

**FACER – UNIDADE DE RUBIATABA**  
**Curso de Administração**



**EDER DA SILVA ALVES**

Associação Educativa Evangélica  
**BIBLIOTECA**

**IMPLANTAÇÃO DE TÉCNICA DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NO  
SUPERMERCADO DANIEL EM NOVA GLÓRIA**

**RUBIATABA**

**2013**

EDER DA SILVA ALVES



Associação Educativa Evangelica  
BIBLIOTECA

## IMPLANTAÇÃO DE TÉCNICA DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NO SUPERMERCADO DANIEL EM NOVA GLÓRIA

Monografia, apresentada à Facer-Unidade de Rubiataba como requisito para obtenção do título de bacharel em Administração de Empresas sob Orientação do Professor Me. Francinaldo Soares de Paula.

S= 42009

Tombo nº:	19630.....
Classif:	.....
Ex:	1.....
.....	.....
.....	.....
Origem:	d.....
Data:	24-02-14.....

RUBIATABA

2013

**EDER DA SILVA ALVES**

**IMPLANTAÇÃO DE TÉCNICA DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NO  
SUPERMERCADO DANIEL EM NOVA GLÓRIA**

Associação Educativa Evangélica  
**BIBLIOTECA**

Aprovada em 08 / 01 / 2014.

Orientador \_\_\_\_\_

Prof. Francinaldo Soares de Paula

Mestre em Administração

2º Examinador \_\_\_\_\_

Prof. Enoc Barros da Silva

Especialista em Administração de Empresa

3º Examinador \_\_\_\_\_

Prof. Maura Sousa da Silva de Paula

Especialista em Administração de Empresa

**RUBIATABA**

**2013**

Dedico este trabalho, em primeiro lugar, a Deus por ter me concedido esta vitória.

À minha mãe que tanto me apoiou nesta caminhada e à minha irmã que sempre me incentivou.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela inteligência e vontade de buscar continuamente o meu crescimento como pessoa.

À minha família serei eternamente grato por tudo que fizeram e fazem por mim.

Obrigado a todos que de alguma forma contribuíram para a conclusão desta etapa.

## RESUMO

A área de recursos humanos é a parte que cuida do posicionamento e a aplicação das pessoas aos cargos ou funções dentro da organização. Também faz parte a análise e descrição dos cargos e programas de avaliação e integração das pessoas, portanto é uma função gerencial. Um dos enfoques conceituais de gerência é aquele que constitui o conjunto de ações que implicam na direção, coordenação e controle de recursos, e entre eles encontram-se as pessoas. Este trabalho foi desenvolvido para identificar a existência de técnicas de recrutamento e seleção de pessoas no Supermercado Daniel, localizado na cidade de Nova Glória. Teve como objetivo geral identificar a necessidade da implantação de técnicas de recrutamento e seleção de pessoal dentro da organização. Assim utilizou-se metodologicamente de pesquisa descritiva qualitativa tendo como procedimentos as pesquisas bibliográficas e de campo, onde foi feita a coleta de dados através de entrevistas. O referencial teórico foi desenvolvido mediante a pesquisa de vários autores sobre os conceitos e aplicações em recrutamento e seleção. Os resultados mostraram que a empresa ainda não possui um responsável para realizar o recrutamento e seleção dos novos funcionários e ainda não utiliza nenhuma técnica para seleção dos seus candidatos. Apesar disso há uma grande importância em realizar o processo de recrutamento e seleção de pessoal na empresa pesquisada.

**Palavras-chave:** Recrutamento; Seleção; Supermercado Daniel.

## **ABSTRACT**

The human resources area is the part that takes care of the placement and the application of those duties or functions within the organization. Also is part of the analysis and description of the positions and the evaluation and integration of those programs, so it is a management function. One of the conceptual approaches of management is that it is the set of actions that imply the direction, coordination and control of resources and among them are people. This study was designed to identify the existence of technical recruitment and selection of people in Daniel Supermarket, located in Nova Gloria. The general aim was to identify the need to implement techniques for recruitment and selection of personnel within the organization. So we used methodologically qualitative descriptive research having like procedures the bibliographic research and field, where it has been collecting data through interviews. The theoretical framework was developed through research of various authors on the concepts and applications in recruitment and selection. The results showed that the company still does not have a responsibility to carry out the recruitment and selection of new employees and not use any technique to select their candidates. Nevertheless there is a great importance in conducting the recruitment and selection of personnel in the company studied.

**Keywords:** Recruitment, Selection; Supermarket Daniel.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Fachada do Supermercado Daniel.....	24
Figura 02: Organograma da empresa.....	26

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Plano de Ação de Recrutamento e Seleção.....	32
---	----

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	13
2.1 RECURSOS HUMANOS.....	13
2.2 GESTÃO DE PESSOAS .....	14
2.3 RECRUTAMENTO DE PESSOAS .....	15
2.4 FONTES DO RECRUTAMENTO.....	16
<b>2.4.1 Recrutamento Interno</b> .....	16
<b>2.4.2 Recrutamento Externo</b> .....	17
2.5 SELEÇÃO DE PESSOAS.....	18
<b>2.5.1 Técnicas de Seleção de Pessoas</b> .....	19
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	22
3.1 COLETA DE DADOS.....	22
3.2 TRATAMENTO DE DADOS.....	23
<b>4 RESULTADOS</b> .....	24
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	24
4.2 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	28
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	31
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	34
<b>APÊNDICE A- Entrevista com gerente geral da empresa</b> .....	35
<b>APÊNDICE B- Dados do Aluno</b> .....	36

## INTRODUÇÃO

O processo de Recrutamento e Seleção nas empresas vem crescendo e aperfeiçoando cada vez mais, devido à grande necessidade que as organizações têm em contratar mão-de-obra qualificada, para atender a necessidade do mercado de trabalho e automaticamente reduzir custos e aumentar a produtividade. A área de recursos humanos, também chamado de gestão de pessoas, contempla uma das funções mais importante da empresa, pois é através do departamento de recursos humanos que a empresa irá realizar todo o processo de recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de seus candidatos. Observa-se que no mercado atual as empresa necessitam de funcionários capacitados para obter sucesso.

