

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE ITAQUAQUECETUBA

GISELE FREIRE CONCEIÇÃO DE FARIA

**ESTUDO DE CASO SOBRE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NA
EMPRESA CARTÃO DE TODOS - UNIDADE CACHOEIRO DE
ITAPEMIRIM - ES**

**ITAQUAQUECETUBA – SP
2024**

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE ITAQUAQUECETUBA

GISELE FREIRE CONCEIÇÃO DE FARIA

**ESTUDO DE CASO SOBRE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NA
EMPRESA CARTÃO DE TODOS - UNIDADE CACHOEIRO DE
ITAPEMIRIM - ES**

Trabalho de Graduação apresentado à banca examinadora da Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba, para obtenção do grau de tecnólogo em gestão comercial, sob a orientação do Prof. Esp. Ali Antonio Abrão Junior.

**ITAQUAQUECETUBA – SP
2024**

Na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei de direitos autorais nº 9610/98, autorizo a publicação livre e gratuita desse trabalho no Repositório Institucional do Centro Paula Souza – RIC-CPS ou em outro meio eletrônico da instituição, sem qualquer ressarcimento dos direitos autorais para leitura, impressão e/ou download em meio eletrônico para fins de divulgação intelectual, desde que citada a fonte.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Preparada pelo Serviço de Biblioteca da Faculdade de Tecnologia de
Itaquaquecetuba, SP – FATEC

F224f

Faria, Gisele Freire Conceição de

Estudo de caso sobre recrutamento e seleção na empresa cartão de todos:
Cachoeiro de Itapemirim/ Gisele Freire Conceição de Faria. –
Itaquaquecetuba, SP, 2024. – 18 f.; il.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Itaquaquecetuba: Faculdade
de Tecnologia de Itaquaquecetuba. Tecnologia em Gestão Comercial.

Orientador: Prof. Esp. Ali Antonio Abrão Junior.

1. Recrutamento e seleção. 2. Clima organizacional. 3. Gestão de pessoas.
4. Seleção de candidatos. 5. Perfil do candidato I. Faria, Gisele Freire
Conceição de. II. Abrão Junior, Ali Antonio. III. Título.

CDD 658.314

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE ITAQUAQUECETUBA

GISELE FREIRE CONCEIÇÃO DE FARIA

ESTUDO DE CASO SOBRE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NA EMPRESA CARTÃO DE TODOS - UNIDADE CACHOEIRO DE ITAPEMIRIM - ES

Trabalho de Graduação apresentado à banca examinadora da Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba, para obtenção do grau de tecnólogo em Gestão Comercial, sob a orientação do Prof. Esp. Ali Antonio Abrão Junior.

Aprovado em 10/06/2024

BANCA EXAMINADORA

**Prof. Esp. Ali Antonio Abrão Junior (Orientador)
Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba – FATEC ITAQUA**

**Prof. Me. Amanda Fratea de Lucca (Examinadora)
Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba – FATEC ITAQUA**

**Prof. Me. Ricardo Henrique Trovão Rego (Examinador)
Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba – FATEC ITAQUA**

**ITAQUAQUECETUBA – SP
2024**

RESUMO

Este estudo tem o propósito de responder à questão problema: Qual o processo de recrutamento e de seleção deveria ser utilizado pela empresa Cartão de Todos de Cachoeiro de Itapemirim, Espírito Santo e como a empresa recruta e seleciona atualmente seus candidatos? O objetivo geral é descrever qual processo de recrutamento e de seleção a empresa Cartão de Todos realiza atualmente e o objetivo específico é propor para a empresa Cartão de Todos novas técnicas de recrutamento e de seleção. Através desta pesquisa, realizada de forma exploratória explicativa, por meio de estudo de caso e entrevista não estruturada, focalizada, com perguntas abertas, obteve-se como resultado, que o processo de recrutamento e de seleção utilizados atualmente pela empresa são respectivamente, a indicação de amigos e familiares e a colocação de cartaz no prédio físico, e no processo seletivo as técnicas utilizadas são a análise de currículos, entrevistas e dinâmicas. Neste sentido, fica evidente que a empresa Cartão de Todos pode ampliar seu processo de recrutamento e de seleção utilizando técnicas como, análise do perfil do candidato, busca em sites especializados, busca em instituições de ensino e sindicatos, através de fornecedores e clientes e em agencias de emprego, no caso do processo de recrutamento. Em relação ao processo de seleção, pode utilizar técnicas como, análise de referências, testes técnicos profissionais, habilidades psicológicas, coleta de informações de empregos anteriores. Deste modo, detalhar e aprofundar a análise através de técnicas, mais esclarecidas e embasadas com informações obtidas sobre o perfil do candidato, contribuindo-se assim para uma tomada de decisão mais assertiva em relação a contratação.

