**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

 Mateus Lopes da Silva

 Ismar Andrade Menezes Patrício

 Max Rennan Miranda Barros

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

 Mateus Lopes da Silva

 Ismar Andrade Menezes Patrício

 Max Rennan Miranda Barros

**RESUMO**

O recrutamento e seleção de pessoal nas micro e pequenas empresas vem sendo uma grande ferramenta para as organizações, sendo a falta de recrutamento e seleção uma ocasião de prejuízos para a empresa, como desmotivação dos colaboradores, atendimento qualificado, relação de pessoas incapazes de assumir o devido cargo entre outros, sendo que as mesmas vem se deparando com devidas situações nessa área e tendo um grande desafio de recrutar e selecionar pessoas para futuramente serem colaboradores da empresa. O problema da pesquisa está voltada para a área de recursos humanos no setor de recrutamento e seleção, sendo que não existe uma receita pronta para o referente setor. As empresa precisam de toda parte técnica de conhecimento para selecionar seus funcionários, todo o processo e métodos que fazem parte da avaliação de competitividade para trazerem resultados na organização. O objetivo deste trabalho é a análise e identificação das técnicas de recrutamentos e seleção mais eficientes para as necessidades da empresa. Para analisar como está sendo o processo de seleção da empresa, utilizou-se uma metodologia, com pesquisa bibliográfica. Os resultados esperados foi eficiente para a pesquisa, pois relatou-se como é elaborado todo o procedimento que envolvem a empresa e o pessoal. Concluísse que as empresas precisam de todo estudo na área de recursos humanos, em especial ao recrutamento e seleção que vai identificar e colocar no devido cargo aquele candidato mais qualificado sem trazer prejuízos futuramente e desconfiança para o proprietário. Observou-se na pesquisa a necessidade de um processo de recrutamento e seleção para as empresas, com propósito de atrair candidatos com novas técnicas de recrutamento e seleção e um estudo por parte dos gestor para obter um novo conhecimento de novos métodos a serem utilizados nesse processo, para a empresa se manter firme no mercado e continuar sempre na frente da concorrência**.**

**Palavras-chave:** Colaboradores. Recrutamento. Seleção. Técnicas.

**ABSTRACT**

Recruitment and selection of personnel in micro and small enterprises has been a great tool for organizations, and the lack of recruitment and selection is an occasion for the company to suffer, such as the lack of motivation of the employees, qualified service, the lack of people due to their position among others, being that they have been faced with due situations in this area and having a great challenge of recruiting and selecting people to be employees of the company in the future. The research problem is focused on the area of ​​human resources in the recruitment and selection sector, and there is no ready revenue for the sector referent. Companies need all technical knowledge to select their employees, the entire process and methods that are part of the assessment of competitiveness to bring results in the organization. The objective of this work is the analysis and identification of recruitment techniques and selection more efficient for the needs of the company. In order to analyze how the company selection process is being used, a methodology was used, with bibliographic research. The expected results were efficient for the research, as it was reported how the entire procedure involving the company and staff is drawn up. Conclude that companies need all study in the area of ​​human resources, especially the recruitment and selection that will identify and place in charge the most qualified candidate without bringing losses in the future and distrust of the owner. It was observed in the research the need of a process of recruitment and selection for companies, with the purpose of attracting candidates with new techniques of recruitment and selection and a study by the managers to obtain a new knowledge of new methods to be used in this process , for the company to remain firm in the market and always remain ahead of the competition.

**Keywords:** Contributors. Recruitment. Selection. Techniques.

**1 INTRODUÇÃO**

A busca por profissionais capacitados para ocupar cargos vagos pode ser o meio na qual as micro e pequenas empresas solicitam para se habilitar no mercado de trabalho, com objetividade e produtividade em suas ações. Em um mercado em que todos competem, que querem e podem ter a mesma visão, a inovação e as demanda de oportunidades diferenciam as empresas que tem dificuldade nessa área de trabalho, e a gestão de recursos humanos desde as origens vem sendo um ponto estratégico para se estruturar diante dessas situações e proporcionar a devida estratégia das organizações com objetivo em suas ações.

