de seleção e recrutamento no referido setor, representa muito mais do que a busca por profissionais, a prospecção e seleção de vagas e atividades, tem como finalidade identificar com precisão o possível empregado que melhor se adéqua as necessidades e competências exigidas pela posição disponível. Devido ao seu extenso banco de dados os recursos humanos da Mc Locações, atua com comprometimento para contratar os trabalhadores que se comprometerão com as funções desempenhadas e asseguraram um bom atendimento, o desenvolvimento da atividade e os melhores resultados para a empresa.

Os processos de recrutamento e seleção são realizados empregando técnicas de recrutamento (anúncio de vagas em sites, páginas e grupos do Facebook) e seleção (análise curricular; testes; entrevistas; verificação de referência e dinâmica de grupo).

O recrutamento externo na MC Locações acontece através da divulgação das vagas na porta da empresa ou por indicação dos empregados. Isso dificultada o processo de seleção e recrutamento, visto que limita os candidatos a indicações e acompanhamento das vagas na porta da empresa. Por isso, o ideal seria que a empresa adotasse a divulgação das vagas sites como Vagas.com e Catho, divulgação em páginas especializadas nesse tipo de serviço e em grupos para essa finalidade existentes no Facebook.

O recrutamento interno ocorre sempre que uma posição de confiança ou de comando fica em aberto, sendo que o setor de recursos humanos irá avaliar o quadro de funcionários, compreender as atividades, ações e funções exigidas pela vaga e após conversar com os possíveis candidatos indicará aquele que melhor se encaixa no esperado. A empresa divulga as vagas de recrutamento interno através do e-mail corporativo da empresa e da propagação de informações pelos próprios funcionários e aqueles que se mostrarem interessados passarão pelo processo seletivo para a determinada vaga.

A empresa preza pela realização de recrutamentos internos em detrimento dos

externos por oportunizar o crescimento, valorização e motivação dos funcionários já pertencentes à estrutura da empresa, assim como se tratar de um processo mais célere, vantajoso, econômico e interessante.

Em relação à seleção de pessoas na corporação, ele acontece por meio de 6 (seis) fases: análise curricular, entrevistas, aplicação de testes, dinâmica de grupo, a avaliação psicológica e a verificação de referência.

A análise curricular acontece da seguinte maneira, finalizada a etapa do recrutamento os currículos recebidos são analisados e filtrados, com a eliminação dos candidatos que não preenchem os critérios estabelecidos para a vaga, por exemplo, a escolaridade. Os candidatos selecionados recebem um e-mail e uma ligação para marcação da entrevista.

No local, data e horários estabelecidos serão aguardados os selecionados para realização de perguntas pertinentes a posição oferecida, sendo que o candidato irá detalhar as experiências profissionais anteriores, responder perguntas, como “por que gostaria de trabalhar na empresa?” e “por que saiu do seu último emprego?”.

Após realizadas as entrevistas, os responsáveis pelo processo irão se reunir e escolher aquelas pessoas que se saíram melhor na entrevista e se encaixam no perfil esperado. A realização dos testes de conhecimentos gerais e específicos costumam acontecer no mesmo dia, acontecendo em outra data e horários apenas quando não foi possível definir ainda quais os melhores entrevistados.

Os testes aplicados são feitos em conformidade com a vaga disponível. Caso a posição seja de vendedor, algumas técnicas de vendas serão observadas (como a argumentação e a estratégia de convencimento). Normalmente os testes são escritos, como se fossem uma prova para análise de conhecimentos específicos ou de uma situação vivenciada naquela função.

O próximo passo é a dinâmica de grupo, usada nas seleções feitas pela organização para compreender a personalidade dos futuros empregados, avaliando suas atitudes diante de uma situação, a convivência social, a linguagem corporal e a postura. Essa fase é essencial para definir o perfil do candidato sendo possível, em alguns casos, evitar contratar funcionários com potenciais problemas de relacionamento profissional e insubordinação.

A penúltima fase antes da contratação e efetivação do funcionário é a avaliação psicológica que está diretamente atrelada às etapas anteriores, portando-se como uma fase complementar. Ela ocorre durante o alinhamento das respostas obtidas nos

testes psicológicos, na entrevista, na dinâmica de grupo, nas observações feitas e em alguns documentos recebidos. Assim, é um momento essencial para avaliação dos possíveis trabalhadores.

A última etapa é a investigação e verificação das referências profissionais do empregado. Nesse momento, os responsáveis pelo processo de seleção e recrutamento, entram em contato com as empresas em que o candidato trabalhou anteriormente, buscando informações de como ele desempenhava as funções quando pertencia ao quadro de funcionários da empresa. O levantamento é feito por através de contato telefônico ou pela carta de referência, se os resultados e as respostas obtidas forem satisfatórios a pessoa será contratada e passará a fazer parte da empresa MC locação, montagens industriais e serviços Ltda.

Nesse contexto, o quadro a seguir resume todos os processos de seleção e recrutamento que a empresa desenvolve:

Figura 3 – Fluxograma do processo de seleção e recrutamento



Fonte: pesquisa documental (2019)

Diante da análise de todo o processo de recrutamento e seleção feito pelo setor de recursos humanos da empresa mencionada, percebe-se o funcionamento, realização e comprometimento com a qualidade das etapas realizadas são de extrema importância para garantir o bom funcionamento da atividade empresarial desenvolvida. Ademais, garante o cumprimento e qualidade das funções desempenhadas, assegurar direitos e deveres recíprocos, busca a satisfação dos funcionários, a contratação de pessoal qualificado, de visão e preocupado com o bem-estar da organização e, conseqüentemente, faz com que os serviços sejam prestados com excelência, que a empresa consiga expandir, desenvolver e lucrar mais.

