



CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DE RUBIATABA - CESUR  
FACER- FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

FLAYANE SILVA VITORINO

Associação Educativa Evangélica  
BIBLIOTECA



**(IN) EFICÁCIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NA  
EMPRESA NUTRIVALLE NUTRIÇÃO ANIMAL LTDA  
(Um estudo de caso)**

Rubiataba- GO  
2012



CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DE RUBIATABA - CESUR  
FACER- FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

FLAYANE SILVA VITORINO

Associação Educativa Evangélica  
BIBLIOTECA



**(IN) EFICÁCIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NA  
EMPRESA NUTRIVALLE NUTRIÇÃO ANIMAL LTDA  
(Um estudo de caso)**

Monografia apresentado ao departamento de Administração da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba - FACER como pré-requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração, orientada pelo professor Marco Antônio Pereira de Abreu.

Tombo n° 19211 5=39005  
Classif.: .....  
Ex.: 1 .....  
Origem: d .....  
Data: 15-02-13

Rubiataba - GO  
2012

FICHA DE AVALIAÇÃO

FLAYANE SILVA VITORINO

Associação Educativa Evangélica  
BIBLIOTECA

(IN) EFICÁCIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NA EMPRESA NUTRIVALLE  
NUTRIÇÃO ANIMAL LTDA  
(Um estudo de caso)

COMISSÃO JULGADORA

Monografia submetida à Comissão Examinadora designado pelo Curso de Graduação em Administração da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba - GO FACER, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.


RESULTADO: \_\_\_\_\_

ORIENTADOR:



Prof<sup>o</sup>. Marco Antônio Pereira de Abreu  
Mestre em Ecologia e Produção Sustentável

1º EXAMINADOR :



Prof<sup>o</sup>. Enoc Barros da Silva  
Especialista em Administração de Empresas

2º EXAMINADOR :

\_\_\_\_\_

Gilda Aparecida Nascimento Nunes  
Prof<sup>a</sup>. Especialista em Sistema de Informação

Rubiataba – GO  
2012

## **DEDICATÓRIA**

*Dedico primeiramente a Deus pelo dom de meu aprendizado no decorrer desta jornada acadêmica onde enfrentei muitas lutas e desafios.*

*A meus pais e irmão e especialmente a minha mãe, que sempre me deram total apoio.*

## AGRADECIMENTO

Agradeço a Deus que me deu o dom da vida.

Ao Professor Marco Abreu, que foi um grande orientador, ajudando-me e orientando-me no decorrer da construção deste trabalho.

Ao Proprietário da empresa Nutrivalle – Nutrição Animal Ltda Leonardo Marçal Nogueira e todos os colaboradores da empresa onde foi aplicada a pesquisa por toda compreensão e ajuda concedida.

## RESUMO

Pode-se dizer que a qualidade no atendimento é um diferencial competitivo muito importante e que traz benefícios significativos para a organização seja ela grande ou pequena. É evidente que se a empresa utilizar adequadamente seus recursos humanos utilizando as técnicas de recurso humanos disponíveis dentro da administração ela certamente se sobressairá muito bem no mercado. Este estudo teve como objetivo diagnosticar as aplicações quanto ao processo de recrutamento e seleção na empresa Nutrivalle – Nutrição Animal Ltda como ferramenta estratégica na organização e desta forma tornar os procedimentos mais eficientes. E com este poder traçar o perfil de seus colaboradores visando sugestões de melhorias para a empresa. Para tanto fez-se a pesquisa (In) Eficácia do Recrutamento e Seleção na Empresa Nutrivalle Nutrição Animal Ltda de Rubiataba. Trata-se de um estudo de caso, de caráter exploratório, que apresentou resultados importantes para a empresa analisada, oferecendo informações essenciais para as decisões de grandes melhorias.

**Palavras-Chave:** Nutrivalle; Recrutamento; Seleção.

## LISTA DE QUADROS

Quando 01: Tipologia de poder, obediência e organização, segundo Etzioni.....	20
Quadro 02: Características dos tipos de recrutamento.....	24

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01: A Seleção de pessoal como uma comparação.....	30
Figura 02: O processo de Seleção.....	31



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Tempo de trabalho.....	35
Gráfico 02: Como começou a trabalhar na empresa.....	36
Gráfico 03: Programa de capacitação.....	36
Gráfico 04: Promoção de confraternização.....	37

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
2. PROBLEMÁTICA.....	15
3. OBJETIVOS.....	16
3.1. Geral.....	16
3.2. Específicos.....	16
4. JUSTIFICATIVA.....	17
5. REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
5.1. O papel dos gerentes por suas habilidades.....	19
5.1.1. Os Tipos de Poder.....	19
5.1.2. O Poder das Remunerações.....	20
5.2. Recrutamento.....	21
5.2.1. Meios de Recrutamento.....	23
5.2.1.1. Recrutamento Interno.....	23
5.2.1.2. Recrutamento Externo .....	26
5.2.1.3. Recrutamento Misto .....	28
5.3. Seleção.....	29
5.3.1. Técnicas de Seleção de Pessoal .....	30
6. METODOLOGIA.....	32
6.1. Tipo de pesquisa.....	32
6.2. Método da pesquisa.....	33
6.3. Coleta de dados .....	33
6.4. Análise de dados.....	33
7. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	35
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICE A .....	41
APÊNDICE B.....	42
APÊNDICE C.....	43
ANEXO.....	44

## 1. INTRODUÇÃO

Há muito que, no universo empresarial, cada funcionário tem suas qualidades e capacidades. As capacidades, em determinadas circunstâncias, se mostram com certas limitações justificadas por diferentes fatores inerentes à rotina laboral do indivíduo, ator na dinâmica do trabalho de uma empresa, seja do ramo de transformação, revenda ou serviço prestado. A questão é que a qualidade das empresas está intimamente ligada à qualidade do desempenho de seus colaboradores, em síntese, se não há eficiência por parte dos funcionários, não haverá nos resultados finais da empresa. E quando buscadas justificativas quanto as ausência de eficiência nos funcionários, há de se observar que a principal razão está no fato de que comumente tal fato se dá pela dificuldade das pessoas trabalharem em equipe. Nesse sentido, no decorrer deste trabalho, são evidenciados fatos que demonstram que, unidos num conceito de equipe, suas capacidades, dos funcionários, são somadas e acrescidas em valor e eficiência.

No entanto, devido as falhas das técnicas de recrutamento e seleção adequadas na empresa Nutrivalle<sup>1</sup> – Nutrição Animal Ltda., objeto deste estudo, foi evidenciados gargalos na gestão, pois os funcionários não possuem o preparo físico para o desenvolvimento de atividade braçal, sendo que o gerente é responsável pela produção sempre visando o crescimento para alcançar os objetivos da organização.

O presente trabalho teve proposto levantar possíveis falhas que estão relacionados aos ditos gargalos, no contexto produtivo da empresa Nutrivalle, onde, por meio deste estudo de caso algumas deficiências quando do capital humano da empresa, quando do recrutamento e seleção dos colaboradores.