Palavras – Chaves: Recrutamento, Seleção, Candidato, Empresa

ABSTRACT

This study intends to answer to problem question: Which the process of recruitment and selection should the company Cartão de Todos implement and how does the company makes it is recruitment and selection currently? The general objective is to describe which process of recruitment and selection the company currently implement and the specific objective is propose to the company new techniques of recruitment and selection. Through this research, conducted in an explanatory exploratory way, through case study and unstructured interview, focused, with open questions, was obtained as a result, that the recruitment and selection process currently used by the company are respectively the indication of friends and family and the placement of poster in the physical building, and in the selection process the techniques used are the analysis of resumes, interviews and dynamics. In this sense, it is evident that the company Cartão de Todos can expand its recruitment and selection process using techniques such as, analysis of the candidate's profile, search on specialized sites, search in educational institutions and unions, through suppliers and customers and in employment agencies, in the case of the recruitment process. Regarding the selection process, it can use techniques such as, analysis of references, professional technical tests, psychological skills, collection of information from previous jobs. In this way, detail and deepen the analysis through techniques, more clarified and based on information obtained about the candidate's profile, thus contributing to a more assertive decision making in relation to hiring.

Keywords: Recruitment, Selection, Candidate, Company.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1. O PAPEL DO RECURSOS HUMANOS.....	9
1.1 O Clima Organizacional e a Gestão de Pessoas.....	9
1.2 O Mercado de Trabalho e as Estratégias de Atração de Candidatos	10
1.3 Recrutando Talentos.....	11
1.4 As Ferramentas no Processo de Seleção	11
1.5 Técnicas para Selecionar o Perfil do Candidato Adequado a Vaga	12
1.6 Mapeamento das Habilidades em Relação ao Perfil do Candidato.....	13
2. ESTUDO DE CASO SOBRE A EMPRESA CARTÃO DE TODOS – CACHOEIRO DE ITAPEMIRIM – ES	14
3. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
REFERÊNCIAS.....	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.

INTRODUÇÃO

A seleção de um colaborador que venha a somar à empresa, gerando crescimento e resultados, nem sempre é um objetivo fácil a ser atingido e enquanto não se alcança esse ideal, perde-se tempo e recursos.

Por esta razão, o recrutamento e a seleção fazem parte de um processo relevante, em relação ao papel dos recursos humanos, nas instituições. A escolha da pessoa adequada a vaga ofertada, considerando as habilidades interpessoais e técnicas, aliadas as exigências da organização, de acordo com sua cultura organizacional; resultam em uma tomada de decisão mais assertiva no processo da contratação (Robbins, 2011).

Deste modo a unidade da empresa franqueada Cartão de Todos, atuante no segmento de cartões de descontos e serviços de saúde e bem estar de Cachoeiro de Itapemirim do estado do Espírito Santo, ao contratar candidatos para o setor de vendas observou que estes não cumpriam o período de experiência, essa situação ocasionou no surgimento da questão problema, qual o processo de recrutamento e de seleção deveria ser utilizado pela empresa Cartão de Todos e como a empresa recruta e seleciona atualmente seus candidatos? Portanto o propósito desta pesquisa será responder a essa questão.