A gestão de recursos humanos com grande importância no pessoal, busca a organização de candidatos necessários ao adequado e a necessária evolução de desenvolvimento de suas atividades, pois é no decorrer da seleção do candidato mais eficiente, em um curto prazo e com um gasto mais razoável. Sendo caracterizada com a comparação entre os requisitos exigidos pelo cargo e o delineamento dos candidatos, se os mesmos possuem as características adequadas para desenvolver na organização.

A administração de recursos humanos concretizou-se necessário no meio empresarial, que vem crescendo cada vez mais competitivo, sendo este fator um diferencial, durante as devidas mudanças organizacionais em que se encontram, pois levam a uma mudança com capacitação dos trabalhadores.

Assim, administração de recursos humanos é muito eficiente no meio das organizações das companhias, principalmente quando se trata de recrutamento e seleção de pessoas, as buscas por profissionais capacitados torna-se um meio bem estudado e aplicado necessariamente quando alcançado ao perfil que equivale ao cargo almejado e desejado pela empresa para alcançar seus objetivos.

Nem sempre podemos analisar como um candidato pode servir para as organizações de certo modo que, observando apenas sua postura e histórico em outras empresas, isso vai mostrar se ele de fato está com aquele perfil adequado ao que a empresa busca, sendo umas das grandes falhas cometidas pelas empresas.

Os estudos de recursos humanos são necessários para as micros e pequenas empresas também, pois em um mercado competitivo abordam os principais valores dos profissionais qualificados para empregar na empresa no cargo desejado e aumentar a demando em casos de necessidade de buscar aquele novo funcionário qualificado para o devido cargo.

Por tanto hoje precisa de profissionais capacitados na área, que estejam necessariamente aptos ao mercado, buscando sempre novos meios de entendimentos, competências e informações antecipadamente para assim enfrentarem as mudanças organizacionais e concorrência no mercado é necessário o profissional que deseja estar apto ao mercado se atualizar e buscar meios de atrair conhecimentos e informações, se antecipando as mudanças e concorrência. E são estes profissionais os alvos das organizações para fazerem parte de sua infraestrutura.

**2 GESTÃO DE PESSOAS**

A gestão de pessoas com sua evolução aos atuais dias de hoje, vem sendo fundamental para as empresas no setor de recursos humanos em relação a organização e o pessoal que exercem as tarefas, pois especifica como trabalhar com colaboradores de maneira eficiente para alcançar seus objetivos. "Nos anos de 1920, uma exibição na fisionomia humano do ambiente de trabalho começou a influenciar o pensamento administrativo". Schermerhorn (2007, p.33), manifesta-se então a conduta comportamental de gestão, ou mais conhecida como Recursos Humanos.

As primeiras são as interpelações habituais, das quais a mesma, supõe que as pessoas são coerentes. A partir dessa carreira de pensamento nasce a Administração Científica, os conceitos Administrativos e a Organização Burocrática. (CHIAVENATO, 2006, p.18).

Ao torno da década de 1950, passou a ser nomeado Administração de recursos humanos. Nesse período tornou-se necessário administrar as pessoas de acordo com a legislação trabalhista existente deste período. Já na década de 1960, As pessoas passaram a serem considerados os recursos indispensáveis para o desfecho organizacional. (CHIAVENATO, 2006, p.18).

Em 1970, manifestou-se o conceito de Administração de Recursos Humanos (ARH), que para Chiavenato, 2000, parte do princípio de que as pessoas devem ser dirigidas pela organização ou por um órgão central de ARH. E de 1990 até os dias de hoje, essa área é chamada de Gestão de Recursos Humanos, pois é necessário saber exercer a área e o capital humano.

O entendimento sobre gestão de pessoas é um núcleo de conceitos sobre a organização e o pessoal que o ocupará, ambas com uma relação de critérios que os envolvam, portanto Dutra (2002, p. 17) descreve que a gestão de pessoas “é definida como um conjunto de regime e práticas que permitem o entendimento de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

2.1 DESCRIÇÃO DOS CARGOS

Ter em sua responsabilidade uma decisão de objetivos é algo que na descrição de cargo o ocupante tem como características para implementar suas obrigações em meio a organização com o cumprimento de seus trabalhos em relação aos objetivos propostos pela empresa, que de acordo com Zimpeck (1992, p. 40), “a descrição de cargos permite obter informações que servem para o desenvolvimento favorável do sistema de avaliação dos cargos”.