Por fim, com a finalidade de propor a melhoria do processo de seleção e recrutamento feito pelo setor de recursos humanos da corporação MC locação, montagens industriais e serviços Ltda, sugere-se planejar a temporalidade do processo para que ele dure no máximo uma semana, verificar a credibilidade dos currículos enviados, fazer uma análise de todas as redes sociais dos candidatos, realizar dinâmicas que apliquem a seleção humanizada e explorar novas tecnologias, como a criação de um site próprio da empresa com uma aba específica nomeada “trabalhe conosco”, assim como um banco de talentos com os currículos selecionados que apesar de não recrutados podem ser aproveitados em algum momento.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do presente estudo, plenamente atingido, foi descrever o processo de Recrutamento e Seleção de pessoas na empresa MC Locações, Montagens Industriais e Serviços Ltda, assim como identificar as principais ferramentas utilizadas no recrutamento, identificar como se dá o processo de seleção de pessoas e propor melhorias nos processos de recrutamento e seleção de pessoas.

Diante do exposto restou evidenciado como funciona todo o processo de seleção e recrutamento desenvolvido pela organização MC Locação, Montagens Industriais e Serviços Ltda. Além disso, foi explicitada a importância desses processos para o bom funcionamento e andamento da atividade empresarial, uma vez que garante o cumprimento e qualidade das funções delegadas, assegura direitos e deveres recíprocos, busca a satisfação dos funcionários, a contratação de pessoal qualificado, de visão e preocupado com o bem-estar da organização. A consequência disso é fazer com que os serviços sejam prestados com excelência, que a empresa consiga expandir, desenvolver e lucrar mais.

Finalmente, propondo melhorias para os processos de seleção e recrutamento da empresa objeto do estudo, sugere-se planejar a temporalidade do processo para que ele dure no máximo uma semana, verificar a credibilidade dos currículos enviados, fazer uma análise de todas as redes sociais dos candidatos, realizar dinâmicas que apliquem a seleção humanizada, explorar novas tecnologias (como criação de site com uma aba trabalhe conosco), assim como um banco de talentos com os currículos selecionados que apesar de não recrutados podem ser aproveitados em algum momento.

## **RECRUITMENT AND SELECTION: THE CASE OF MC LEASING, INDUSTRIAL ASSEMBLY AND SERVICES LTDA**

### ***ABSTRACT***

The theme presented in this paper is the recruitment and selection in the business management vision: the case of the company MC Locação, Industrial assemblies and services LTDA. The general objective of this paper is to describe the process of people management at MC Locação, Montagens Industriais e Serviços Ltda. The specific objectives are: to identify how people management practices are performed within the company; Recognize the main difficulties and challenges faced by the company in relation to the people management process and propose possible solutions and improvements to address the company's difficulties in personnel management. Regarding the methodology, it is noted that it is a descriptive case study with qualitative approach and technical procedures: bibliographic and documentary study, and the data were collected through the survey of theoretical references published through written and electronic. As for the results it was concluded that the selection and training processes within the company MC leases, industrial assemblies and LTDA services are essential for choosing well-trained professionals who contribute to the smooth operation and maintenance of the developed business activity.

Keywords: Training. Selection. Case study. People management

## REFERÊNCIAS

AIRES, Ana. Gestão de Recursos Humanos. **Recrutamento & Seleção. Universidade Independente**. Lisboa, Portugal. Data da publicação 25/09/2007. Disponível em <http://www.notapositiva.com/superior/gestaoempresarial/gestaorechumanos/recrutamentoesel eccao.htm> acesso em: 01 de Outubro de 2019.

ARAÚJO, L.C. **Gestão de Pessoas: estratégias e interação organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

CAXITO, Fabiano de Andrade. **Recrutamento e Seleção de Pessoas**. Curitiba: IESDE, Brasil S.A, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. Ed. rev. Atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7 ed. Comp. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed., São Paulo: Atlas, 2006.

DUTRA, Joel S.; **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 7 reimp. São Paulo: Atlas, 2009.

ELGENNENI, Sara Maria de Melo. **Recrutamento e seleção de pessoal: RH**. São Paulo: Pearson Prentice, 2009.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi: **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. – 1ed. – 3 reimpr. – São Paulo: Atlas, 2009.

FRANÇA, Antonio. **Gestão de pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 5° ed., 2006.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HAYATI, D; KARAMI, E. & SLEE, B. **Combining qualitative and quantitative methods in the measurement of rural poverty**. *Social Indicators Research*, v.75, springer, 2006

LACOMBE, F. **Recursos humanos: princípios e tendências**. [s.l.] Saraiva, 2005.

LACOMBE, F. **Recursos humanos: princípios e tendências**. V.1, p 65 – 77, 2004.

MARRAS, J. **Administração de recursos humanos**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARRAS, J. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 5. ed. São Paulo: Futura, 2002.

MARRAS, J.. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MILKOVICH, G.T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo, Atlas: 2000.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ORLICKAS, E. **Seleção como estratégia competitiva**. São Paulo: Futura, 2001.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**. 4 ed. São Paulo: LTR, 2004.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VIEIRA, Fábio Lopes. **O impacto do Recrutamento e Seleção na empresa: Sant Louis Seguros**. Disponível em: <http://fabiolvieira.blogspot.com/2010/02/o-impacto-do-recrutamento-e-selecao-na.html>, acesso no dia 15 de Setembro de 2019.

VOLPE, Renata Araújo & LORUSSO, Carla Bittencourt. **A importância do treinamento para o desenvolvimento do trabalho**. [www.psicologia.com.pt](http://www.psicologia.com.pt). 1-8 p.