O objetivo geral é descrever qual processo de recrutamento e de seleção a empresa Cartão de Todos utiliza atualmente e o objetivo específico é propor à empresa Cartão de Todos novas técnicas de recrutamento e de seleção.

Para a realização desta pesquisa foi aplicada a metodologia exploratória com abordagem qualitativa, explicativa e a entrevista não estruturada, de forma focalizada com perguntas abertas, como procedimento para estudo de caso. Ao elaborar uma pesquisa, a entrevista é um recurso eficiente quando ficam claros seu objetivo, e quando reúnem-se dados reais, de forma planejada e coerente (Andrade, 2010).

Por meio dos resultados obtidos a partir dos conceitos explorados e da entrevista aplicada, pôde-se sugerir novas técnicas de recrutamento e seleção para empresa Cartão de Todos. Em relação a este estudo, considerando a evolução dos estudos científicos, propõe-se posteriormente um aprofundamento desta temática.

1. O PAPEL DO RECURSOS HUMANOS

No período da revolução industrial, em relação a administração, os recursos humanos, eram entendidos de forma burocrática. Com a globalização e o avanço tecnológico, o fator humano tem sido considerado progressivamente como talento, e seu comportamento de acordo com a cultura organizacional, o desenvolvimento da inteligência e seu desempenho, são fatores que contribuem para o crescimento tanto do indivíduo quanto da organização (Chiavenato, 2014).

Neste sentido, é considerável a necessidade de um modelo comportamental, que evidencie a missão, visão e valores da instituição e o processo desenvolvido através dessa estrutura resulte em sua identidade própria (França *et al.*, 2002).

É notável a correlação entre colaboradores que dependem de seu desempenho nas organizações para atingirem suas satisfações pessoais, como necessidades básicas e de autorrealização; e as organizações que dependem dos talentos de seus colaboradores para produzir, atender clientes, atingir seus objetivos e metas de crescimento e competitividade no mercado (Chiavenato, 2014).

Ao levar em conta o crescimento profissional, qualificações como habilidades interpessoais e técnicas e disponibilidade de tempo, são características consideráveis, ao indivíduo para que este seja um potencial colaborador (Maximiano, 2000).

Por meio dos conceitos de Chiavenato (2014), quando descreve a mudança do conceito em relação a administração, de França (2002) sobre o modelo comportamental e de Maximiano (2000) sobre as habilidades dos indivíduos, pode-se compreender a mudança em relação ao papel do indivíduo diante das organizações.

1.1 O Clima Organizacional e a Gestão de Pessoas

Cada organização possui sua cultura, a qual evidencia a forma com que irá atuar no mercado, este fato demonstra que ela é excessivamente contingencial e situacional, uma vez que considera a visão sobre a estrutura, cultura corporativa, perfil de mercado, tecnologia aplicada, tipo de gestão, entre outros fatores. Neste sentido, pode-se afirmar que há características que são únicas, a cada instituição (Chiavenato, 2014).

A integração da cultura organizacional e do comportamento do indivíduo, que são peças fundamentais nas instituições, tornam-nas interdependentes, e ainda, os termos utilizados ao tratar os colaboradores, demonstram o grau de valorização diante da organização. Termos como mão de obra direta ou indireta, colaboradores ou talento humano, são exemplos desse tratamento (Chiavenato, 2014).

Um modelo de gestão de pessoas, demonstra a forma que a instituição organiza, gerencia, estrutura seus princípios, estratégias, políticas, táticas e processos; efetuando assim suas diretrizes para orientar a forma de atuação de seus gestores e colaboradores, e seu comportamento impacta na conservação e integração dos valores da organização e essas ações colocadas em prática, fidelizam seu modelo de gestão (França *et al.*, 2002).

1.2 O Mercado de Trabalho e as Estratégias de Atração de Candidatos

Com as frequentes mudanças ocasionadas pelo avanço tecnológico e a globalização, a natureza do trabalho, também se modificou transformando também as relações entre empregados e empregador. O que gerou grande impacto no padrão do mercado e na forma como as pessoas são atraídas e ou selecionadas pelas instituições (Faissal, 2015).