Neste contexto, recrutar e selecionar os funcionários corretamente são de fundamental importância para a empresa conseguir um quadro funcional que atenda as expectativas organizacionais. Neste sentido serão discutidos no decorrer do trabalho a importância do recrutamento e seleção dos funcionários como forma estratégica para a empresa.

---

<sup>1</sup>Caracterização –NUTRIVALLE - Nutrição Animal Ltda., empresa do ramo agropecuário na fabricação própria de ração para gado e sais minerais. Localizada às margens da GO 334, saída para a cidade de Nova América no estado de Goiás. Ressalta-se que doravante será apenas mencionado o nome Nutrivalle para referenciar a referida empresa.

A princípio, as percepções foram direcionadas quanto à forma em que os colaboradores eram selecionados, e durante o processo observatório antes de emitir qualquer diagnóstico foi levantada a postura organizacional quanto às formas contratantes a partir da filosofia administrativa utilizada.

Nesse caso, num primeiro momento, são aqui apresentados conceitos e definições de diferentes estudiosos de diferente viés da administração no que concernem as habilidades gerenciais a partir dos conceitos explícitos na administração estruturalista segundo, também, conceitos de Chiavenato (2008) cita em seus conceitos Amitai Etzioni como forma de identificar o perfil da empresa objeto deste estudo.

Em seguida, uma breve exposição quanto às habilidades gerenciais possibilitadores nas reflexões quando as filosofias aplicadas na empresa Nutrivalle – Nutrição Animal Ltda. a partir da postura diretiva da empresa.

Num terceiro momento uma análise da situação observada pelos diversos autores que foram utilizados a exemplo: Carvalho e Nascimento (1997); Chiavenato (1994), além de conceitos do autor Maximiano (2008)

Por fim, a descrição da metodologia empregada na construção deste trabalho, seguida das considerações finais e referências bibliográficas.

## 2. PROBLEMÁTICA

A Nutrivalle em relação ao recrutamento e seleção de pessoas qualificadas e com potencial, não difere de outras empresas que, ao abrirem oportunidade de contratação, se deparam com a baixa capacidade dos candidatos. No caso a empresa pesquisada, esta não adota nenhuma política empresarial quanto às técnicas de recrutamento e seleção.

A empresa possui potencial para produzir mais, com qualidade e fortes tendências de aumento de vendas, contudo devido às falhas verificadas no processo de recrutamento e seleção cria-se, entre os funcionários, um clima de desmotivação ante a ausência de critérios mais rígidos na seleção - percebidos pelos próprios selecionados. Diante de tal sensação, ou seja, de que ali estão da mesma forma que "qualquer" outro estaria, induz este colaborador ao desinteresse pela dedicação e busca por melhor desempenho, interferindo, inclusive, no seu desempenho físico no desenvolvimento de certas atividades na empresa.

Eis que surgem os seguintes questionamentos quanto à postura dos gestores ante os expostos: Seria apropriado para a empresa, rever suas políticas de recrutamento ou passar tal responsabilidade para uma empresa terceirizada? E mediante estes questionamentos é que surgiu a problemática encontrada pela empresa: Quais as possíveis falhas relacionadas ao recrutamento e seleção dos colaboradores diretos da empresa?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo Geral**

- ✓ Diagnosticar as aplicações quanto ao processo de recrutamento e seleção na empresa Nutrivalle – Nutrição Animal Ltda. como ferramenta estratégica na organização e desta forma tornar os procedimentos mais eficientes.

#### **3.2 Objetivo Específico**

- ✓ Diagnosticar as falhas encontradas no processo de recrutamento e seleção dos funcionários;
- ✓ Analisar a importância do processo de recrutamento e seleção dos colaboradores;
- ✓ Diagnosticar a importância de um profissional em RH dentro da organização e sua importância no processo de recrutamento, seleção.

#### 4. JUSTIFICATIVA

Este trabalho teve como justificativa pela necessidade de se relatar a importância do recrutamento e seleção nas empresas de modo geral, tendo como objeto de observação a empresa Nutrivalle – Nutrição Animal Ltda, onde, num primeiro instante. Partindo da premissa apresentada é que surgiu a curiosidade de conhecer a realidade da empresa e ao término do trabalho apresentar as técnicas de recrutamento e seleção visando à melhoria para esta.

Foi verificado que a empresa não é adepta de métodos adequados quando da contratação de seus funcionários o que acaba originando gargalos que se constituem em ineficiência nas operações produtivas. Tal ocorrência remete a um clima de desmotivação dos funcionários refletido, em certas circunstâncias, na insatisfação dos clientes que geralmente são pessoas mais idosas e que devido a suas experiências, prezam pela qualidade do produto e serviços oferecidos. Justifica-se, ainda, por ser um tema que atinge diretamente a organização, pois a participação do Recrutamento e Seleção se faz necessária desde a admissão até o desligamento de seu funcionário. O processo de recrutamento e seleção é visto como "atração de mão-de-obra"; a empresa que apresentar uma melhor imagem perante a sociedade será a que mais terá facilidade em recrutar candidatos. Essa imagem refere-se a melhores formas de pagamento, carreira, segurança entre outras, que levará a empresa disputar pelos melhores profissionais no mercado de trabalho.

A empresa deve procurar atrair o máximo de candidatos ao preenchimento de determinado cargo, para que a mesma possa escolher entre os candidatos recrutados, aquele ou aqueles que se mostrarem mais qualificada para serem os futuros participantes da organização. Assim, as empresas, de modo geral, procuram satisfazer suas necessidades, escolhendo os melhores candidatos para ocupar o cargo disponível. Tais descrições trazem um desenho do quão o processo de recrutamento e seleção é importante, a tal ponto de ser este um meio de formação da personalidade organizacional a partir das pessoas inseridas, visto que, através desse processo é que as empresas poderão contratar pessoas adequadas aos cargos, menor tempo de adaptação, pessoas mais satisfeitas com seu trabalho, mais

entrosamento com a empresa e que de certo modo permanecem nela por mais tempo e conseqüentemente gera maior produtividade e eficiência.



## 5. REFERENCIAL TEÓRICO

Os resultados esperados nas ações de desenvolvimento, tem sua base a partir da eficiência e eficácia resultante da dinâmica dos gestores que, dotados de conhecimentos teóricos, mas, sobretudo de habilidades técnicas, este se configura como principal elemento no alcance dos objetivos pretendidos e aplicação das estratégias estabelecidas em consonância com suas relações com os demais colaboradores e sua formação. Portanto, importante que no conteúdo destes estudos, sejam dedicados espaços que possam abordar a importância quanto ao desempenho gerencial coadunado aos conceitos de habilidades.