O entendimento sobre cargo tem como objetivo um conhecimento sobre o mesmo. Por tanto vai detalhar como as tarefas vão ser trabalhadas, as responsabilidades ao assumir o respectivo cargo, ajudando na comunicação com outros cargos, tornando-se uma das principais matérias existentes nas organizações que serão algo indispensáveis para uma boa comunicação entre as partes que o envolvem, onde Dessler (2005, p. 68), afirma que “a descrição do cargo é o estabelecimento escrito sobre o que o funcionário faz, como faz e em que condições o trabalho é desempenhado.”

 A relação entre as funções do ocupante e seu cargo na empresa faz com que a responsabilidade funcione em conjunto com sua capacidade. No entanto Tahizawa, Ferreira e Fortuna (2001, p. 191) afirmam que a descrição de um cargo “contém um conjunto de funções, quase sempre ligadas, que mantêm correlação com os níveis de escolaridade e responsabilidade do seu ocupante”.

"A descrição deve ser executada de forma simples e clara para que alguém que não conheça determinado cargo possa compreendê-lo. As interpretações devem ser representadas para evitar duvidas e os que não contribuam para a sua compreensão devem ser eliminados. Caso seja funcionários termos poucos conhecidos ou técnicos, estes devem ser definidos. A descrição e a e precisão referem-se ao cargo e não ocupante deste. Portanto, devem ser descritas as tarefas especificados os requisitos exigidos pelo cargo e não o eventual ocupante sabe fazer. Dessa forma, se o ocupador sabe um idioma estrangeiro, mas o cargo exige tal conhecimento essa informação não deve fazer parte da descrição e especificação do cargo" (PONTES, 2002, p. 77).

Ter uma relação do que se propõe a fazer no respectivo cargo, é uma atribuição de grande responsabilidade da empresa, pois o funcionário tem que seguir suas tarefas em acordo a organização. Portanto Gil (2001, p. 175), descreve que “a descrição de um cargo é a exposição ordenada das tarefas ou atribuições de um cargo. E tem como objetivo descrever o que o ocupante faz, como faz e por que ele faz. Pois estas irão contribuir na fase de análise das características que serão necessárias ao cargo de auxiliar”.

Cada funcionário tem em seu cargo um andamento de deveres e responsabilidades que os tornam separados de outros cargos na organização para não cometerem erros em suas atividades e aumente a responsabilidade para sempre cumprirem de maneira mais eficiente, que segundo Chiavenato (2002) “um cargo pode ser descrito como uma unidade da organização que consiste em um grupo de deveres e responsabilidades que o tornam separado e distinto dos outros cargos”.

 Para Gil (2001, p. 172) a descrição de cargo compõe-se em “um conjunto de funções definidas em determinada condição organizacional”. O cargo a ser ocupado na organização a nível hierárquico define para aquele funcionário quais suas responsabilidades e os seus direitos e deveres, tanto para os mesmos quanto ao gerenciamento.

A descrição de cargo estabelece um cronograma de como o funcionário vai se importar diante do seu respectivo cargo fazendo com que a organização das tarefas dos mesmos venhas ter resultados positivos para a empresa. Portanto Gil (2001, p. 175) afirma que a descrição de um cargo “é a exposição ordenada das tarefas ou atribuições de um cargo. Ela procura descrever o que o ocupante do cargo faz, como faz e por que faz”.

**3 RECRUTAMENTO**

O recrutamento é fundamental para a empresa que necessita de novos funcionários, fazendo com que empresários façam um processo para atrair candidatos no mercado, que visem preencher sua seleção, oferecendo e trazendo oportunidades de trabalho, no entanto Milkovich e Boudreau (2000, p. 162) explicam que o Recrutamento “é um processo de reconhecimento e fixação de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para futuramente serem contratados para o emprego”.

