

ANÁLISE DA DESCRIÇÃO DO CARGO E DO PROCESSO SELETIVO DE PROFISSIONAIS PARA UMA EMPRESA NO SEGMENTO DE AGRONEGÓCIOS

Mônica Suzan Vieira – monicasu.vieira@hotmail.com

Paulo Henrique de Freitas Miranda – paulo.miranda@ueg.br

Palavras-chave: recrutamento, seleção, cargo

INTRODUÇÃO

Fundada em 1965, a Empresa X é uma empresa 100% brasileira dedicada à produção e comercialização de grãos, farelos, óleos vegetais, glicerina e biodiesel para o mercado interno e externo.

Seu fundador e hoje presidente da X, Sr. Pedro, começou a trabalhar muito cedo com seu pai em um pequeno comércio em São Paulo. Aos 14 anos, conseguiu um emprego na J & J do Brasil, na seção de Correios, como Office Boy e deixou a empresa em 1959 como Chefe de Gabinete Administrativo. Aos 19 anos, foi trabalhar para a Empresa Y, empresa americana que trabalhava na exportação e importação de produtos agrícolas em vários países e era proprietária de várias fábricas de óleos vegetais pelo mundo.

Passados seis anos e uma intensa experiência vivida nesta empresa, o Sr. Pedro juntamente com o Sr. Paulo e o Sr. Mateus, todos da Empresa Y, resolveram fundar seu próprio negócio, voltado para a prestação de serviços de comércio internacional, assessoria fiscal e financeira e contratação de fretes internos e marítimos para exportação dos produtos brasileiros. A empresa foi fundada pelos três sócios e nenhum colaborador sequer. Em uma sala alugada de 43 metros quadrados, mesas emprestadas e um telefone alugado, eles deram início há um grandioso e promissor negócio na cidade de São Paulo/ SP.

Daí para frente, a X entrou em franca ascensão. Adquiriu novas unidades em Junqueirópolis/SP em 1967, oportunidade trazida pelo Sr. Marcos, gerente desta indústria na ocasião. Após as negociações de compra e venda desta indústria, o Sr. Marcos aceitou o convite da X para ser um dos sócios. Em 1973 o Sr. Paulo, já numa fase da vida em que o

apetite pelo risco havia diminuído, optou por se aposentar e vender sua participação na empresa.

Em 1974, a X visualizou uma nova oportunidade e adquiriu a Indústria de Óleos em Tupã/SP. Nesse ínterim, a X conheceu um jovem executivo - o Dr. Júlio - que, em 1977, juntou-se à empresa, como o mais novo sócio. Recém chegado, o Dr. Júlio assumiu a área industrial da X e incentivou os outros sócios a fazerem novas aquisições, como uma fábrica em Lucélia/SP, Pacaembu/SP, Adamantina/SP e Osvaldo Cruz/SP. Arrojado e inteligente, também levou a X a comprar um espaço para mais uma fábrica, em Anápolis, em 1986. Para que isso acontecesse, foi preciso que ele e o presidente da X viajassem às pressas para Anápolis/GO e participassem das negociações que já estavam bem avançadas com um dos concorrentes.

São mais de 2.600 colaboradores engajados e comprometidos em gerar produtos e serviços de altíssima qualidade, focados nas necessidades da sociedade e no respeito ao meio ambiente. Como prova a sua história, a X acredita que todo o seu crescimento é uma consequência do aperfeiçoamento contínuo da qualidade dos seus produtos e do relacionamento com seus fornecedores e clientes, fundamentado na ética, na idoneidade e no cumprimento dos compromissos assumidos.

REVISÃO DA LITERATURA

Atualmente as empresas buscam investir cada vez mais no desenvolvimento do processo de Recrutamento e Seleção, pois é através dele que os candidatos se tornam funcionários nas empresas. Conforme Ferreira (1980), o capital humano que constitui os diversos setores das empresas é formado por meio do processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal.

Recrutamento:

Conforme Chiavenato (2014), o recrutamento é a fase pela qual divulga-se as vagas que a organização está disponibilizando a fim de atrair as pessoas que possuam características de acordo com as que a empresa busca. O recrutamento pode ser considerado uma fonte de ligação entre o mercado de trabalho e o mercado de recursos humanos.

Para Chiavenato (2014, p. 101), “O recrutamento corresponde ao processo pelo qual a organização atrai candidatos para abastecer o seu processo seletivo.”

Megginson *et al.* (1998), recrutar é buscar pessoas em potencial e escolher dentre eles, os que melhor satisfazem as necessidades da empresa. Então, o processo de recrutamento se baseia na atração de uma certa quantidade de pessoas capacitadas que possam realizar as tarefas do cargo.