Portanto, é necessário que a empresa tenha uma área de gestão de pessoas bem organizada, e com funcionários aptos a desempenhar seu papel, tendo em vista que ao ser selecionado o candidato apto exercerá o cargo de acordo com a necessidade da empresa contratante.

Pode-se classificar esta função dos Recursos Humanos como as atividades de: atração, manutenção, motivação, treinamento e desenvolvimento do pessoal de um grupo de trabalho.

Este trabalho foi desenvolvido dentro de uma organização do ramo de supermercado com intuito de implantar as técnicas de recrutamento e seleção de pessoas, diante deste estudo pretende-se ajudar a organizar, sendo que este será desenvolvido no Supermercado Daniel, localizado na cidade de Nova Glória. Na primeira visita no supermercado foi realizada uma conversa formal com o gerente geral por meio de uma entrevista, ele nos relatou que a empresa conta com 26 funcionários, que estão distribuídos nos seguintes cargos: gerente geral, contador, motorista, digitador, cobrança/guarda, auxiliar de serviços gerais, repositor, entregador, caixa, atendente açougue, e mediante o crescimento da empresa será necessário contratar mais 15 funcionários onde serão distribuídos nos cargos de: entregador, administrativo, caixa, controlador de estoque, atendente açougue.

Administrar Recursos Humanos é zelar, por meio de variadas formas de ação, pelas relações humanas no trabalho, suas características e evolução, poderá auxiliar a compreender a natureza da administração de recursos humanos, seus escopos e reais possibilidades de utilização nos organismos sociais. E com este exposto

vamos trabalhar a problemática: Qual a necessidade da implantação das técnicas de recrutamento e seleção de pessoal dentro da organização Supermercado Daniel?

Teve como objetivo geral Identificar a necessidade da implantação de técnicas de recrutamento e seleção de pessoal dentro da organização Supermercado Daniel e como objetivos específicos Apresentar os principais conceitos de Recursos Humanos com ênfase no Recrutamento e Seleção; Identificar quais as principais técnicas de recrutamento e seleção e quais podem ser implantados na empresa; Sugerir a implantação das Técnicas de Recrutamento e Seleção no Supermercado Daniel.

Justificando que as organizações procuram adotar meios eficazes para recrutar candidatos, observando as diferenças individuais de cada um, tanto no plano físico (estatura, peso, força, acuidade visual e auditiva, resistência à fadiga, etc.), como no plano psicológico (temperamento, caráter, inteligência, aptidões, habilidades mentais, etc.) que podem levar as pessoas a se comportarem diferentemente, a perceberem situações de maneira diferente e desempenharem funções com maior ou menor sucesso na empresa.

De acordo com Chiavenato (2000, p. 127),

o planejamento de pessoal é o processo de decisão a respeito dos recursos humanos necessários para atingir os objetivos organizacionais em determinado período de tempo. Trata-se de antecipar qual a força de trabalho e os talentos humanos necessários para a realização organizacional futura.

Chiavenato (2000), afirma ainda que, as Relações Humanas é, uma atitude, uma filosofia, um reconhecimento da verdade básica sobre seres humanos, e uma ferramenta extremamente eficaz que aperfeiçoa a administração e toda a civilização na qual vivemos. Para eles nenhum homem sensato pratica relações humanas, ele as vive! Eles definem Relações humanas como sendo a prática voluntária das pessoas entenderem-se bem umas com as outras com a finalidade de levarem a efeito uma tarefa que conjuntamente concordaram em realizar.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 RECURSOS HUMANOS

Dentro dos processos básicos na gestão de pessoas é indispensável o cuidado com alguns itens tais como: a provisão, aplicação, monitoramento, desenvolvimento e controle de pessoas.

Para Chiavenato (2000, p. 127):

Administração de recursos humanos produz profundo impacto nas pessoas e nas organizações. Maneira de lidar com as pessoas, de buscá-las no mercado, de integrá-las e orientá-las, de fazê-la trabalhar, de desenvolvê-las, de recompensá-las e controlá-las, ou seja, a qualidade de maneira como as pessoas são geridas na organização é um aspecto crucial de competitividade organizacional.

O processo de planejamento de recrutamento 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 às melhores formas de pagamento, carreira, segurança entre outras, que levará a empresa disputar pelos melhores profissionais no mercado de trabalho.

De acordo com Lucena (1995, p. 83):

Planejamento de Recursos Humanos é mais uma estratégia de abordagem e de tratamento global da administração dos Recursos Humanos, integrados ao negócio da empresa e que inclui a preocupação com o futuro, do que propriamente mais um conjunto de técnicas que se somam às já existentes, embora essa abordagem sistêmica possa gerar a necessidade de serem criadas novas técnicas ou instrumento de administração de pessoal.

A provisão é o processo responsável pela busca das pessoas no mercado de Recursos Humano e a sua escolha e introdução na organização incluem o planejamento e pesquisa, recrutamento e seleção de pessoal. Trata das necessidades de recursos humanos para as operações da organização. É o

processo de atrair, filtrar e escolher as pessoas que farão parte da empresa.

Para Chiavenato (2008, p. 110) "Recurso humano, são as pessoas que ingressam, permanecem e participa da organização, qualquer que seja o seu nível hierárquico ou a sua tarefa".

Na empresa pesquisada será feita a divulgação das vagas que serão disponibilizadas para que assim os candidatos interessados possam se manifestar e procurar a empresa.