Chiavenato (2006) considera que as pessoas e seus saberes e capacidades mentais passam a ser a principal sustentação da nova organização. A antiga gestão de Recursos Humanos (RH) ofereceu lugar a uma nova atividade: Gestão de Pessoas. Nessa nova geração, as pessoas deixam de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem interpelados como seres atribuídos de mentalidade, pessoalidade, conhecimentos, habilidades, agilidade, vontade e percepções singulares. São os novos associados da organização.

O recrutamento é realizado a partir das carências atuais e posteriores de recursos humanos das organizações. Consiste na pesquisa e manifestação sobre as entradas capazes de abastecer á organização um número satisfatório de pessoas necessárias á obtenção dos seus objetivos imediatos de trazer candidatos, dentre os quais serão escolhidos os futuros participantes da organização (CHIAVENATO, 2006, p.166).

Em uma empresa não se pretende totalizar uma certa quantia de funcionários em busca de suas tarefas ou objetivos organizacionais, sendo uma reserva de pessoal uma estratégia para se planejar em meios estruturais, que na visão de Marras (2000), “agregar pessoas é atividade essencial da tática de toda organização que procura aplicar o recrutamento e a seleção como parte de um mesmo método: a reserva de recursos humanos”.

O recrutamento é o processo ou meio mais eficiente para comunicar, divulgar ou tornar pública a vaga existente em uma empresa, objetivando captar os candidatos cujo perfil seja o mais adequado ao posto de trabalho (FIDELIS, BANOV, 2007, p.55).

3.1 RECRUTAMENTO INTERNO

Funcionários já capacitados dentro da empresa são atraídos pelo recrutamento interno podendo ser promovidos a um novo cargo conforme novas vagas surjam na empresa, dando oportunidades de carreiras a seus colaboradores, portanto Chiavenato (2004, p. 92) define recrutamento interno como “um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.

Marras (2009) revela que o recrutamento interno abrange em compreender colaboradores que já estão trabalhando na respectiva empresa, ou seja, havendo uma determinada vaga a empresa deve preenchê-la através de uma promoção de seu funcionário. Esse entendimento muitas vezes isso abre uma oportunidade de carreira, sendo algo bem aceito, pois assegura uma motivação para seus funcionários.

 O recrutamento interno cita algumas vantagens para as organizações, esse processo de recrutamento delimita os custos de admissão, sendo assim, uma causa na diminuição do tempo e agilizando o desenvolvimento. Sobre recrutamento e seleção, Marras (2009, p.72) expõe que:

O novo funcionário não necessita depender-se ao treinamento introdutivo (treinamento dado a todos os novos funcionários para interá-los sobre informações mais importantes da empresa, segurança etc.), ganhando com isso, no mínimo, algumas horas ou dias de trabalho produtivo.

A atração de certos funcionários para ocupar um novo cargo de nível hierárquico mais elevado é algo que possibilita uma nova visão dentro da organização para de imediato recrutar internamente um novo ocupante que já está apto na organização, no entanto Chiavenato (1999, p. 53) relata também que “é uma atividade que tem por objetivo imediato atrair candidatos, entre os quais serão selecionados os atuais participantes da organização”.

De acordo com o pensamento de França (2009), “é a procura de candidatos dentro da própria organização para o preenchimento de uma vaga” e este processo influencia o aperfeiçoamento dos funcionários devido à possibilidade de progressão funcional.

As organizações que adotam essa técnica devem ter cuidado no gerenciamento das expectativas: algumas alegam que o processo causa frustração e descontentamento naqueles que foram preteridos (França, 2009).

 O recrutamento é interno quando a empresa procura completar determinada vaga ou oportunidade por meio do remodelamento de seus próprios funcionários que são promovidos (movimentação vertical) ou transferidos (movimentação horizontal) ou ainda alienados com promoção (movimentação diagonal). (CHIAVENATO, 2009, p.79).

Crescer diante da organização é algo muito concreto entre os colaboradores, na qual almejam um cargo mais elevado, que de acordo com Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001, p. 170) “o recrutamento interno funciona como uma poderosa sistemática de ascensão que atende às expectativas que as pessoas têm de serem promovidas para assumir maiores responsabilidades”.