### 5.1 O PAPEL DOS GERENTES POR SUAS HABILIDADES

É através das habilidades gerenciais que os gerentes irão conseguir uma melhor maneira para sua equipe conseguir alcançar os objetivos da empresa, através da habilidade técnica, humana e conceitual, onde a habilidade técnica está relacionada com os equipamentos necessários que serão utilizados para a realização das tarefas dentro da organização; na habilidade humana o gerente irá trabalhar a capacidade de entender, liderar e trabalhar com as pessoas, na habilidade conceitual o gerente irá desenvolver a capacidade de compreender e lidar com toda a organização.

#### 5.1.1 Os Tipos de Poder

A liderança, ainda que caracterizada sob forma espontânea ou imposta, esta não se define apenas por sua capacidade de atribuir a alguém o dom ou a imposição de comandar, ou de se fazer seguido, ou ainda de praticar o poder. E é o poder que se apresenta como o elemento que define o tipo ou grupo de organizações e o seu exercício – o do poder – são atribuídos aos que possuem a capacidade de liderança. Quanto a isto Maximiano (2008), numa referência aos estudos de Amitai Etzioni afirma que:

[...] há três tipos ou categorias de organizações. Cada tipo de organização é definido pelo tipo de poder exercido sobre pessoas. Cada tipo de organização é definido pelo tipo de poder exercido sobre as pessoas. Cada tipo de poder dá origem a um tipo de obediência (*compliance*). (p. 70)

Reafirma ainda, Maximiano (2008), que “A obediência é a relação em que uma pessoa comporta-se de acordo com a orientação que é dada por outra e apoia-se no poder dessa segunda pessoa. O tipo de poder determina o tipo de obediência (ou envolvimento, ou, ainda, contrato psicológico), que define a natureza da organização”. Eis que o quadro a seguir sintetiza tais observações segundo Tipologia de Etzioni.

**Quadro 1 – Tipologia de poder, obediência e organização, segundo Etzioni.**

TIPO DE PODER	TIPO DE CONTRATO PSICOLÓGICO	TIPO DE ORGANIZAÇÃO
<b>Poder coercitivo:</b> Baseia-se em punições.	<b>Alienatório:</b> obediência sem questionamento.	<b>Coercitiva:</b> objetivo é controlar o comportamento.
<b>Poder manipulativo:</b> Baseia-se em recompensas.	<b>Calculista:</b> obediência interesseira.	<b>Utilitária:</b> objetivo é obter resultados por meio de barganhas com os funcionários.
<b>Poder coercitivo:</b> Baseia-se em crenças e símbolos.	<b>Moral:</b> disciplina interior.	<b>Normativa:</b> objetivo é realizar missão ou tarefa em que os participantes acreditam.

Fonte: Maximiano (2008, p. 71).

### 5.1.2 O Poder das Remunerações

Pode-se dizer que a partir de uma percepção empírica inspirada por estudos acadêmicos, a remuneração é o principal meio de controle das organizações utilitárias, no entanto, na empresa Nutrivalle, objeto deste estudo, os colaboradores se esforçam em conformidade com o valor que recebem, o que às vezes acarreta um grande desgaste desses funcionários pelo fato de trabalharem excessivamente para conseguir alcançar os objetivos da empresa, porém, no momento em que recebem seu pagamento, são tomados por um sentimento de frustração e desmotivação. Eis que já no processo de recrutamento, comumente faz-se necessário que o pretense candidato à vaga de emprego seja informado quanto a tudo que se refira a salário e benefícios oferecidos. Ainda, que este informe na ficha de inscrição suas pretensões salariais.

Por mais que a empresa se cerque de todas as precauções, ainda não significa que esta, a empresa, esteja sujeita a equívocos que geralmente somente são percebidos após concluído o processo e, o outrora candidato, já esteja em pleno vigor de suas atividades. Quanto a isto, Resende (2012, p. 20), observa que:

Todos os incentivos e estímulos organizacionais, ainda, não impedem que as empresas permaneçam a enfrentar dificuldades no recrutamento e seleção de novos colaboradores com as devidas qualificações para o cargo, já que buscam os melhores profissionais: qualificados e com experiência na área – na maioria dos casos: já encontrados e retidos por outras organizações.

Tais afirmações remetem à verificação que mesmo a empresa oferecendo incentivos para seus colaboradores, a mesma pode passar por dificuldades, pois a falta de Mão de obra devidamente qualificada tem sido fator de preocupação nas áreas de contratação das organizações brasileiras. A melhor coisa a se fazer, dentro de um princípio suposto, é investir em bons profissionais e qualificá-los para o cargo, visto que, a empresa terá retorno e lucratividade.

## 5.2. RECRUTAMENTO

De acordo com as afirmações de Werther Jr. e Davis (1983), na busca por uma definição mais tendenciosa a um entendimento prático, os mesmos afirmam que:

Recrutamento é o processo de encontrar e atrair candidatos capazes para solicitação de emprego. O processo começa quando são procurados novos recrutas e termina quando são apresentados os formulários de solicitação de emprego. O resultado é um "pool" dos que procuram emprego, do qual são selecionados novos empregados. (p. 145)

Entende-se que os autores direcionam suas perspectivas quanto ao fato de que o recrutamento, puro e simples, diz respeito aos procedimentos para convocar pessoas pretendentes a uma vaga de emprego segundo necessidades das empresas contratantes que visam atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da Organização. Porém, os candidatos ainda estarão submetidos a um segundo processo que é o de seleção e que será

abordado mais adiante e somente depois de cumprida estas duas etapas iniciais dar-se efetivamente a definição da contratação.

No que concerne à empresa Nutrivalle, no Recrutamento a empresa pode fazer uso de diversas ferramentas para atrair pretensos funcionários por meio de anúncios em rádio ou propaganda volante, ou simplesmente por meio do chamado “boca-a-boca”. Porém, na impossibilidade de se encontrar no processo de recrutamento um indivíduo capacitado para desenvolver determinada função, eis que se busca entre os seus próprios funcionários alguém capaz de exercer a nova função.

Segundo Chiavenato (1994, p. 193):

A tarefa do recrutamento é atrair com seletividade, mediante varias técnicas de divulgação candidatos que possuam os requisitos mínimos do cargo a ser preenchido enquanto a tarefa de seleção é a de escolher, entre os candidatos recrutados aqueles que tenham maiores possibilidades de ajustar-se ao cargo vago. Assim o objetivo básico do recrutamento é abastecer o processo seletivo de sua matéria-prima básica: os candidatos. O objetivo básico da seleção é o de escolher e classificar os candidatos adequados às necessidades da organização.

Vimos que o recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de recursos humanos dentro da organização, e na Nutrivalle, sempre há necessidade de novos funcionários devido o alto grau de rotatividade justificada pelo inadequado processo de recrutamento onde se verifica que muitos dos contratados após inserirem-se na empresa, revelam total desqualificação às atividade atribuídas, vindo, em alguns casos, a abandonarem a empresa com após alguns dias da contratação e, igualmente em alguns casos, sem ao menos darem satisfação ou mesmo reclamar pelo pagamento dos dias trabalhados.