Para Carvalho e Nascimento (2011, p. 114), “Todo procedimento de recrutar RH está baseado em informações oriundas da análise, descrição e classificação do cargo a ser preenchido.”

Segundo Spector (2010), as organizações possuem muita dificuldade em encontrar pessoas suficiente para as vagas disponíveis. Para que elas consigam pessoas qualificadas é necessário ter um grande número de candidatos, para que consiga dentre eles selecionar aqueles que melhor se enquadram nas vagas disponíveis.

Para Stoner e Freeman (1982), o passo inicial do processo de recrutamento e que deve ser realizado antes de recrutar o pessoal, é a realização de uma análise feita pelos recrutadores, para ter conhecimento das atividades e responsabilidades que os contratados terão ao ocupar o cargo.

Seleção:

Seleção para Megginson et al. (1998, p. 294), “é a escolha, dentre um grupo de empregados em potencial, da pessoa específica para determinado cargo.”

Para Chiavenato (2014), o processo de seleção tem como fundamento selecionar de acordo com as necessidades da empresa, aqueles que mais se adequam às mesmas.

É necessário avaliar a forma de seleção que será usada, para não correr o risco de alocar pessoas em vagas que elas não tenham competências para desempenhar as tarefas daquele cargo. Ferreira (1980), destaca que ao realizar o processo de seleção, o responsável deve ter conhecimento dos cargos a serem preenchidos, desde os requisitos básicos até formação, a fim de aumentar as chances de selecionar as pessoas certas para cada cargo.

De acordo com Chiavenato (2014), o processo de seleção busca preencher os cargos disponíveis pela empresa a partir dos candidatos que foram recrutados, buscando entre eles,

aqueles que mais se adequam aos cargos disponíveis, a fim de agregar o desempenho e eficiência humana da organização.

Ferreira (1980), nos mostra que por mais que as provas de conhecimentos gerias sejam bem elaboradas, seus resultados sempre serão falhos e com pouca importância para o processo.

Cargo:

Ao desenvolver o processo que será usado para selecionar as pessoas, devem-se definir alguns parâmetros que façam o processo ser adequado de acordo com as competências e características buscadas por cada cargo. Pois conforme Ferreira (1980, p. 28), “Tudo, porém, deverá ser feito em função das qualificações exigida para o cargo.”

Conforme Stoner e Freeman (1982), após a estabelecer a descrição do cargo, deve-se desenvolver uma especificação da contratação podendo ser chamada também de especificação do trabalho; neste item define-se a educação formal, habilidades e experiências necessárias que o contratado deve ter para poder exercer o cargo de forma eficaz.

Para Carvalho e Nascimento (2011, p. 27), “Consiste na identificação dos requisitos em termos de habilidades, responsabilidades e inconveniências exigidas pelo cargo impostas ao ocupante do cargo.”

De acordo com Paschoal (2001), os requisitos que compõem o cargo (escolaridade, experiência, conhecimentos, etc.,) devem estar alinhados de acordo com as atividades e responsabilidades a serem executadas no cargo.

Rotatividade:

Conforme Nomura e Gaidzinski (2005), existe um índice de rotatividade que é ideal para as organizações, pois é quando a mesma mantém seus colaboradores bem qualificados e substituem aqueles demonstram falhas no desempenho. Porém, este índice não possui uma quantidade definida, pois sua variação e importância varia de acordo com cada organização.

METODOLOGIA

O procedimento no estágio foi o diagnóstico no departamento de recursos humanos da empresa no processo de seleção de pessoal.

A primeira etapa consistiu no diagnóstico do departamento para identificar processos que poderiam oportunizar melhorias. Em seguida, foi identificada a possibilidade de uma melhoria na seleção de um dos cargos na unidade estudada. O próximo passo foi a revisão da literatura para embasar os estudos e fundamentar na proposta de soluções ao problema levantado. Por fim foi proposto uma solução, buscando uma simplicidade e uma viabilidade, fundamentada e coerente com a realidade da empresa.

RESULTADOS E ANÁLISES

Conforme entrevista com a coordenadora de RH da empresa X, abaixo segue relato das atividades do departamento de recursos humanos da empresa.

Setor em que são definidas e implementadas as estratégias para desenvolver um clima motivador, promovendo um ambiente de trabalho seguro e saudável, assegurando uma comunicação clara e eficaz, reconhecendo e respeitando as pessoas e equipes, de acordo com nossos valores, ética e a legislação.

Nele são desenvolvidas competências e lideranças, com colaboradores motivados, conscientes, comprometidos com os desafios do negócio e adequadamente remunerados, maximizando recursos e esforços investidos e mantendo um bom relacionamento com a comunidade local.