## 2.2 GESTÃO DE PESSOAS

As pessoas são partes essenciais para as organizações, não existem organizações sem pessoas. Todas as organizações dependem de pessoas porque é basicamente constituída de pessoas. Elas compõem o quadro mais valioso das organizações. São elas que tomam decisões e administram todo o processo organizacional.

As organizações são pessoas; organizações são grupos; e organizações são organizações. Gerentes administram pessoas; gerentes administram grupos; e gerentes administram organizações. Gerentes são pessoas; gerentes são membros de grupos; e gerentes são membros de organizações. (CHIAVENATO, 1999, p. 83)

Organizações são compostas por pessoas, ou seja, recursos humanos, onde estas irão fazer parte do funcionamento da empresa, sendo assim, estes serão muito importante, pois são eles que darão suporte para o crescimento da mesma no mercado.

De acordo com Chiavenato (1990, p. 33),

é importante que o indivíduo se sinta pessoalmente responsável pelo sucesso ou falha das tarefas que possa decorrer de seus esforços. O indivíduo descobre seu próprio desempenho enquanto executa o trabalho.

Pode-se dizer que de acordo com o pensamento do autor, as pessoas são de grande importância para as empresas, pois é a fonte de criação e de inovação. As pessoas são um ativo intangível. Esses ativos são considerados como: educação,

habilidades, especialidades, treinamentos, competências e etc. As máquinas trabalham, mas não criam.

O profissional de hoje precisa ter conhecimento, talento e saber trabalhar com as tecnologias da informação e da comunicação, analisando dados e informações e comunicando-se intensivamente com os membros de sua equipe, num trabalho cooperativo. É um profissional com conhecimentos globais do negócio e com especialização em sua área de atuação, capaz de vender produtos, serviços, imagem e marcas. Um número maior de pessoas está executando trabalho do conhecimento, pois está aumentando o conteúdo de conhecimento independentemente da área de atuação.

### 2.3 RECRUTAMENTO DE PESSOAS

A empresa deve procurar atrair o máximo de candidatos ao preenchimento de determinado cargo, para que a mesma possa escolher entre os candidatos recrutados, aqueles que se mostrem mais qualificados para ser o futuro participante da organização. Assim, elas, de modo geral, procuram satisfazer suas necessidades, escolhendo os melhores candidatos para ocupar o cargo disponível.

Para Chiavenato (2000, p. 127), que Administração de Pessoal é tão ou quase, mais importante que qualquer outra função de uma organização. É uma necessidade dentro de uma empresa, a atração, a obtenção, manutenção e aperfeiçoamento das pessoas; como foi dito por um dos autores acima.

Segundo Chiavenato (2000, p. 205):

O recrutamento envolve um processo que varia conforme a organização. O início do processo de recrutamento depende de decisão de linha. Em outras palavras, o órgão de recrutamento não tem autoridade de efetuar qualquer atividade de recrutamento sem a devida tomada de decisão por parte do órgão que possui a vaga a ser preenchida.

No supermercado o recrutamento será feito através dos meios de comunicação disponibilizados na cidade, ou seja, nas rádios locais e propaganda em carro volante.

## 2.4 FONTES DO RECRUTAMENTO

As fontes de recrutamento são as áreas do mercado de recursos humanos explorados pelos mecanismos de recrutamento. Em outros termos, o mercado de recursos humanos apresenta fontes de recursos humanos diversificados que devem ser diagnosticadas e localizadas pela empresa, através de uma multiplicidade de técnicas de recrutamento, visando atrair candidatos para atender as suas necessidades.

As fontes de recrutamento são áreas do mercado de recursos humanos, explorados pelos mecanismos do recrutamento. Em outros termos, o mercado de recursos humanos apresenta fontes de recursos humanos diversificados que devem ser diagnosticados e localizadas pela empresa que passa a influenciá-las, através de uma multiplicidade de técnicas de recrutamento, visando a atrair candidatos para atender as suas necessidades. (CHIAVENATO, 2000, p. 208)

Portanto, há duas fontes de recrutamento de acordo com Chiavenato (2000, p. 208), "as fontes internas (isto é, os próprios empregados da empresa) e as fontes externas (os candidatos que estão no mercado de mão-de-obra)". Por meio do recrutamento interno, os candidatos são recrutados na própria empresa e através do externo, no mercado de trabalho.

Sendo assim, o recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de candidatos dentro das organizações. Portanto, o recrutamento constitui-se no elo entre a organização e o mercado de trabalho.

Os recrutamentos dos candidatos para a organização do Supermercado Daniel serão feitos através das vagas de serviços disponibilizados pela empresa.

### 2.4.1 Recrutamento interno

O processo de recrutamento e seleção é importante para organização, pois é através desse processo que as empresas poderão contratar pessoas adequadas aos cargos, pessoas mais satisfeitas com seu trabalho, tendo mais entrosamento com a empresa pois assim de certo modo permanecem nela por mais tempo e conseqüentemente gerar maior produtividade e eficiência.

As vantagens do recrutamento interno de acordo com Chiavenato (2000, p. 210) são: a) É mais econômico; b) É mais rápido; c) Apresenta maior índice de validade e de segurança; d) É uma fonte poderosa de motivação para os empregados; e) Aproveita os investimentos da empresa em treinamento do pessoal; f) Desenvolve um sadio espírito de competição entre o pessoal.

Segundo Chiavenato (2000, p. 211) as desvantagens do recrutamento interno, são:

- a) Exige que os novos empregados tenham potencial de desenvolvimento para ser promovido a alguns níveis acima do cargo onde estão sendo admitidos e motivados suficientes para chegar lá;
- b) Pode gerar conflito de interesses, pois, ao oferecer oportunidades de crescimento cria uma atitude negativa nos empregados que não demonstram condições, ou não realizam aquelas oportunidades;
- c) Reduz a inovação do trabalho;
- d) Demasiada ênfase na promoção desperta carreirismo;
- f) Ressentimento dos não promovido;
- g) Recrutamento interno requer treinamento;
- h) É necessária uma avaliação criteriosa.