 Sobre o recrutamento interno Chiavenato (2004) salienta algumas vantagens e desvantagens dessa prática:

**Vantagens:**

* Tem um aproveitamento melhor quanto a capacidade humana da organização.
* Estimula e intensifica o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários.
* Incentiva a permanência dos funcionários e a sua consideração à organização.
* Ideal para situações de insistência e pouca mudança ambiental.
* Não requer desenvolvimento organizacional de novos componentes.
* Perspectiva de uma melhor seleção, pois os candidatos são conhecidos.
* Tem um menor custo financeiro quanto ao recrutamento externo.

**Desvantagens:**

* Pode impedir a entrada de novas comunicações ou experimentações
* Facilita o costume e favorece o hábito atual
* Mantêm quase imóvel o atual capital humano na organização
* Ideal para empresas organizadas por princípios e mecanicistas (as quais estão caindo em decadência).
* Sustenta e conserva a cultura organizacional existente.
* Atua como um grupo fechado de reciclagem contínua.

A promoção de um novo funcionário é importante não só para o próprio funcionário, mais também para os demais, pois os motivam para crescerem com os demais na empresa, sendo uma estratégia firme e eficiente para tomada de decisão final que será imposta pelo proprietário ou pelo gerenciamento, no entanto Chiavenato (1999, p. 92) enfatiza que “o recrutamento interno atua sobre os candidatos que estão trabalhando dentro da organização, isto é, funcionários para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas ou motivadoras”.

Para que recrutamento interno seja bem eficiente para todos os funcionários, é preciso o conhecimento desde pelos gerentes e empresários para não ocasionar constrangimento com aqueles que não foram promovidos para o devido cargo e de maneira organizada escolher sempre a solução correta, onde Milkovich e Boudreau (2000, p. 158) explicam que o recrutamento e a seleção internos “referem-se à movimentação dos empregados entre diferentes posições dentro da organização”.

**3.1.1 Técnicas de recrutamento interno**

As oportunidades de ocupação de cargo dentro da empresa trazem novas maneiras de recrutamento, podendo atingir aqueles que mostrem características, acompanhem a organização e até os mais promissores que visem aquelas oportunidades. Na visão de Carvalho e Nascimento (1993, p. 93) as principais técnicas utilizadas no processo de recrutamento interno são:

* Conjunto de avisos para os candidatos, comunicando sobre vagas a serem preenchidas;
* Comunicação interna dirigidas aos gerentes de empresas contendo listas de funcionários disponíveis para transferências (...);
* Se permanecer, consulta ao chamado “banco de recursos humanos” disponível na organização;
* Encontros com pessoal de categoria funcional (...) informando-os sobre as características das vagas em disponibilidade, com o propósito de divulgar essa informação fora da empresa, entre seus amigos e conhecidos ou pelos próprios colaboradores; e
* Sendo possível, divulgação das vagas existentes em periódicos da empresa destinados a todos os funcionários.

**3.1.2 A relação do recrutamento interno e motivação**

A desmotivação de um funcionário causa uma perca muito grande para a empresa, acarretando prejuízos e desconfiança do outros companheiros, saber lidar com pessoas não é só ter conhecimentos sobre os mesmos, mais colocar em prática aquilo que os motivam para mostrarem seus talentos e desenvolvimento organizacional sendo uma das causas que fazem o funcionário andar de empresa pra empresa sem objetivos e planos de carre, portanto Robbins( 2005, p.132) define que “a motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta".

A motivação é um dos princípios para que os funcionários passem a ou possam produzir com mais eficiência e eficácia nas organizações diante de dificuldades e meios que os levam a tomar decisções. Segundo Robbins (2005) motivação é “a vontade de empregar altos níveis de esforços em direção a metas organizacionais, condicionada pela capacidade do esforço de satisfazer uma necessidade”.

3.2 RECRUTAMENTO EXTERNO

Aqueles candidatos que estão aptos no mercado de trabalho são recrutados para as organizações, sendo o objetivo do recrutamento externo buscar aqueles com suas devidas características do cargo almejado. Por tanto Chiavenato (1999, p. 94) explica que “a técnica de recrutamento externo trata-se de escolher os meios mais adequados para ir até o candidato desejado, onde quer que ele esteja e aproximá-lo para a organização”.