Uma publicação sobre tendência de atração de talentos, comprova o que diz Faissal (2015), uma vez que a pesquisa evidencia por meio de um guia prático, quais são as necessidades dos profissionais no mercado de trabalho. Neste sentido, considerando o cenário crescente e concorrente, a *Randstad* consultoria criou esse guia, com orientações de como construir um ambiente produtivo que gere engajamento e renovação dos profissionais. E identificou algumas tendências, como a atenção que os candidatos dedicam ao seu desenvolvimento profissional, buscando por empresas que valorizem a educação, invistam em seu desenvolvimento e ofereçam atenção ao seu bem-estar pessoal, além de apresentarem planos de carreiras estruturados e salários competitivos em relação ao mercado (Futuro do trabalho, 2023).

1.3 Recrutando Talentos

De acordo com conceito de França (*et al*, 2002) ao iniciar, reestruturar ou implementar novas estratégias, a organização necessita de colaboradores que de acordo com suas habilidades, possam atender a um determinado perfil comportamental. Deste modo, o preenchimento de uma vaga, a busca por um colaborador, por meio do recrutamento e da seleção de candidatos, são processos pertinentes a rotina da contratação, cabe a ela também a identificação do perfil comportamental do colaborador, de modo que este atenda a vaga oferecida pela organização.

De acordo com Marras (2016), o recrutamento pode ocorrer por situações como demissões; aumento planejado no quadro de colaboradores, quando há implantação de maquinário, ou seção; mediante mudanças não planejadas ou inesperadas no mercado.

O processo de recrutamento pode ser realizado internamente, através de colaboradores da própria empresa, banco de dados interno ou externamente, por meio de indicações, cartazes, sindicatos, instituições de ensino, fornecedores ou clientes, consultorias, agencias de emprego, mídias e *headhunters* (Marras, 2016).

Em se tratando do recrutamento interno, o processo ocorre com candidatos dentro da própria organização, bastando que seu perfil esteja de acordo com os requisitos da vaga oferecida. O recrutamento externo, é um investimento, que busca candidatos no mercado de trabalho, por meio de consulta em cadastros, agencias ou *websites*, instituições de ensino, sindicatos, considerando a necessidade da organização (França *et al.*, 2002).

1.4 As Ferramentas no Processo de Seleção

Ao aplicar as técnicas de seleção, identifica-se o perfil do candidato conforme a vaga ofertada. Conciliar características individuais, como habilidades ou experiências, de acordo com as exigências da organização, é atingir o objetivo no processo de seleção (Robbins, 2011). A diversidade humana como, características físicas; estatura, peso, força, percepção auditiva e visual, resistência a fadiga; e características psicológicas como temperamento, caráter, aptidão, competências, inteligência, são atributos que diferenciam as atitudes e desempenho de cada indivíduo, no momento da contratação (Chiavenato, 2014).

Neste sentido, considerando os conceitos de Robbins (2011) e Chiavenato (2014), fica evidente a importância de conciliar o perfil do candidato de acordo com a vaga oferecida pela organização.

1.5 Técnicas para Selecionar o Perfil do Candidato Adequado a Vaga

O uso de métodos no processo de seleção, definem entre os candidatos, qual o perfil se adequará melhor a vaga disponível, das seguintes formas:

A análise do currículo, é a fase realizada pela organização de acordo com seus critérios, pode ser solicitado ao candidato o preenchimento de um formulário de proposta de emprego, com o objetivo de adquirir informações relevantes (Heilborn, *et al.* 2008).

A entrevista tem como objetivo enumerar comportamentos necessários conforme a experiência do candidato e investigar as habilidades exigidas para o cargo, por meio de perguntas direcionadas, podendo o entrevistador analisá-las se estão de acordo com os propósitos da organização. No decorrer da entrevista, analisa-se as relações interpessoais, em relação a missão, função e valores da organização, portanto ela não deve se limitar a evidenciar informações sobre os cargos, deve ser considerada como um instrumento de análise, e a partir das informações obtidas cria-se uma lista de habilidades, do futuro colaborador (Tadaiesky, 2012).