Recrutar e selecionar são processos que caminham lado a lado e devem estar sempre em sintonia. Assim, as pessoas e as organizações estão engajadas em um contínuo e interativo processo de atrair uns aos outros.

#### **2.4.2 Recrutamento externo**

O recrutamento externo funciona com candidatos vindos de fora. Havendo uma vaga, a organização deve procurar preenchê-la com pessoas estranhas, ou seja, com candidatos externos atraídos pelas técnicas de recrutamento.

As vantagens do recrutamento externo de acordo com Chiavenato (2000, p. 217) são:

- a) Traz "sangue novo" e experiências novas para a organização;
- b) Renova e enriquece os recursos humanos da organização;
- c) Aproveita os investimentos em treinamento e desenvolvimento de pessoal efetuado por outras empresas ou pelos próprios candidatos.

O recrutamento externo oferece desvantagens tais como: a) É mais demorado do que o recrutamento interno; b) É mais caro e exigem inversões e despesas imediatas com anúncios, jornais, honorários de agências de recrutamento, despesas operacionais relativas a salários e encargos sociais da equipe de recrutamento, material de

escritórios, formulários, etc.; c) É menos seguro do que o recrutamento interno; d) Monopoliza as vagas e as oportunidades dentro da empresa; e) Geralmente afeta a política salarial da empresa. (CHIAVENATO, 2000, p. 217)

A grande importância dos Recursos Humanos dentro da organização é principalmente na hora de recrutar e selecionar os melhores candidatos para trabalhar e fazer a diferença na empresa.

## 2.5 SELEÇÃO DE PESSOAS

Pode-se dizer que as organizações são compostas por pessoas, o estudo das pessoas constitui a unidade básica para estudar as organizações. A tendência hoje é fazer com que todas as pessoas, em qualquer nível dentro da organização, sejam administradores ou gestores e não simplesmente executores de suas tarefas.

Segundo Chiavenato (2000, p. 127), “função da Administração de Pessoas é um completo zelo para com as mesmas, é uma forma de estar mais atento ao que realmente é a alma de qualquer empreendimento: as pessoas que nela trabalham”.

Em termos, a seleção busca entre os candidatos recrutados aquelas mais adequadas aos cargos existentes na empresa, visando aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização. A tarefa da seleção de pessoal é a de escolher dentre os candidatos recrutados aqueles que tenham maiores probabilidades de ajustar-se ao cargo vago e desempenhá-lo bem. Tendo alguns modelos de seleção como: a de colocação onde a um candidato para uma vaga, o de seleção onde em vários candidatos para várias vagas. (CHIAVENATO, 2000, p. 223-5)

As pessoas são partes essenciais para as organizações, não existem organizações sem pessoas. Todas as organizações dependem de pessoas porque é basicamente constituída de pessoas. Elas compõem o quadro mais valioso das organizações. São elas que tomam decisões e administram todo o processo organizacional.

Para Werther Jr. e Davis (1983, p. 4):



As pessoas são o elemento mais comum em cada organização. Elas criam os objetivos, as inovações e as realizações pelas quais as organizações são louvadas. Quando consideradas da perspectiva de uma organização, as pessoas são recursos. Não são recursos inanimados, tais como terra e capital; ao invés, são recursos humanos. Sem eles, as organizações não existem.

Chiavenato (2008, p. 110), afirma que, “as pessoas trazem para as organizações suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos, percepções, etc.”.

Pode-se dizer que de acordo com os autores, as pessoas são de grande importância para as empresas, pois é a fonte de criação e de inovação. Elas são um ativo intangível. Esses ativos são considerados como: educação, habilidades, especialidades, treinamentos, competências e etc. As máquinas trabalham, mas não criam.

E no Supermercado Daniel a seleção dos candidatos será feita através da disponibilização das vagas no supermercado.

### **2.5.1 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.

As técnicas de seleção são meios através dos quais se busca informação a respeito do candidato e de suas características pessoais. Em outras palavras, as técnicas de seleção visam fornecer informações objetivas sobre as qualificações e características dos candidatos que demandariam muito tempo para serem obtidas através da simples observação diária daqueles. (CHIAVENATO, 2000, p. 234)

O profissional de hoje precisa ter conhecimento, talento e saber trabalhar com as tecnologias da informação e da comunicação, analisando dados e informações e comunicando-se intensivamente com os membros de sua equipe, num trabalho cooperativo.

As técnicas escolhidas deverão representar o melhor predito para o desempenho futuro do cargo.

Chiavenato (1990, p. 234) 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”.

Chiavenato (2000), destaca a seguir as principais características de cada uma das técnicas de seleção.

**Entrevista de Seleção** – A entrevista de Seleção é a técnica de seleção mais utilizada e conhecida. Trata-se de efetuar perguntas previamente programadas ao candidato e anotar suas respostas ou parte delas. Para Chiavenato (2000, p. 234), “na realidade, a entrevista é o processo de comunicação entre duas ou mais pessoas que se interagem. De um lado o entrevistador ou entrevistadores e do outro lado o entrevistado ou entrevistados”.

**Testes de Conhecimentos ou de Capacidade** - Para Chiavenato (2000, p. 242) as provas de conhecimentos ou de capacidade são técnicas de seleção que procuram medir conhecimentos ou habilidades dos candidatos através de perguntas escritas que requerem respostas escritas. São técnicas muito utilizadas nas nossas escolas para avaliar os conhecimentos dos alunos e o aproveitamento escolar. Chiavenato (2000) complementa que a classificação quanto à maneira, as provas podem ser: Oral, Escrita e Realização; que a classificação quanto à área de conhecimento abrangido, pode ser: Provas Orais e Provas Especiais; e, a classificação quanto à forma como as provas são elaboradas, pode ser: Provas Tradicionais, Provas Objetivas e Provas Mistas.