Chiavenato (2008, p. 166), afirma que, “pesquisa interna das necessidades, é uma verificação da organização em relação às suas carências de recursos humanos no curto, médio e longo prazo. O que a organização precisa de imediato e quais seus planos futuros de crescimento e desenvolvimento”. E sendo assim, a Nutrivalle ao adotar esta pesquisa ela terá o controle da necessidade de seus recursos humanos.

Para melhorar o quadro funcional da empresa a Nutrivalle deverá desenvolver programas de capacitação profissional focado na qualificação a partir dos

treinamentos de seus colaboradores dentro dos cargos necessários e do que deles é exigido. Também, no quadro social, atividades esportivas visando promover a interação entre seus colaboradores e também a adoção de incentivos por meio de premiações por produtividade revertidos em gratificações no salário. Outro fator que se poderia incluir nesse programa de incentivos, seria a distribuição de cestas natalinas quando das festividades de fim de ano, visto que a empresa já aplica em seu calendário festas de confraternizações, porém, apenas se limitam a oferecer almoço e bebidas em meio a trocas de presentes no formato de "amigo oculto", ou seja, apenas o que se poderia afirmar como sendo comum e básico. Estes apenas seriam algumas das formas onde a empresa poderia inserir no seu corpo funcional o senso de valorização e motivação em suas ações laborais no mercado rubiatabense.

#### 5.2.1. Meios de Recrutamento

De acordo com Claro e Nickel (2012, p. 21)

A primeira etapa de um Processo Seletivo em+volve o Recrutamento, sendo que organização comunica e divulga oportunidades de emprego e atrai os candidatos com o perfil da empresa para o processo seletivo. O Recrutamento envolve um conjunto de técnicas para atrair candidatos com qualificação, dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização.

Há de se supor que existam três meios de Recrutamento: o Recrutamento Misto, Interno e o Externo.

##### 5.2.1.1. Recrutamento Interno

A este respeito, Chiavenato (2008, p. 174), aponta para a afirmação de que:

O Recrutamento é interno quando, havendo determinada vaga, a empresa procura preenchê-la através do remanejamento de seus empregados, que podem ser promovidos (movimentação vertical), ou transferidos (movimentação horizontal), ou ainda transferidos com promoção (movimentação diagonal). Assim, o recrutamento interno pode envolver:

- Transferência de pessoal,
- Promoção de pessoal,
- Transferências com promoção de pessoal,

- Programa de desenvolvimento de pessoal,
- Planos de encareiramento (carreiras) de pessoal.

Seguindo o raciocínio de Chiavenato (2008), o recrutamento interno pode ocorrer a partir das próprias disponibilidades no ambiente da empresa, que busca entre os próprios funcionários da organização alguém que seja capaz de executar tal função. Porém para saber se este propenso candidato seja dotado de condições e habilidades para executar a nova função são de responsabilidade do Recursos Humanos buscar as informações deste candidato e a partir delas – das informações – levantar o seu perfil profissional no concernente às suas habilidades, experiências, desempenho, enfim, do seu histórico laboral e, só então analisar sua compatibilidade à nova função. É evidenciado no Quadro 2 (dois) algumas das características dos vários tipos de recrutamento.

**Quadro 2: Características dos tipos de recrutamento.**

Interno	➤ Quando há um determinado lugar vago na empresa, esta procura preenchê-lo com pessoal já pertencente à própria empresa.
Externo	➤ Quando há um determinado lugar vago na Empresa esta procura preenchê-lo com pessoal estranho, ou seja, com candidatos externos à organização.
Misto	➤ Procura fazer face às desvantagens do recrutamento interno e externo. Combinação das duas opções.

Fonte: Corrente, 2012.

Ressalta-se que o Recrutamento interno é mais vantajoso para a empresa, uma vez que se torna mais econômico pelo fato da empresa não ter despesas com anúncios e custos com admissão. Torna-se bem mais rápido, pois evita retardamentos no processo, frequentes quando do recrutamento externo. Além do que, configura-se – o Recrutamento interno – como um importante instrumento de motivação para os próprios funcionários já engajados na empresa visto que estes colaboradores vislumbrarão a possibilidade de crescimento dentro da empresa. Contudo o recrutamento interno tende a exigir mais das habilidades dos funcionários para que estes sejam notados pelos gestores como potencialmente capazes de ocupar uma nova função na empresa, pois para uma promoção é preciso que os funcionários tenham excepcionalidades acima da média dos demais colaboradores. Ainda, ao mesmo tempo em que pode servir de estímulo para os demais, poderá também causar frustrações entre os que não demonstram condições de serem promovidos.

Em seu estudo sobre o Recrutamento Interno Chiavenato (2008) destaca algumas vantagens e desvantagens dessa prática, onde o autor enfatiza que o recrutamento interno pode ser mais econômico e bem mais rápido além de ser uma fonte poderosa de motivação para os colaboradores da empresa. Apresenta como desvantagem o fato de que poderá gerar conflitos de interesses, pois os colaboradores que não foram promovidos irão ficar insatisfeitos, pois, continuarão no mesmo cargo.

Quando uma empresa se propõe a iniciar suas atividades ela deve “pensar” numa diversidade de questões cruciais para o seu desenvolvimento, consolidação e manutenção no mercado, e dentre estas questões, cita-se: economia; eficiência produtiva e motivação de seus funcionários, estes últimos, dentro do estudo que se apresenta, destaca-se, pois, estão ligadas às vantagens do recrutamento interno. É, portanto, necessário ter cuidado para não gerar conflitos dentro da empresa, e sendo assim, se os responsáveis diretos da organização souberem aplicar a política empresarial que visam acompanhamento do crescimento dos funcionários da empresa, é possível que consigam fazer com que a Nutrivalle permaneça com um quadro funcional que responda as necessidades e expectativas da empresa.

A presença de um consistente processo de recrutamento e seleção interna traz para a empresa o aproveitamento do potencial humano, incentiva à permanência dos funcionários na empresa que trabalham com grande empenho.

As autoras Claro e Nickel (2012, p. 21) citam que:

O Recrutamento Interno envolve a promoção, transferência ou promoção e transferência. Apresenta como vantagens: o fato de ser uma fonte mais próxima, rápida e menos custosa; a obtenção de informações mais precisas; e a possibilidade de preparação para a promoção e de melhoria do moral e das relações internas. Como desvantagens citar-se o fato de que os recursos humanos internos às vezes não são suficientes; requer treinamento; pode gerar ressentimento por parte dos não promovidos; tende a reduzir a inovação no trabalho, e ainda, a demasiada ênfase na promoção pode despertar o carreirismo.