As referências, a opinião confiável de pessoas que conhecem a capacidade e integridade do indivíduo, garantem um passo a diante no processo de seleção.

Os testes técnicos profissionais têm como finalidade analisar as competências do candidato em início de carreira ou de nível intermediário para baixo, já os de nível superior são avaliados pelo órgão que irão atuar (Heilborn, *et al.* 2008).

As habilidades práticas, avaliam a capacidade psicomotora dos candidatos que executarão tarefas operacionais, como por exemplo em uma linha de produção, os testes são desenvolvidos e acompanhados por profissionais da área, por deterem qualificação suficiente, para este fim.

As habilidades psicológicas, são avaliações de aptidões como, a capacidade intelectual a as habilidades específicas como raciocínio verbal, abstrato e mecânico, além da avaliação dos traços de personalidade. Detendo melhor eficiência quando aplicados por

psicólogos habilitados e perícia, com resultado considerável ao avaliar-se candidatos que executarão tarefas administrativas (Gil, 2001).

As dinâmicas em grupo evidenciam o comportamento do candidato em situações que representam as atividades da vida cotidiana, revelando de forma minuciosa, qual o perfil do candidato em relação as habilidades interpessoais mediante a cultura da organização (Xavier, 2006).

A coleta de informações de empregos anteriores quando definido o candidato, geralmente é executada por terceiros, pois dificilmente uma empresa fornece informações de antigos funcionários por telefone. Essa etapa é decisiva para finalizar a contratação, pois as informações cadastrais são de relevante importância para as organizações, por evidenciar a idoneidade do colaborador (Heilborn, *et al.* 2008).

O exame médico é última etapa no processo de seleção sendo obrigatória por lei, citado “no Art. 168 - Será obrigatório exame médico, por conta do empregador, nas condições estabelecidas neste artigo e nas instruções complementares a serem expedidas pelo Ministério do Trabalho: (Redação dada pela Lei nº 7.855, de 24.10.1989) I - a admissão; (Incluído pela Lei nº 7.855, de 24.10.1989)”.

Segundo os autores citados, pode-se identificar com clareza a importância de cada etapa no processo de seleção, para detectar o perfil do candidato, em relação a vaga oferecida pela organização, com a finalidade de que o colaborador performe.

1.6 Mapeamento das Habilidades em Relação ao Perfil do Candidato

Ao detalhar o perfil do candidato evidenciando suas características pessoais e profissionais, facilita a assertividade no recrutamento e conseqüentemente no processo de seleção, neste sentido após definido esse candidato e considerando que ele conheça a cultura organizacional da empresa, formaliza-se a contratação (Heilborn, *B.* 2008).

Em relação ao desenvolvimento da capacidade do indivíduo, pautada em experiências simples e rotineiras, na busca por adaptação, as mudanças tecnológicas permitem seu aprendizado e inovação (Mapeamento de Habilidades, 2008, p. 52-73).

A competência, ou capacidade é ação que englobam os conhecimentos, habilidades e atitudes que um indivíduo desenvolve diante de diversas situações, é ainda um processo

de formação e de experiências práticas. A mobilização e combinação dessas capacidades, resultam no desenvolvimento e desempenho de tarefas (Migliolli, 2018).

Para a Empresa especializada em recrutamento e seleção CATHO, o perfil comportamental do candidato é a forma como o indivíduo reage, diante de contextos que simulam a realidade. Ao realizar uma análise das tomadas de decisão e considerando esse resultado, identifica-se o padrão e a tendência de comportamento, evidenciando desta forma as habilidades e sua correlação com a cultura organizacional da empresa.