**Testes Psicométricos** – Para Chiavenato (2000, p. 244), “é, portanto um conjunto de provas que se aplica a pessoas para apreciar seu desenvolvimento mental, suas aptidões, habilidades, conhecimentos, etc.”. Na realidade, o teste serve para medir o desempenho ou execução, seja através de operações mentais ou manuais, de escolhas ou de lápis-papel, geralmente é utilizado para melhor conhecer as pessoas nas decisões de emprego, orientação e avaliação profissional, diagnóstico e personalidade.

**Testes de Personalidade** - Para Chiavenato (2000, p. 248), “estes testes servem para analisar os diversos traços de personalidade, sejam eles determinados pelo caráter (traços adquiridos ou fenotípicos) ou pelo temperamento (traços inatos ou genotípicos)”.

**Testes de Simulação** - Para Chiavenato (2000, p. 248), as técnicas de simulação procuram passar do tratamento individual e isolado para o tratamento em

grupos e exclusivamente verbal para a ação social. Seu ponto de partida é o drama, que significa reconstituir em cima de um palco, contexto dramático no momento presente.

As vagas disponibilizadas pela empresa serão de acordo as necessidades da complementação do quadro de recursos humano.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste trabalho monográfico foi desenvolvido uma pesquisa no Supermercado Daniel da cidade de Nova Glória e para atingir seus objetivos foram utilizados a pesquisa bibliográfica com pesquisa descritiva com a realização de entrevistas uma não estruturada com o proprietário e uma estruturada com seu gerente para se coletar os dados.

Para Lakatos e Marconi (2003, p. 155),

A pesquisa, portanto, é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 158), "A pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema".

A pesquisa que utilizada para coleta de dados foi Pesquisa Qualitativa que de acordo com Roesch (1999, p. 154):

A pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados ou programas ou planos.

#### 3.1 COLETA DE DADOS

De acordo com Andrade (2005, p. 152)

Para a coleta de dados deve-se elaborar um plano que especifique os pontos de pesquisa e os critérios para a seleção dos possíveis entrevistados e dos informantes que responderão aos questionários ou formulários.

Para realizar a coleta dos dados realizou-se uma entrevista com o gerente/proprietário. De acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 194):

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

E com intuito de coletar dados foi realizada a Entrevista Estruturada (APÊNDICE A) com gerente geral do Supermercado Daniel. Que de acordo Lakatos e Marconi (2003, p. 197):

É aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao indivíduo são predeterminadas. Ela se realiza de acordo com um formulário (ver mais adiante) elaborado e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas de acordo com um plano. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 197).

### 3.2 TRATAMENTO DOS DADOS

Para a análise e interpretação dos dados foi necessário agregar todas as anotações (dados) que foram feitas no decorrer do desenvolvimento do trabalho e finalmente foram feitas a análise e a tabulação.

Segundo Andrade (2005, p. 154), "o seu objetivo é do analisar os dados, organizar, classificar os dados para que deles se extraiam as respostas para os problemas propostos".

Para Lakatos e Marconi (2003, p. 157) "Uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa".

## 4 RESULTADOS

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Nome da Entidade: Supermercado Daniel Ltda.

Nome Fantasia: Supermercado Daniel

Endereço: Av. Bernardo Sayão - Centro

Cidade: Nova Glória- GO

Telefone: (62) 3345-3391

Nome do Proprietário: Daniel João da silva

Ramo de Atividade: Supermercado

Área de Atuação: Varejo

**Figura 1:** Fachada do Supermercado Daniel.



**Fonte:** Dados da pesquisa, adaptados pelo autor. 2013.

O diretor proprietário e presidente Daniel relatou um pouco de sua história de como surgiu a ideia de abrirem as portas do estabelecimento há 10 anos, em Nova Glória. Ele que já foi carroceiro, servente de pedreiro, vendedor de melancia na rua e após muita luta, abriu um pequeno açougue, foi onde tudo começou a dar certo. No açougue, para melhorar a renda, Daniel começou a comercializar também secos e molhados bem timidamente, e com a competência e administração chegou na estrutura que está hoje. Daniel acreditou e investiu mais de dois milhões de reais somente na estrutura física, construída em uma área de dois mil metros quadrados,

realmente um grande investimento que o povo de Nova Glória merece. Concluiu Daniel que disse ter a honra e a graça de Deus em sua vida.

Supermercado Daniel, atua desde 2003, na cidade de Nova Glória, comercializando há vários anos, contando com o atendimento eficiente e boa equipe de colaboradores. É uma empresa familiar. Quanto ao grau de escolaridade do proprietário/gerente o senhor Daniel, este possui o Ensino Médio completo. Este visa sempre a busca constante em aprimorar o atendimento e isto tem garantido a conquista de novos clientes. O Supermercado Daniel ao longo de sua trajetória conquistou os clientes mantendo um estreito relacionamento em prol do fortalecimento de uma parceria cada vez mais sólida. O Supermercado atua no comércio varejista, mais especificamente no ramo de supermercado, possui uma ampla infraestrutura diversificada em sua linha de produtos, disponibiliza a seu público/clientes, açougue, frutaria, produtos alimentícios, bebidas, frios, utilidades do lar, como: cama, mesa, banho, calçados, materiais escolares, perfumaria, e outros integrados ao supermercado. Conta com um quadro de 26 (vinte e seis) funcionários, qualificados conforme o cargo e são treinados na própria organização, e são distribuídos dentro das seguintes funções: caixa, reposição de mercadorias, vendedores, entregadores, serviços gerais (faxina), açougue, frutaria e cobrança. No mercado atual, conquista seu espaço os que se destacam pela eficiência e qualificação. O zelo e o entusiasmo devem acompanhar toda a ação que norteia as metas de uma empresa. Uma estrutura de bases sólidas exige pessoas competentes e dedicadas. Sendo assim, o supermercado conta com um número de 4000 (mil) clientes diversificados.