Diante destas afirmações, se dentro da empresa Nutrivalle, forem aplicadas corretamente as técnicas de recrutamento, será mais vantajoso, pois, uma vez que a empresa não possui filiais, ela poderá estar buscando entre seus próprios funcionários alguém com o perfil adequado para ocupar a vaga, o que será mais econômico, pois estaria descartado o fator “transferência”, gerador de despesas e

riscos de adaptações mal sucedidas pelo funcionário transferido, além dos próprios funcionários se auto motivarem pelo fato da empresa estar mostrando que possui mais interesse em dar oportunidade para um funcionário que já faz parte da empresa do que buscar alguém de fora para a vaga pretendida, e com isso será muito proveitoso para seu crescimento, onde a empresa estará buscando melhores técnicas visando aumentar a qualidade produtiva na questão de seus funcionários.

#### 5.2.1.2 Recrutamento Externo

Através do Recrutamento Externo a organização pode estar buscando candidatos através de anúncios, consulta de cadastros de seleções anteriores, visto que a empresa pode estar selecionando em seus arquivos, ou seja, analisando os currículos que já existiam na organização, e assim buscar candidatos que possuam perfil adequado para a vaga solicitada ou mesmo indicações ou contatos com outras empresas.

Ainda na perspectiva de Chiavenato (2008, p. 176), “O Recrutamento Externo funciona com candidatos vindos de fora. Havendo uma vaga, a organização procura preenchê-la com pessoas estranhas, ou seja, com candidatos externos atraídos pelas técnicas de recrutamento”.

O Recrutamento Externo, a partir da análise de suas vantagens e desvantagens, tem em suas vantagens que é a partir dele a empresa tem a oportunidade de trazer para o seu quadro pessoas novas e com experiências mais diversificadas e motivadas em mostrar seu potencial, além de renovar e enriquecer o quadro. Porém, por ser externo, trás como desvantagem um inevitável retardamento no processo, e associado a isto, a contratação em si e os gastos com anúncios geram custos.

Em seu estudo sobre o Recrutamento Externo Chiavenato (2008) destaca algumas vantagens e desvantagens dessa prática, onde o autor enfatiza que o Recrutamento Externo poderá trazer pessoas novas para a empresa onde poderá renovar e enriquecer o quadro de pessoal da organização já as desvantagens o autor cita que é um processo demorado que, além de ser mais caro pode trazer gastos para a empresa.

No processo de recrutamento e seleção externa é de fundamental importância que as decisões precisam ser entendidas pelos colaboradores, mesmo que isso não



ocorra no primeiro momento, podem até não concordarem com a decisão, mas é importante que respeitem a decisão, devem entender que o recrutamento externo foi realizado por razões justas em benefício do negócio.

Claro e Nickel (2012, p. 25) afirmam que:

O Recrutamento Externo pode ocorrer por intermédio de anúncios, agência de recrutamento, escolas e universidades, cartas casuais de candidatos, banco de dados de candidatos, sindicatos e associações de classe, tabuletas, propagandas, murais, indicações, intercâmbio entre empresas, transferências, arquivos, rádio e televisão, congressos e convenções, associações religiosas e culturais. Esta forma de recrutamento tem como vantagens a pré-seleção, a possibilidade de renovar o ambiente e o investimento em novos talentos. Como desvantagens apresenta o fato de ser um processo demorado e caro.

O Recrutamento Externo pode ocorrer de várias maneiras as quais são anúncios, apresentação espontânea do candidato que se interessa pelo cargo oferecido ou até mesmo recrutamento escolar onde os autores Carvalho e Nascimento (1997, p. 99) afirmam que

As empresas vêm encontrando nas escolas de segundo e terceiro graus uma fonte promissora para preencher os cargos oferecidos no mercado de trabalho. Entre os vários centros de instrução, destacam-se o SENAI e o SENAC, os quais oferecem às organizações empregadas devidamente habilitados através da assimilação de técnicas de aprendizagem racional.

Ainda que se passaram 15 anos da afirmação acima, a mesma se mostra atual frente as propostas ainda vigentes nos centros de instruções mencionados.

A empresa Nutrivalle poderá recorrer destas técnicas de recrutamento, ou seja, o recrutamento escolar, anúncios e currículos outrora já mencionados, onde ela, a Nutrivalle, poderá estar divulgando suas necessidades de candidatos para tal vaga, a partir disto o responsável da área de recursos humanos analisa tais currículos para analisar o candidato que atende ao perfil adequado para o cargo oferecido e não descartando os outros currículos, uma vez que existe a possibilidade do candidato primariamente selecionado não se adaptar ou adequar-se às filosofias da empresa e em virtude disto a empresa poderá reaproveitar os currículos dos

candidatos não selecionados e dentre eles encontrar, em fim, o candidato procurado. Não havendo esta possibilidade de reaproveitamento dos currículos, buscar nas escolas quem queira trabalhar e assim, oportunizando as pessoas que buscam ou estejam entrando, no mercado de trabalho, e com isso poderá usa-los objetivando a contratar funcionários.

#### 5.2.1.3. Recrutamento Misto

Uma empresa nunca faz apenas Recrutamento Interno ou apenas Recrutamento Externo, segundo Chiavenato (2008) o recrutamento misto pode ser adotado em três alternativas de sistema:

- Inicialmente, recrutamento externo, seguido de recrutamento interno, caso aquele não apresente resultados desejáveis;
- Inicialmente recrutamento interno, seguido de recrutamento externo, a empresa dá prioridade a seus empregados na disputa das oportunidades existentes;
- Recrutamento externo e recrutamento interno, concomitantemente: É o caso em que a empresa está mais preocupada com o preenchimento de vaga existente.

Esse modelo de recrutamento, de certa forma, denuncia uma dificuldade da empresa encontrar determinado indivíduo com o perfil necessário para o desenvolvimento de uma função, tendo, pois, que recorrer a integração de candidatos externos e internos num único processo de seleção.

Pode-se dizer então que, o recrutamento consiste no processo de procurar pessoas a fim de preencher as requisições elaboradas pelas diversas divisões ou departamentos da organização.

Sendo assim, diante desta afirmação a Nutrivalle deve procurar baseada principalmente se possível com o recrutamento visto, há vista que este poderá ajudar a empresa a recrutar recursos humanos qualificados.

### 5.3. SELEÇÃO

Enquanto a tarefa do recrutamento é atrair candidatos, a seleção busca entre os candidatos recrutados aqueles mais aptos para ocupar o cargo disponível na organização.

Pode-se dizer que a finalidade do processo seletivo dentro da empresa é identificar os indivíduos cujas características indicam que eles têm ótimas possibilidades de se tornarem colaboradores satisfatórios.