No mercado de trabalho as organizações buscam preencher uma vaga no devido cargo, que é denominado um objetivo a ser alcançado pela empresa com o recrutamento externo, podendo atingir candidatos de outras organizações. Na visão de Chiavenato (1999, p. 62) “o recrutamento é denominado externo quando aborda candidatos reais ou potenciais, disponíveis ou aplicados em outras empresas, e sua consequência é uma entrada de Recursos Humanos”.

Candidatos que já tenham experiências em outras organizações e que não estejam satisfeitos com tais situações são de grande importância para outras empresa, podendo serem esses os ocupadores do cargo. Na visão de Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001, p. 171) “o recrutamento é externo quando a instituição procura preencher a vaga existente com candidatos externos atraídos pelas técnicas de recrutamento”.

As organizações necessitam do recrutamento externo, sendo que algumas mudanças serão abordadas. De acordo Chiavenato (1999, p. 71) o recrutamento externo apresenta as seguintes vantagens:

* Traz “sangue renovado” e experiências novas para a organização. A admissão de recursos humanos causa sempre uma importação de novas concepções, de diferentes abordagens dos problemas internos da organização [...]. Com o recrutamento externo, a organização, como um sistema, mantém-se atualizada com o ambiente externo e a par do que ocorre em outras empresas.
* Renova e enriquece os recursos humanos da organização, principalmente quando a política é a de admitir pessoal com gabarito igual ou melhor do que o já existe na empresa;
* Aproveita os investimentos em preparação e desenvolvimento de pessoal efetuados por outras empresas ou pelos próprios candidatos. Isto não significa que a empresa deixe de fazer esses investimentos dali para afrente, mas que ela usufrua de imediato do retorno dos investimento já efetuado pelos outros. Tanto assim que muitas empresas preferem recrutar externamente, pagando salários mais elevados exatamente para evitar despesas adicionais de treinamento e desenvolvimento a curto prazo.

O Recrutamento externo para Chiavenato (2006) é um conjunto de atividades que destinam-se em atrair um conjunto de candidatos aptos, que estão dispersos no mercado, ou seja, fora da organização, e que se sujeitaram ao processo de Seleção de Pessoal, a fim de adentrarem na organização. Como o contexto do Mercado de Recursos Humanos é muito imenso, muitas das vezes, o recrutamento externo utiliza diferentes técnicas para atrair os candidatos, tais como: "anúncios em jornais e revistas, agências de recrutamento, cartazes, apresentação de candidatos por indicação, e consulta ao arquivo e banco de currículos da própria empresa"

Chiavenato (1994) descreve em sua obra as seguintes desvantagens:

* É um processo demorado e lento;
* É um processo desagradável;
* É menos seguro e confiável que o recrutamento interno;
* Quando absorve as vagas, pode frustar o pessoal;
* Pode ocorrer um impedimento quanto a carreira das pessoas;
* Pode reduzir a responsabilidade à empresa;
* Pode interromper a organização salarial da empresa quando um novo funcionário é admitido com salário superior.

**3.2.1 Técnicas de Recrutamento Externo**

As técnicas de recrutamento externo nas empresas tem como objetivo comunicar ao mercado o perfil do candidato, os requisitos que o candidato precisa possuir para conseguir o cargo. Portanto Chiavenato (1999, p. 69) explica que “os fatores custo e tempo são extremamente importantes na escolha da técnica ou do veículo mais indicado para o recrutamento externo”.

Chiavenato (2004) diz que as principais técnicas de Recrutamento Externo são; anúncios em jornais e revistas especializadas, agências de recrutamento, contatos com escolas, universidades e agremiações, cartazes ou anúncios em locais visíveis, apresentação de candidatos por indicação de funcionários, consulta aos arquivos de candidatos, banco de dados e candidatos.

Já na visão de Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001) as técnicas de recrutamento externo apresentam as seguintes:

* Registro de informações ou arquivos de fichas de candidatos que se apresentaram voluntariamente em recrutamento anteriores;
* Apresentação de candidatos por funcionários da própria empresa;
* Cartazes ou anúncios à entrada da empresa;
* Contatos com sindicatos e associações de classes;
* Contatos com agremiações estudantis, diretórios acadêmicos e centros de integração empresa-escola;
* Cooperação mútua com outras instituições de ensino que atuam no mesmo setor educacional;
* Anúncios em jornais, revistas, rádios etc;
* Agências de recrutamento e seleção de pessoal;
* Via internet através de sites especializados em recrutamento online;
* Outras formas de atração de candidatos.