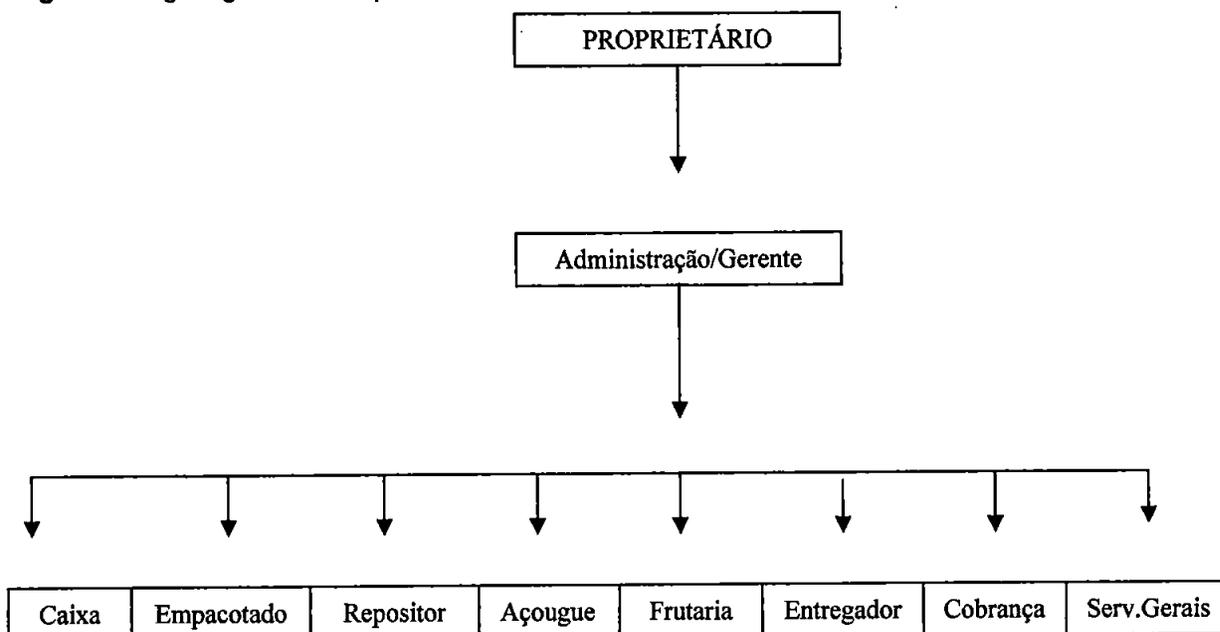
Na prática pode-se dizer que é chamado recursos humanos o conjunto dos empregados ou dos colaboradores de uma organização. Na categoria dos profissionais que atuam na empresa são administrador; açougueiro; entregador; padeiro; empacotadores, repositor.

Quanto a divisão técnica de trabalho é Comercial onde o atendimento ao consumidor são realizadas pelos: caixas; empacotadores; cobradores; e na área Administrativa estão as funções administrativas que são feitas pelo proprietário, gerente.

Quanto a qualificação dos funcionários da empresa eles estão todos em suas as funções específicas; até o momento a empresa ainda não disponibilizou nenhum treinamento específico somente o gerente repassa ao funcionário contratado pela

empresa a função que está disponibilizada de acordo com a formação do funcionário. A jornada de trabalho é de 8 horas diárias. Conta atualmente com 26 empregados, distribuídos em seguintes cargos.

**Figura 2:** Organograma do Supermercado Daniel.



**Fonte:** Dados da pesquisa, adaptador pelo autor, 2013.

As principais metas da empresa Supermercado Daniel são: a) oferecer o melhor atendimento possível aos seus clientes e ter uma boa relação com seus funcionários; b) alcançar a fidelização dos clientes; c) aumentar as vendas; d) possuir preço competitivo. Para Oliveira (2011, p. 53) meta corresponde aos passos ou etapas, perfeitamente quantificados e com prazos para alcançar os desafios e objetivos. As metas são decomposições dos objetivos ao longo do tempo (anos, semestres, meses).

Os principais recursos dentro da empresa que resultam o produto final é mm bom atendimento, como: responsabilidade, carisma, atenção, dentre outros, oferecidos pela administração e demais funcionários.

De acordo com Oliveira (2011, p. 50) "Missão é a determinação do motivo central da existência da empresa, ou seja, a determinação de "quem a empresa atende", com seus produtos e serviços". Quanto a missão da organização Supermercado Daniel é atender os clientes com os produtos e serviços satisfatórios para fidelizar clientes.

Visão é conceituada como os limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla (OLIVEIRA, 2011, p. 65). No Supermercado Daniel sua visão é ser uma empresa de boa atuação e conquistar clientes.

Oliveira (2011, p. 67), os valores representam o conjunto dos princípios e crenças fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação para todas as suas principais decisões. Seus Valores estão enfocados na agilidade, ética, espírito de equipe, comprometimento e o foco no cliente.

O supermercado conta com um gerente geral, o qual cuida da delegação, estrutura organizacional, tarefas e metas da organização. E há outro responsável apenas pelas compras. No Marketing, são realizadas propagandas no rádio, em carros de propagandas; são feitas diversas promoções; sorteio de prêmios em datas comemorativas para clientes e funcionários; os preços são tabelados. No Financeiro o gerente geral é responsável pelo financeiro da organização; a empresa é equilibrada financeiramente, ou seja, está no verde, pois contou com a ajuda de financiamentos e empréstimos.

Chiavenato (2008, p.110), afirma que, "as pessoas trazem para as organizações suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos, percepções, etc.". No Supermercado Daniel quanto ao quadro de pessoal todas as áreas contêm profissionais intelectualmente capacitados; a organização oferece treinamento aos funcionários, quando necessário; os profissionais recebem todos os benefícios de acordo com a lei.