2. ESTUDO DE CASO SOBRE A EMPRESA CARTÃO DE TODOS – CACHOEIRO DE ITAPEMIRIM – ES

A franquia Cartão de Todos, foi inaugurada em Ipatinga Minas Gerais, em 2001, a unidade de Cachoeiro de Itapemirim, Espírito Santo existe desde 2007, sendo administrada pelo sócio franqueado Gilberto Freire Conceição, a partir de 2021. A unidade conta com o prédio administrativo, e a clínica parceira Amor-Saúde sob a gestão da administradora Cintia Akemi Stebanez Conceição.

Figura 1 – Unidade Cartão de todos



Fonte: Andrew Freire de Faria

Figura 2 – Prédio administrativo



Fonte: Andrew Freire de Faria

Em entrevista realizada de forma *online*, no dia vinte e quatro de março de 2024, com a finalidade de estudo de caso sobre o recrutamento e seleção no setor de vendas, a primeira pergunta dirigida ao sócio franqueado, foi para que descrevesse sobre a empresa Cartão de Todos, a resposta está relacionada ao primeiro parágrafo.

Em seguida foi perguntado sobre o período das gestões anteriores e sobre o quadro de funcionários que faziam parte da empresa? Em resposta relatou que o primeiro grupo

de sócios ficou à frente da unidade por quatro anos, o segundo ficou por dez anos e atualmente sob sua gestão, está para completar quatro anos.

Quando assumiu a franquia, com objetivo de continuar fortalecer e manter o crescimento da marca, estava ciente que não poderia vender em áreas que não está inserido, devido ao contrato e regra da franqueadora, estava a par da situação da localidade da unidade, longe do centro da cidade e tamanho do prédio.

Contava com sete colaboradores, sendo quatro vendedores e três funcionários internos, que executavam todo o trabalho. Desde que chegaram com o propósito de fortalecer e repaginar a marca, de acordo com a franquia, conseguiram sair de um quadro de sete funcionários para vinte e cinco, atualmente.

Foi formulada a questão: dentre os funcionários que faziam parte da gestão anterior, e o movimento em trazer uma cultura vinculada a franquia? Considerando os sete funcionários que existiam e os vinte e cinco existentes, algum se manteve nesta nova cultura qual foi sua postura como gestor em relação a essa equipe existente e a equipe que vem se formando?

A resposta do sócio franqueado, nos esclarece que uma das premissas do Cartão de Todos é dar oportunidade para todas as pessoas, por isso ao assumir ofereceu oportunidade aos colaboradores, considerando-os como DNA da empresa, comentou ainda que recebeu muitas oportunidades para chegar aonde está hoje, aproveitando todas elas.

Desta forma, esclareceu aos sete funcionários, qual era a nova didática e as novas propostas da empresa, em relação à cultura organizacional da franquia, esclarecendo metas e objetivos a serem alcançados. Alguns aproveitaram a oportunidade por um tempo, outros não aproveitaram. Desta equipe uma pessoa manteve o contrato de trabalho, sendo hoje um dos braços direito do sócio franqueado na área financeira e nos cuidados patrimoniais com toda a estrutura da empresa, finalizou sua resposta dizendo que busca oferecer oportunidades a todos os colaboradores contratados, pois para a franquia Cartão de Todos, um dos valores, o desenho da cultura é o desenvolvimento de pessoas, e estão sempre buscando melhorar e desenvolver-se.

Neste sentido, o colaborador ao se candidatar às vagas disponibilizadas pela organização no mercado, e ao passar pelo processo de recrutamento e seleção, e definida sua função, dará início ao processo de contratação. Considerando seu crescimento

profissional qualificações como, habilidades interpessoais e técnicas e disponibilidade de tempo, são características consideráveis, para que seja um potencial colaborador, e ao desempenhar com eficácia as tarefas atingindo as metas estabelecidas, essas ações ocasionarão seu desenvolvimento, diante da organização (Maximiano, 2000).