**4 SELEÇÃO DE PESSOAS**

Na seleção de pessoas é elaborado um procedimento de avaliação para reconhecer se o devido candidato possui um perfil adequado as características do cargo, pois diante de tais situações dos candidatos recrutados, aquele que possui uma qualificação diferenciada, impondo suas habilidades, aptidões e sendo o que mais se identifica com as necessidades da organização, portanto Carvalho e Nascimento (1993, p. 114) salientam que a seleção de pessoas “tem a finalidade central de escolher, entre os candidatos recrutados, aqueles que se revelarem mais qualificados na triagem inicial do recrutamento”.

A melhor maneira de conceituar seleção é representá-la como uma comparação entre duas variáveis: de um lado, os requisitos do cargo a ser preenchido (requisitos que o cargo exige de seu ocupante) e, de outro lado, o perfil das características dos candidatos que se apresentam para disputá-lo (CHIAVENATO, 2010, p. 134).

Segundo Chiavenato (2005), a seleção de pessoas mover-se como um filtro que concede que apenas as pessoas que apresentem características necessárias a organização, possam ingressar na mesma. É francamente, uma importante técnica da gestão de pessoas, com a finalidade de identificar as pessoas que possuam o perfil desejado pela análise e descrição de cargo.

A seleção visa o candidato disponível e mais adequado para preencher a vaga que existe no momento, aquele que tenha condições e potencial para se desempenhar no cargo e na empresa, que na visão de Lacombe, (2005, p.79):

A seleção engloba o conjunto de práticas e processos usados para escolher, dentre os candidatos desimpedidos, aquele que parece ser o mais adequado para a vaga existente. Como mais adequado entende-se aquele que tem melhores condições de se ajustar à empresa e ao cargo e de conseguir um bom desempenho. A seleção é a segunda etapa do processo que começa com o recrutamento e termina com o contrato concludente após o período de experiência.

Com a ficha de descrições do cargo em mãos o selecionador parte para última decisão a ser tomada, que é a ferramenta de seleção, onde na visão de Chiavenato (2005, p.138), a partir das informações sobre o cargo a ser preenchido ou das competências a serem agregadas, o passo seguinte é a escolha das técnicas de seleção para conhecer, comparar e escolher os candidatos adequados.

Portanto, para que o processo de seleção seja eficaz, ele precisa se basear em dados e informações sobre o cargo a ser preenchido, como também, em função das competências desejadas pela organização. Chiavenato (2005). Sempre a empresa escolhe os candidatos mais qualificados para o cargo, entre aqueles recrutados, possibilitando novos práticas de estudos para seus colaboradores, com novos conhecimentos e habilidades

Sendo assim, conforme Chiavenato (1999, p. 114), as informações sobre o que o cargo precisa podem ser colhidas por meio de algumas maneiras, tais como:

* Descrição e análise do cargo - equivale a descrição escrita do que o ocupante do cargo faz, como ele faz e porque ele faz. Estabelecendo-se os conhecimentos, as habilidades e as capacidades que o ocupante do cargo precisa ter para desempenhar o cargo adequadamente;
* Técnicas dos índices críticos - é a forma pela qual os gerentes e suas respectivas equipes escrevem de forma sistemática todas as características desejáveis e indesejáveis dos ocupantes de determinado cargo a ser preenchido, para que os selecionadores possam investigar quais candidatos possuem os respectivos atributos descritos. É importante observar que, por tratar-se de sugestões dos gerentes e sua equipe, esse tipo de coleta de informações torna-se um tanto subjetiva;
* Análise do cargo no mercado - a análise de cargo no mercado é feita quando a empresa institui um novo cargo ou precisa atualizar os processos dos cargos já existentes, ou seja, ambos necessitam de uma pesquisa, pois internamente a empresa não dispõe de requisitos e característica atuais do cargo.