Quanto a Produção são delegadas as responsabilidades a todos os funcionários, e os auxilia sempre; há também o gerente de compras que o auxilia.

No que diz respeito ao banco de dados o conhecimento quanto aos clientes é decorrente do tempo de convivência; através do cadastro são necessários os dados completos do cliente, além da consulta ao Serviço de Proteção ao Crédito e devido a cidade ser pequena, permite que as pessoas se conheçam.

Seus Clientes têm a liberdade de reclamar e opinar, e sempre ser atendido. Quanto os Sistemas Operacionais e de Informação o sistema é sempre atualizado; e, as informações são passadas a todos os clientes pelo gerente e funcionários, no caso, são se o cliente é devedor, o quanto está devendo, os preços das mercadorias.

E quanto aos fatores externos de uma empresa são oportunidades, e no Supermercado: Há sempre sorteio de prêmios aos clientes; Clientes sempre têm desconto de 5% em compras à vista; Cobre a oferta dos demais. Quanto as ameaças estão: muitos supermercados em relação ao tamanho da cidade; Encontram-se muitos supermercados em relação ao tamanho da cidade; A concorrência está sempre em busca de diferenciais como, redução de preços, promoções, etc.

No ambiente externo no que diz respeito aos Fatores Econômicos utilizados pela organização são próprios e também conta com 02 convênios com outras instituições. Os Fatores Tecnológicos que o supermercado utiliza é tecnologia através de telefone, fax, sistema específico do caixa. Os Fatores Sociais a empresa está sempre ajudando aos necessitados, através de campanhas feitas pela sociedade, com doações de alimentos.

#### 4.2 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

De acordo com o gerente geral da empresa pesquisada é de porte médio, apresenta bom ambiente de trabalho, boa localização, boa instalação. O mesmo relatou que a empresa não tem as técnicas de recrutamento e seleção. Conta com 26 funcionários, sendo gerente geral, contador, motorista, digitador, cobrança/guarda, auxiliar de serviços gerais, repositor, entregador, caixa, atendente açougue. O processo de contratação dos funcionários ocorreu através de indicações.

De acordo com Chiavenato (2000, p. 127), o planejamento de pessoal é o processo de decisão a respeito dos recursos humanos necessários para atingir os objetivos organizacionais em determinado período de tempo. Trata-se de antecipar qual a força de trabalho e os talentos humanos necessários para a realização organizacional futura.

De acordo com Lucena (1995, p. 83):

Planejamento de Recursos Humanos é mais uma estratégia de abordagem e de tratamento global da administração dos Recursos

Humanos, integrados ao negócio da empresa e que inclui a preocupação com o futuro, do que propriamente mais um conjunto de técnicas que se somam às já existentes, embora essa abordagem sistêmica possa gerar a necessidade de serem criadas novas técnicas ou instrumento de administração de pessoal.

A empresa ainda não possui um responsável para realizar o recrutamento e seleção dos novos funcionários e ainda não realiza nenhuma técnica para seleção dos seus candidatos. O gerente disse que, não está satisfeito com o trabalho de alguns de seus funcionários e suas atividades dentro da empresa então sendo desenvolvidas de forma razoável, mas não o esperado.

As necessidades da empresa em recrutar e selecionar é para poder escolher a pessoa certa, para o cargo certo. A empresa irá contratar uma pessoa com função de administrar que conheça bem as técnicas de recrutamento de seleção com formação acadêmica, cujo objetivo de gerenciar o departamento pessoal da empresa. Serão disponibilizadas 15 novas vagas para o Recursos Humanos, Administrativo, Atendente de caixa, Controlador de estoque, Atendente de açougue, Entregador. Todos deverão ter formações acadêmicas nas áreas administrativas e o restante com experiência nas áreas.

As fontes de recrutamento são áreas do mercado de recursos humanos, explorados pelos mecanismos do recrutamento. Em outros termos, o mercado de recursos humanos apresenta fontes de recursos humanos diversificados que devem ser diagnosticados e localizadas pela empresa que passa a influenciá-las, através de uma multiplicidade de técnicas de recrutamento, visando a atrair candidatos para atender as suas necessidades (CHIAVENATO, 2000, p. 208).

O recrutamento será feito através de divulgações em rádios e jornais locais, também será feita de forma verbal. Os candidatos procuram a empresa por terem ouvido nas rádios e jornais locais, há muita mão-de-obra disponível na cidade.

A empresa pretende criar um departamento de pessoal, o mais rápido o possível, em no máximo 6 meses. O gerente nos afirmou que a melhor forma de encontrar mão-de-obra preparada é através do processo de recrutamento e seleção,

onde muitos terão oportunidades de crescer, ser reconhecidos e valorizados profissionalmente.

Através dos resultados obtidos foi possível observar o quanto é importante para uma empresa adequar as técnicas de recrutamento e seleção para contratação de novos colaboradores, e com a pesquisa realizada com diferentes autores aprofundou-se o conhecimento acadêmico sobre as Técnicas de Recrutamento e Seleção.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados demonstram a importância da realização do processo de recrutamento e seleção de pessoal; a escolha da pessoa ideal com perfil profissional para cargo só será possível com base nas técnicas de recrutamento e seleção que sistematize a contratação do profissional para o cargo.

De acordo com Chiavenato (2000, p. 127)

o recrutamento procura atrair o máximo de candidatos ao preenchimento de determinado cargo e a seleção são meios através dos quais se busca informação a respeito do candidato e de suas características pessoais.

Conforme apresentado pelo proprietário do Supermercado Daniel, para se obter a melhoria na prestação de serviço, a organização deve implementar o departamento de recursos humanos a longo prazo, possibilitando o desenvolvimento dos colaboradores no que envolve o treinamento e desenvolvimento dos funcionários, capacitando-os na realização do serviço com a melhor competência possível.