Dessa forma, Claro e Nickel (2012, p. 24) afirmam que,

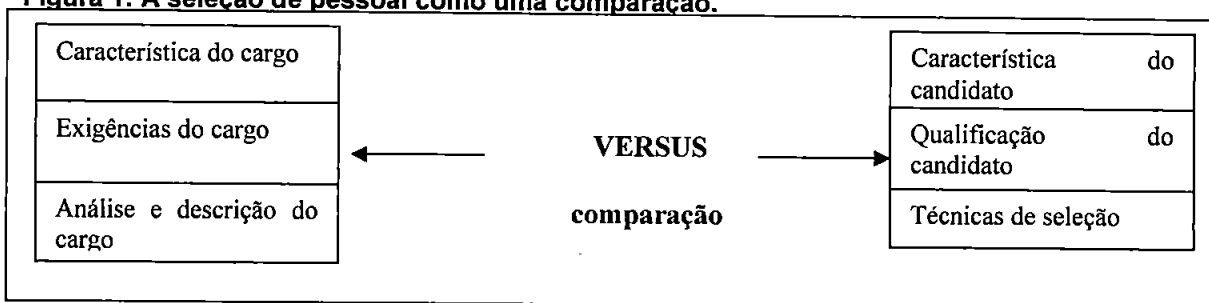
Os procedimentos de um processo seletivo permitem identificar as características de cada pessoa e avaliar não apenas suas competências técnicas, mas, sobretudo, sua capacidade de trabalho, suas motivações profundas, suas reações em face das regras preconizadas pela empresa e sua capacidade de integração. Para isto, as empresas buscam engajar as pessoas cujos comportamentos parecem mais adequados ao estilo da empresa.

De acordo com Chiavenato (1990),

A Seleção de Pessoal é, ao mesmo tempo, uma comparação e uma escolha. E para que possa ser científica, precisa estar baseada nas características que o cargo vago exige do seu futuro ocupante. É o que chamaremos de exigências do cargo. Assim, o primeiro cuidado ao se fazer a seleção de pessoal é conhecer quais são as exigências do cargo a ser preenchido. A seguir, comparam-se cada candidato com as exigências do cargo e escolhe-se o candidato mais adequado para aquelas exigências. ( p. 29)

Portanto, a seleção de pessoal é um processo de comparação entre duas variáveis: de um lado, os requisitos do cargo a ser preenchido e de outro, o perfil das características dos candidatos que se apresentam.

**Figura 1: A seleção de pessoal como uma comparação.**



Fonte: Chiavenato (1990, p. 29)

Na Seleção a empresa Nutrivalle terá que buscar profissionais que além de qualificados tenham o perfil da empresa, onde interesses organizacionais tenham relação com os interesses pessoais do profissional. Acontece também de a empresa querer um profissional com menos experiência, entenda menos experiência como menos vícios organizacionais, alguém disposto a aprender, desenvolver-se e crescer com a empresa, alguém que caminhe aos poucos e não alguém que tenha uma grande bagagem profissional e também erros difíceis de mudar. Enfim, a seleção leva em conta diversos fatores que vão além do currículo do candidato.

### 5.3.1. Técnicas de Seleção de Pessoal

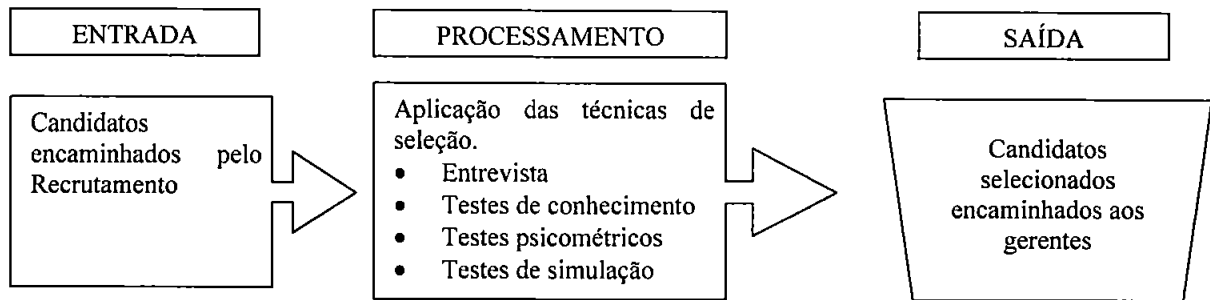
Com as informações a respeito do cargo a ser preenchido, o passo a seguir é a escolha das técnicas de seleção adequadas para conhecer os futuros candidatos.

Para Chiavenato (1990, p. 31) "As técnicas de Seleção são meios através dos quais se busca informação a respeito do candidato e de suas características pessoais".

As técnicas escolhidas deverão representar o melhor predito para o desempenho futuro do cargo. A palavra predita refere-se à característica que uma técnica de seleção deve possuir no sentido de predizer o comportamento do candidato em função dos resultados alcançados. A validade preditiva de um teste é determinada aplicando a uma amostra de candidatos, que depois de admitidos são avaliados quanto ao desempenho no cargo.

Chiavenato (1990, p. 31) cita que, "as técnicas de seleção podem ser assim classificadas: entrevista de seleção, prova de conhecimento ou de capacidade, testes psicométricos e técnicas de simulação".

**Figura 2: O processo de Seleção**



Fonte: Chiavenato (1990, p.32)

Para um melhor conhecimento do candidato a vaga oferecida muitos autores sugerem a entrevista de seleção onde Carvalho e Nascimento (1997, p.138) afirmam que: "A entrevista constitui-se num instrumento vital em matéria de seleção de RH. Através de uma conversação bem conduzida, o selecionador de pessoal busca informações dos candidatos que não puderam ser mensuradas pelos testes".

Se a empresa Nutrivale adotasse estas técnicas de seleção, ela teria a oportunidade de selecionar melhor o funcionário na área específica, pois a mesma não possui nenhum método de seleção, com isso estaria conhecendo melhor o candidato a vaga, além do mesmo ingressar na empresa disposto a dar o melhor de si, para produzir mais e com qualidade e com isso o seu rendimento seria melhor junto a organização.

## 5. METODOLOGIA

Na realização deste trabalho foi desenvolvida uma pesquisa exploratória com estudo de caso sobre as aplicações quanto ao processo de recrutamento e seleção na empresa Nutrivalle, e para atingir seus objetivos, foram utilizados questionários especificamente com seus colaboradores para fazer a coleta e análise dos dados.

### 6.1. Tipo de pesquisa

Foi utilizado o estudo descritivo de caráter exploratório. Segundo Gil (1996, p. 45),

Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições visa prover o pesquisador de um maior conhecimento (familiaridade) sobre o tema ou problema de pesquisa e perspectiva, sendo útil quando ainda não se tem conhecimento seguro sobre o tema em questão, proporcionado ao pesquisador um maior aprofundamento científico sobre o assunto.

Considerando o ambiente da empresa, como um meio específico, a pesquisa utilizada e adotada foi de caráter exploratório.

Já segundo Andrade (1999, p.106),

Pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo trabalho científico. São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente.

Esse tipo de pesquisa fornece ao pesquisador um processo a partir do qual questões-chave são identificadas e perguntas são formuladas, descobrindo o que importa para os clientes e o porquê, analisando tais informações.