Na visão de França (2007) a seleção de pessoas realizada na organização faz parte do processo de agregar pessoas dentro das organizações. Portanto, o que diferencia a seleção do recrutamento é que, enquanto o objetivo do recrutamento é atrair o máximo de pessoas que possuam as especificações básicas descritas para o preenchimento dos cargos das empresas, a seleção faz a triagem dos melhores candidatos atraídos pelo recrutamento, funcionando como uma espécie de filtro, onde apenas aqueles que estiverem o perfil adequado para o cargo disponível que poderá ingressar na organização.

.

4.1 TÉCNICAS DE SELEÇÃO

A técnica de seleção é muito importante para se aprofundar na vida pessoal do candidato, eles nem sempre parecem ser o que dizem, no entanto essas técnicas ajuda a uma seleção sempre mais detalhada da pessoa para os devidos fins de se trabalhar na empresa. Chiavenato (1999, p. 114) defende o pensamento que as técnicas de seleção “permitem um rastreamento das características pessoais do candidato através de amostras do seu comportamento”.

Segundo (CHIAVENATO, 1994) a aplicação dessas técnicas tem várias formas e fases de acordo com o cargo a ser preenchido. Sendo as fases que funcionarão como um filtro seletivo, que vai cada vez mais identificando e separando a relação de candidatos aptos para a organização.

**8 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho proporcionou demonstrar como se é trabalhado a gestão de recursos humanos nas micros e pequenas empresas e como aplicar alguns estudos através de recrutamento e seleção para se obter um candidato com o perfil adequado para ingressar no respectivo cargo e alcançar os objetivos satisfatórios da empresa. Com a análise obtida na empresa, nota-se que a empresa necessita implantar um método de recursos humanos, com profissionais habilitados e especializados na área e que tenha conhecimentos técnicos, na busca de um perfil compatível para o cargo em que se encontra disponível. O recrutamento e sendo um dos principais estudos a serem adotados.

O recrutamento ajuda na busca por candidatos no mercado, também ajudando os que se encontram no momento desempregados e buscam uma estabilidade de vida digna. Já a seleção vai mostrar qual a pessoa que estar realmente capacitada para aquele cargo, selecionando os que tem um perfil eficiente para o mesmo.

Os candidatos selecionados terão conhecimento do seu quadro, pois a empresa demostra como vai ser sua carreira a partir daquele momento, com seus cargos e salários definidos, com o objetivo de não só a empresa crescer, mas também seus colaboradores. O estudo feito na empresa com sugestões eficientes e eficazes que pode ajudar a mesma a ter sucesso neste mercado competitivo que estar sendo hoje em dia, levando a padaria arte pão a qualificar seus colaboradores, garantindo o sucesso de todos.

**REFERÊNCIAS**

CARVALHO, Antônio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de Recursos Humanos**. 1º ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas**: O passo decisivo para a administração participativa. 3º ed. São Paulo: Makron, 1994.

\_\_\_\_\_\_. **Como agregar talentos à empresa**: Planejamento, Recrutamento e seleção de Pessoal. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos**. 7ºed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_\_. **Recursos humanos**: Recrutamento e seleção de pessoas, 8.ed. São Paulo: Atlas,

2004.

\_\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos**: O Capital Humano das organizações. São Paulo, Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos**: O Capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_\_. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoas**: Como agregar talentos à empresa. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

\_\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações- 3ª ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. Tradutor: Cecília Leão Oderich. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas**. Modelos, Processos, Tendências e Perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.

FIDELIS, José Gilson; BANOV, Regina Márcia. **Gestão de Recursos Humanos**: Tradicional e Estratégica. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas**: Enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

JR, John Schermerhorn. **Administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: do estratégico ao estratégico. São Paulo: Futura, 2000.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**. 13 ed. São Paulo: Saraiva. 2009.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. 9. ed. São Paulo: LTr, 2002.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2005.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor C. Paralela.; FORTUNA, Antônio A. Mello. **Gestão com Pessoas**: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

ZIMPECK, bervely Glen. **Administração de Salários**: Sistema e métodos de análises e descrição de cargos, pesquisa e escalas salariais, avaliação de desempenho, avaliação de cargos. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 1992.