Pode-se observar que o investimento nos colaboradores se torna uma necessidade para a permanência na empresa, pois com esses investimentos e a implantação destas ferramentas a empresa e os empregados estarão capacitados para o sucesso.

O proprietário justificou que não há interesse na aplicação do recrutamento interno, mas considera a possibilidade de promoções, pois ainda não existem gerentes de setores e auxiliares administrativos; futuramente poderá representar um fator de motivação para o colaborador, pois a empresa está crescendo e em longo prazo haverá oportunidades para o quadro de colaboradores.

A questão da rotatividade: existe rotatividade em curto prazo. Percebem-se necessidades de avaliação e identificação do perfil e das necessidades de colaboradores para que este indicador não promova dificuldades para a gestão da organização.

A organização Supermercado Daniel é de porte médio, que já conquistou o espaço junto a seus funcionários e a seus clientes, e sendo assim, a título de sugestão foram dadas algumas ideias ao gerente geral e ao proprietário visando a

melhoria da empresa, são elas: aplicar técnicas de recrutamento e seleção formais utilizando-se de consultoria de um profissional qualificado com formação em administração ou áreas afins; Treinamento em área específica para qualificação do pessoal; em longo prazo criar o departamento de Recursos Humanos;

E sendo assim, para melhor aplicação do Recrutamento e Seleção do Supermercado Daniel foi apresentado um Plano de Ação.

**Quadro 1: Plano de Ação de Recrutamento e Seleção**

<b>Ação: Aplicar técnicas de recrutamento e seleção</b>					
<b>O que?</b>	<b>Por quê?</b>	<b>Quem?</b>	<b>Quando?</b>	<b>Onde?</b>	<b>Como?</b>
Recrutamento e Seleção.	Aumentar e melhorar o quadro de funcionários.	Responsável pelo processo de recrutamento e seleção. Como um consultor.	Mês de dezembro ou janeiro	Supermercado Daniel na cidade de Nova Glória	Através de divulgação.
<b>Ação: Treinamento em área específica para qualificação do pessoal</b>					
Treinamento	Para especializar os funcionários nas vagas específicas.	Gerente do setor de recurso humano que vai ser contratado em longo prazo.	Janeiro de 2015.	No escritório de recurso humano.	Mostrand o com técnica e teorias administrativas, como se desempenha na sua área de atuação e na prática.
<b>Ação: Em longo prazo criar um Departamento de Recurso Humano na empresa</b>					
Recrutar e selecionar o candidato, treinar e motivar os funcionários, ser responsável pela gestão de pessoas na empresa.	Para controlar o setor de gestão de pessoal.	Responsável que tenha formação em administração.	Janeiro de 2015	Na sala reservada no supermercado.	Através da necessidade de controlar a gestão de pessoal na empresa.

Fonte: Dados Adaptados pelo autor da pesquisa. 2013.

O processo de recrutamento e seleção é de suma importância para o sucesso da empresa, pois é através dele que a organização conseguirá identificar o conjunto de competências que representarão um diferencial para se destacar neste mercado.

Além disso, um desafio para este momento será a capacitação das pessoas após o preenchimento da vaga, evitando rotatividade e possibilitando a adoção do recrutamento interno para melhoria das rotinas de trabalho e conseqüentemente qualidade de vida do colaborador. A ausência de critérios no recrutamento e na seleção pode acarretar problemas sérios, como perdas financeiras e afastamento de clientes e funcionários.

Com o estágio percebeu-se que a empresa possuía realmente uma rotatividade de funcionários, verificou-se que a empresa não usa nenhuma técnica e teoria administrativa, mas ficou claro o interesse em se desenvolver de maneira mais técnica. Sendo assim, com a aplicação dos elementos teóricos discutidos neste trabalho a empresa poderá desenvolver de forma mais profissional as atividades de gerenciamento do processo de recrutamento e seleção.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

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

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos**. Ed. compacta. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

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

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2003.

LUCENA, Maria Diva da Salete. **Planejamento de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1995.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos e metodologia e práticas**. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

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., William B.; DAVIS, Keith. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGrawHill, 1983.

Revisado por

*Célia Romano do Amaral Mariano*

Biblioteconomista CRB/1-1528

## APÊNDICE A

### ENTREVISTA COM GERENTE GERAL DA EMPRESA

1. Quantos funcionários existem atualmente na empresa e quais são eles?
2. Como ocorreu o processo de recrutamento e seleção dos profissionais que trabalham na empresa?
3. Quais as necessidades da empresa em recrutar e selecionar?
4. Nas futuras contratações como você fará recrutamento e seleção dos novos funcionários?
5. Quantas vagas serão disponibilizadas para contratação de novos funcionários?
6. Quais os cargos que serão disponibilizados? E quais as exigências para a contratação?
7. Como será feito o recrutamento?
8. A empresa possui um responsável para realizar o recrutamento e seleção dos novos funcionários?
9. Quais técnicas são utilizadas para realizar a seleção?
10. Você está satisfeito com o trabalho dos seus funcionários?
11. A empresa pretende criar um departamento de pessoal?

**APÊNDICE B****DADOS DO ALUNO**

**NOME:** Eder da Silva Alves

**NÚMERO DA MATRÍCULA:** 0301890801

**ENDEREÇO:** Rua Aracy Luiz Ferreira

**CEP:** 76305-000

**CIDADE:** Nova Gloria

**ESTADO:** Goiás

**TELEFONE:**                   **CEL.:** 93098609

**E-MAIL:** eder\_alves7@hotmail.com

**ESTAGIO REALIZADO NA ÁREA:** Administrativa

**EMPRESA:** Supermercado Daniel

**RESPONSÁVEL PELO ESTÁGIO NA EMPRESA:** Daniel João da silva

**ENDEREÇO :** Av. Bernardo Sayão - Centro

**TELEFONE:** (62)3345-3391