## 6.2. Método da pesquisa

Um dos métodos utilizados na pesquisa foi o estudo de caso, que segundo Gil (2002, p. 42),

É um delineamento mais flexível que a elaboração do relatório possa ser caracterizado por um grau de formalidade menor que o requerido em relação as outras pesquisas. Atualmente, porém verificam-se tendências para apresentar os estudos de casos de maneira muito próxima a dos demais relatórios de pesquisas envolvendo partes destinadas a apresentação do problema.

E de acordo com a afirmação do autor, pode-se dizer que, o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto, onde se adota uma unidade de estudo e aprofunda-se para obter um desenvolvimento de hipótese que trarão suporte ao tema explorado.

## 6.3 Coleta de dados

Os dados foram coletados através de questionário, com perguntas fechadas. Que Segundo Roesch (1999, p. 142), "o instrumento mais utilizado em pesquisa quantitativa, principalmente em pesquisas de grande escala, como as que se propõe levantar a opinião política da população ou a preferência do consumidor".

Foi realizado um questionário com os colaboradores diretos da Nutriville, com perguntas fechadas, que segundo Cervo e Bervian (1996, p.138), "Se destina a obter respostas mais precisas. A perguntas fechadas são padronizadas de aplicação fáceis de codificar e analisar".

## 6.4 Análise de dados

A análise dos dados foi feita por meio de tabulação e cruzamento dos resultados obtidos através da pesquisa, e tabulação dos dados obtidos. Segundo Gil (2002, p. 105), "para a efetiva interpretação dos dados, torna-se necessário,

sobretudo, proceder à análise lógica das relações, com sólido apoio em teorias e mediante a comparação com outros estudos".

Para organizar os dados e montar as informações de forma a permitir extrair conclusões e alternativas para a ação, foi necessário o uso de gráfico para compactar os dados.



## 6. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para a realização desta pesquisa foi realizado na empresa Nutrivalle – Nutrição Animal Ltda. uma entrevista na qual foi analisada o tempo de serviço, treinamentos oferecidos, como ingressou na empresa e programas de capacitação que empresa oferece, e sendo assim, os resultados foram demonstrados em gráficos.

Gráfico 1: Tempo de trabalho



Fonte: Dados elaborados pela autora, 2012.

Hoje a Nutrivalle possui apenas 8 (oito) funcionários, mas geralmente a empresa trabalha com 15 funcionários, devido estar no tempo chuvoso a empresa diminuiu seu quadro funcional. De acordo com os funcionários entrevistados 50% responderam que trabalham há 02 meses, 25% já estão na empresa a 06 meses; 25% de 01 ano a 04 anos. Sendo assim, mediante esta grande rotatividade encontrada na empresa, torna-se inviável um aprendizado de qualidade.

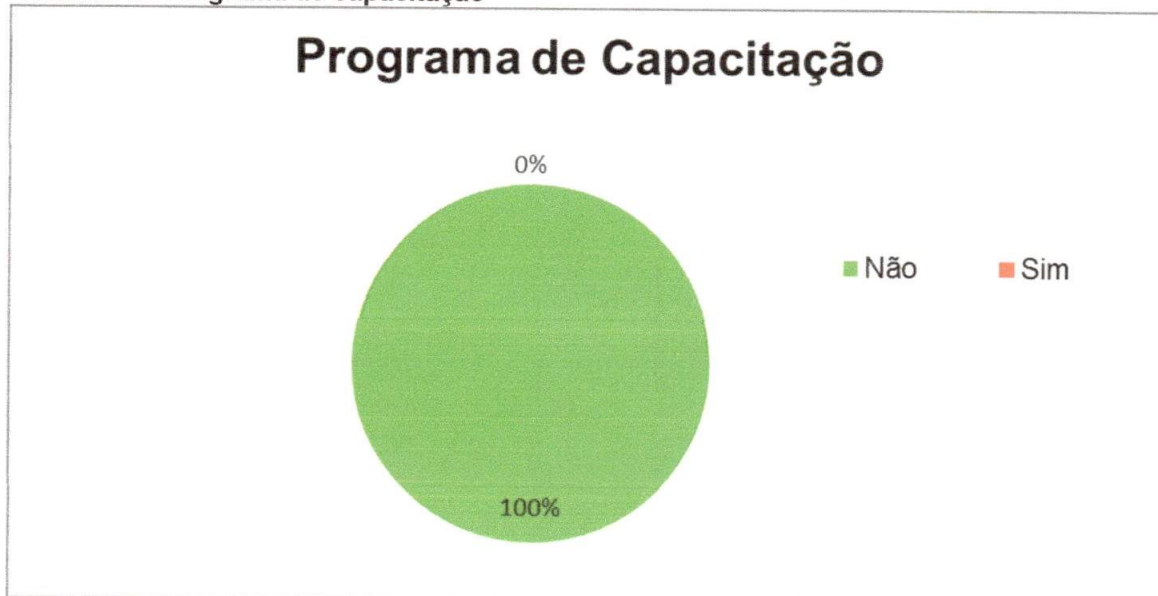
Gráfico 2: Como começou a trabalhar na empresa.



Fonte: Dados elaborados pela autora, 2012.

De acordo com os funcionários entrevistados sobre a informação de contratação de funcionários na empresa Nutrivalle, 60% responderam que foi por convite e 40% responderam que foi por indicação. Sendo assim, verifica-se que não é viável para empresa, pois é a mesma que vai em busca dos funcionários. Esta demanda por novos funcionários se dá devido à falta de comprometimento com a empresa na permanência do cargo.

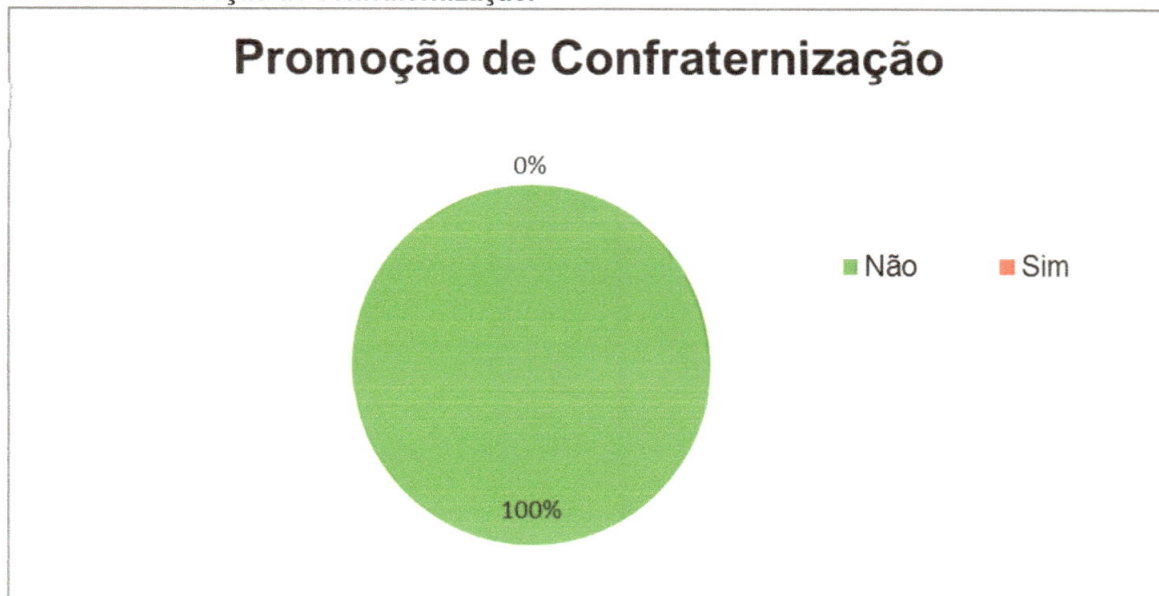
Gráfico 3: Programa de capacitação



Fonte: Dados elaborados pela autora, 2012.