Atividades desenvolvidas pelo departamento:

- Identificar os potenciais e desenvolver as competências dos colaboradores de modo que possam contribuir para o crescimento da empresa;
- Promover um ambiente de trabalho motivador e criativo;
- Identificar e reduzir os riscos de saúde, segurança e ergonomia nos processos da empresa;

- Reconhecer os colaboradores que, através de suas atitudes e condutas demonstrem compromisso com a Declaração Universal dos Princípios da X;
- Assegurar um ambiente de trabalho estimulante e participativo;
- Desenvolver projetos e programas que visem identificar, atrair e reter talentos;
- Oferecer oportunidades de desenvolvimento e de crescimento a todos os colaboradores.

Apesar do relato acima, o departamento de recursos humanos também é responsável pelo recrutamento e seleção de pessoal para a empresa.

DIAGNÓSTICO

Um bom Processo de Seleção é de suma importância para toda e qualquer empresa que deseja aumentar o seu capital intelectual adicionando novas habilidades e conhecimentos. A área de RH é responsável por estudar métodos para que durante e no final da trajetória, tanto a empresa quanto o funcionário sintam-se realizados e incorporados na organização.

A importância de se adequar o processo de seleção utilizado pela regional da X surge quando há imprevistos em que a Unidade tem que lidar com situações em que a quantidade de candidatos inscritos e que se adequam ao perfil exigido pela contratante não supre a quantidade de vagas determinadas pela mesma. O processo de seleção contém uma ampla diversidade de métodos que podem ser usados para analisar os candidatos, porém devem ser estudados e utilizados de forma adequada, evitando insatisfação de ambas as partes.

Foi constatado que, na falta de candidatos com o grau de escolaridade exigido pelo cargo de Auxiliar de Serviços Gerais, abre-se uma exceção para aqueles candidatos que não possuem o grau exigido.

Então, esse relatório tem por fundamento desenvolver juntamente com os métodos já utilizados nas seleções da Unidade, técnicas e procedimentos para lidar com a necessidade de selecionar pessoas de diferentes graus de escolaridade para o mesmo cargo, gerando oportunidade aos candidatos que possuam um grau de escolaridade inferior ao exigido para exercer a função, porém, mantendo a mesma eficácia do processo seletivo.

Isso se justifica porque na empresa já acontece a contratação de profissionais sem escolaridade para cargos que exigem grau de escolaridade mínimo. Entretanto, quando o

mercado de trabalho não oferece uma demanda de profissionais com determinados perfis, é necessário justificar tais contratações devido a esta falta.

O objetivo geral deste trabalho é analisar os testes que são realizados durante a seleção de pessoal, feita uma vez no ano, em uma Unidade Regional da X, situada em uma pequena cidade; a fim de trazer benefícios para ela na hora de selecionar pessoas, de forma que ela não perca tempo com métodos inadequados, apresentando técnicas a serem usadas nas seleções de pessoal que possibilitem avaliar todas as pessoas de forma igual. Técnicas estas, que estejam de acordo com o perfil exigido por cargo, tendo como finalidade valorizar o tempo gasto pela empresa e evitar o descontentamento tanto da contratante quanto do candidato. Portanto, este relatório terá como procedimento avaliar as normas de contratação do auxiliar de serviços gerais para propor uma nova norma que adeque às condições atuais de demanda desse profissional.

A primeira parte foi a análise da descrição do cargo de serviços gerais já existente na empresa. Abaixo segue a descrição do cargo:

Função: Auxiliar de Serviços Gerais

Descrição Sumária:

Auxiliar os operadores nas diversas atividade do setor de acordo com procedimentos operacionais e Boas práticas de Fabricação, visando cumprir os programas de produção.

Responsabilidades Corporativas:

- Contribuir em sua área de atuação, sugerindo melhorias nos processos e controle de custos.
- Desenvolver suas atividades em consonância com as normas e procedimentos de qualidade, saúde, segurança do trabalho e meio ambiente definidas pela empresa.
- Zelar pela limpeza e conservação de equipamentos e documentos que utilize, contribuindo para a disciplina e organização no local de trabalho.
- Executar outras atividades correlatas e inerentes ao cargo.

Responsabilidades Específicas:

- Movimentar lenha e alimentar fornalhas dos secadores.
- Retirar sacarias de cascas e resíduos de pré-limpeza.

Por isso, como a cidade em que a Unidade se localiza é pequena, quanto mais anos se passam, mais difícil se torna realizar um processo seletivo bom dentro das normas da empresa pela falta de disponibilidade de pessoal. Daí surgem as contratações de pessoas que não se encaixam totalmente no perfil exigido pelo cargo de Auxiliar de Serviços Gerais. Os demais cargos não possuem esse problema devido a quantidade de vagas abertas por ano ser bem menor em relação ao cargo de Auxiliar de Serviços Gerais.