De acordo com os funcionários entrevistados sobre a questão de capacitação a resposta foi unânime e disseram que não. Este é outro problema enfrentado pela empresa no qual os colaboradores mal entram na organização e não voltam mais, o que acaba desmotivando os funcionários que permanecem e com este fato acaba diminuindo a produção.

Gráfico 4: Promoção de confraternização.



Fonte: Dados elaborados pela autora, 2012.

De acordo com os funcionários entrevistados sobre a promoção de confraternizações de funcionários a resposta foi unânime que sim e só no final do ano, com isso acaba que desmotivando os funcionários, pois a empresa tem potencial para promover outras confraternizações dependendo da disponibilidade da mesma em efetuar gastos extras para a realização.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante a realização desta pesquisa foi possível descobrir que o maior desafio do empreendedor, é ser um eterno aprendiz e levar o seu aprendizado para o ambiente da organização a qual irá trabalhar.

A pesquisa realizada na Nutrivalle teve como objetivo diagnosticar as aplicações quanto ao processo de recrutamento e seleção na empresa como ferramenta estratégica na organização e desta forma tornar os procedimentos mais eficientes, pois foi verificado que a empresa não é adepta a nenhuma técnica de recrutamento e seleção dos colaboradores, visto que a partir deste fato verifica-se gargalos na produção pela grande rotatividade de funcionários.

No decorrer da pesquisa foi possível observar que os funcionários da organização não possuem preparo físico para efetuarem sua função junto à organização e que ainda existem muitas falhas sobre o mesmo, sendo que necessita ter mais interação entre organização e funcionários visando o bem de ambos.

Recrutamento e Seleção devem ser encarados como um grande investimento atendendo as necessidades tanto da empresa quanto dos funcionários.

Sendo assim, podemos concluir que a empresa tem tudo para atingir seus objetivos, que é expandir cada vez mais, falta apenas melhor distribuição e divulgação das técnicas de RH junto a seus colaboradores diretos, pois de acordo com os estudos feitos foi possível ver que a Administração de Recursos Humanos é muito importante dentro da organização e que as técnicas podem ajudar ambas gerando eficiência e eficácia no processo de recrutamento e seleção.

Ao concluir este trabalho na Nutrivalle, podem ser observados alguns aspectos negativos na Administração de Recursos Humanos e suas técnicas, sendo assim, foi sugerido ao gerente e proprietário responsáveis da organização que devem:

- Contratar um profissional de RH;
- Maior comprometimento tanto da empresa como do colaborador visando à diminuição de rotatividade de funcionários;
- Ter lazer para evitar o desgaste físico dos seus colaboradores;

Após analisar as orientações acima, ficará mais fácil para a empresa decidir quais são os candidatos que mais adéquam ao cargo pretendido, e assim evitar a rotatividade dos funcionários.

Sendo assim, as sugestões foram feitas para a empresa Nutrivalle, a qual as acatou muito bem e achou interessante, e que dentro da realidade e suas necessidades ela as utilizará, onde poderá obter maior rendimento de seus recursos humanos o que provavelmente fará com que ela cresça mais e permaneça no mercado e conquistando seu objetivo de expansão.

Portanto, o conclui-se que o Recrutamento e Seleção apresentam-se como um instrumento de estratégia para o aumento da produtividade da empresa e ao mesmo tempo é um fato que ajuda na contratação de funcionários que realmente consegue atender as expectativas da empresa.

## REFERÊNCIAS

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

CARVALHO, A. V. de.; NASCIMENTO, L. P. do. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 1993.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a administração de pessoal**. São Paulo: Atlas, 1990.

\_\_\_\_\_. **Gerenciando pessoas**. São Paulo: Atlas, 1994.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CLARO, Maria Alice P. Moura; NICKEL, Daniele Cristine. **Gestão de pessoas**. Disponível em: <[http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/cap\\_humano/2.pdf](http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/cap_humano/2.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2012.

CORRENTE, Vera. **Recrutamento e seleção**. Disponível em: <[http://pwp.netcabo.pt/vitor\\_fernandes/files/sov\\_2\\_%20recrutamento.pdf](http://pwp.netcabo.pt/vitor_fernandes/files/sov_2_%20recrutamento.pdf)>. Acesso em: 14 nov. 2012.

GIL, Antônio C. **Como elaborador de projetos e monografias**. 3. ed. São Paulo: Atlas. 1996.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria da Administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

RESENDE, William. Gestão de pessoas X apagão de talentos. **Revista Brasileira de Administração**, Ano 21, n. 90, p. 66, set./out. 2012.

ROESCH, Sylvia Maria de Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

WERTHER JR., W.; DAVIS, K., **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw Hill, 1983.

Revisado por

Célia Romano do Amaral Mariano  
Biblioteconomista CRB1/1528



## APÊNDICE B

### HISTÓRICO DA EMPRESA PESQUISADA

**Razão Social:** Nutrivalle – Nutrição Animal Ltda

**Forma Jurídica da Organização:** Sociedade Empresaria Limitada

**CNPJ:** 05.595.287/0001-87

**Data da constituição:** 15/03/2003

**Endereço:** GO 334, saída para a cidade de Nova América

**Ramo de atividade:** Fabricação e revendo de Rações e Sais minerais

**Número de funcionários:** 08 funcionários

**Definição do Negócio:** Fabricar e vender ações e sais minerais de qualidade para Rubiataba e região Vale do São Patrício.

**Histórico: Empresa:** Empresa inaugurada em 15/03/2003, sendo que nasceu de um sonho de um jovem agrônomo e zootecnista Leonardo Marçal Nogueira. A estrada até aqui foi repleta de desafios, todos eles superados com muito profissionalismo e perseverança. Com muito esforço e profissionalismo a Nutrivalle foi conseguindo ganhar seu espaço e confiança em Rubiataba e a partir disto conseguiu ganhar a confiança da região Vale do São Patrício. No começo a empresa não tinha sede própria, hoje a mesma possui sede e os maquinários adequados para a produção da ração.

**Nome do proprietário:** Leonardo Marçal Nogueira