No início do ano a empresa divulga as vagas disponíveis para contratação da Safra com anúncios em carro de som, cartazes e rádio. Nos anúncios são informados pontos de coleta de currículo dentro da cidade devido a possível dificuldade das pessoas terem acesso a Unidade que fica fora da cidade. Então os candidatos são convocados para comparecer em um lugar específico para que eles possam preencher uma ficha cadastral criada pela empresa, cujo dados coletados servem para conhecer melhor cada um.

Após a coleta de currículos, é realizada uma compilação dos dados, que por sua vez são analisados um a um e também faz-se a consulta do CPF para verificar se não há nada pendente; caso haja pendências o currículo já é descartado do processo seletivo.

Logo após a empresa liga para os selecionados e marca o processo seletivo, onde ocorrerá a aplicação de testes psicológicos, testes de português e matemática e a entrevista com a psicóloga. Durante o processo seletivo, é realizada uma anotação dos últimos três empregos registrados na carteira de cada um para auxílio na avaliação realizada pelas psicólogas.

Após o processo seletivo, todos os documentos dos candidatos que foram coletados são levados com as psicólogas para que possam finalizar suas análises e passar o resultado final para o coordenador da Unidade contratante.

CONCLUSÃO

Por se tratar de uma função cujas principais atividades são braçais e não exigirem do colaborador conhecimento em áreas específicas, além do fato deles sempre estarem acompanhados por um Operador (no qual o mesmo, possui um nível de escolaridade exigido, pela necessidade de preenchimento de documentos como permissões para realização de trabalhos em altura e espaços confinados), o grau de escolaridade não é um fator que influencia na execução das atividades pertinentes ao cargo de Auxiliar de Serviços Gerais.

Desta forma, como já dito anteriormente, por se tratar de uma pequena cidade e da empresa não contratar ex-funcionários, fazendo com que a cada ano que passe diminua a quantidade de pessoas disponíveis para o cargo, foi sugerido a alteração da norma de requisito de exigência de escolaridade do ensino fundamental posta na descrição do cargo de serviços gerais, uma vez que tal exigência não compromete o desempenho do cargo e cria melhores condições para o processo de seleção deste cargo.

Com isso, a empresa ganha a vantagem que é a extensão de seu público alvo para preenchimento das vagas disponibilizadas todos os anos para a Safra.

Por meio dos estudos realizados desde o início do presente relatório, foi possível verificar que sempre podemos encontrar formas de otimizar os processos internos de uma organização. Para isso, é necessário que seja realizada uma análise profunda das necessidades do setor estudado, a fim de buscar referências que auxiliem na formulação no novo processo a ser seguido.

A realização de um relatório como este é gratificante para um graduando em Administração, pois nos faz perceber o quanto somos capazes de ter ideias que podem trazer ganhos para as empresas, além de nos mostrar o tamanho do conhecimento que adquirimos e muitas vezes não percebemos.

Poder vivenciar a realidade de uma empresa faz com que a cada passo que damos lá dentro, nos faça lembrar de algo que vimos na faculdade, o que nos mostra que nada estudado é em vão. E o estágio vem para podermos colocar em prática aquilo que vimos que pode ser melhorado ou melhor adaptado na empresa, contribuindo para a nossa visão como profissionais no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dados da empresa extraídos de informativos, site e livro do colaborador, todos disponibilizados pela empresa X.

BATISTA, Francisco José. Administração de Cargos e Salários: Uma Abordagem Prática. Anápolis: UEG – Universidade Estadual de Goiás, 2009.

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª ed, Barueri, SP: Manole, 2014.



FERREIRA, Paulo Pinto. Administração de Pessoal: Relações Industriais. 5ª edição, São Paulo: Editora Atlas, 1980.

FERREIRA, Mário César; FREIRE, Odálea Novaes. Carga de trabalho e rotatividade na função de frentista. RAC, v. 5, n.2, p. 175-200, Mai./Abr. 2001.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI Jr, Paul H. Administração: Conceitos e Aplicações. 4ª edição, São Paulo: Editora Harbra, 1998.

NOMURA, Felicia Hiromi; GAIDZINSKI, Raquel Rapone. Rotatividade da equipe de enfermagem: estudo em hospital-escola. Revista Latino-am Enfermagem. 13 (5): p. 648-653, Set./Out. 2005.

PASCHOAL, Luiz. Administração de Cargos e Salários: Manual Prático e Novas Metodologias. 2ª edição, Rio de Janeiro: Editora Quality Mark, 2001.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. Comportamento Organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro. 14ª edição, São Paulo: Editora Pearson, 2010.

STONER, James A.F.; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5ª edição, Rio de Janeiro: Editora Prentice Hall do Brasil, 1982.

SPECTOR, Paul E. Psicologia nas Organizações. 3ª edição, São Paulo: Editora Saraiva, 2010.