Tabela 1 - Estrutura organizacional da empresa Cartão de Todos



. Setor de vendas Fonte: Site cartão de todos (2024)

Em entrevista o sócio franqueado nos esclareceu que sua habilidade em controle e organização, contribuíram para reestruturação da empresa, desta forma com o objetivo de expandir e firmar a imagem da franquia, transferiu o prédio para a área central da cidade, implantou o setor administrativo e comercial. Essas ações, no entanto, por estarem atreladas a sua expertise, pôde desempenhar com tranquilidade.

Porém ao implantar o setor de vendas e ao contratar os colaboradores, observou que estes não ultrapassavam o período de experiência, desistindo da vaga, devido a este fato foi motivado a buscar soluções e entender por que os candidatos selecionados, não ultrapassavam o período do processo de experiência.

Neste sentido surge a questão: Como o Cartão de Todos, recruta e seleciona seus candidatos? em resposta, o sócio franqueado nos esclarece que realiza o recrutamento e seleção de pessoas por meio de indicações de amigos, familiares e anúncios no prédio físico, colocando-se cartazes com as vagas oferecidas, e através dos currículos entregues faz-se a seleção do candidato de acordo com a vaga.

A pergunta a seguir, abordada para maior esclarecimento foi: Descreva qual processo de recrutamento e de seleção que utilizavam? e obteve-se como resposta, que ao receber os currículos, a gestão seleciona alguns candidatos convida-os para uma entrevista na empresa, esclarecendo sobre o funcionamento e a didática da empresa.

É realizada uma pequena dinâmica, para que a pessoa se apresente sendo pedido para que simule uma venda de produto, para checar se o que consta no currículo, voltado para área de vendas, está de acordo com sua experiência.

Analisado o candidato, o que se destacou na dinâmica de simulação de vendas, é selecionado e segue para o processo de contratação.

De acordo com a pesquisa realizada é evidente que para a contratação ao recrutar e selecionar pessoas, existem técnicas que aplicadas são eficazes. Em relação ao recrutamento, atualmente as empresas podem refinar a busca de acordo com o perfil do candidato, considerando suas *hard skills* e *soft skills* em relação a vaga oferecida, para tanto, as técnicas de procura podem ocorrer por *sites* especializados, como a CATHO, por exemplo, pelos sindicatos, pelas instituições de ensino, por fornecedores ou clientes, por consultorias ou até mesmo agências de emprego, além das técnicas de cartazes e indicações.

Sobre o processo de seleção, além das técnicas de entrevistas e dinâmicas, existem outras técnicas que podem ser aplicadas, como análise de referências, os testes técnicos profissionais, as habilidades psicológicas, a coleta de informações de empregos anteriores, considerando a aplicação dessas técnicas e análise dos resultados, chega-se a uma decisão de escolha mais assertiva.

Vale ressaltar que o sócio franqueado nos relata que o setor de vendas foi estruturado e formado em 2023, atualmente a forma de contratação da empresa passou por processo de treinamento e são consideradas e utilizadas todas as técnicas mencionadas nesta pesquisa.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi realizada com objetivo de responder ao problema de pesquisa, qual o processo recrutamento e de seleção deveria ser utilizado pela empresa Cartão de Todos e como a empresa recruta e seleciona atualmente seus candidatos?

O método utilizado para desenvolvimento deste estudo de caso, foi uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa explicativa, com aplicação de entrevista não estruturada e focalizada, com perguntas abertas o que permite ao entrevistado expor sua experiência, perspectiva e opinião de acordo com o tema em questão.

Foram abordados conceitos sobre os temas, departamento de recurso humanos, clima organizacional e a gestão de pessoas, o mercado de trabalho e as estratégias de atração de candidatos, recrutando talentos, as ferramentas no processo de seleção, técnicas para selecionar o perfil do candidato adequado a vaga e mapeamento das habilidades em relação ao perfil do candidato.

Através desta pesquisa fica evidente que a empresa Cartão de Todos utiliza-se basicamente de duas técnicas de recrutamento, indicação de amigos e familiares, e cartazes colocados no prédio físico, com base na pesquisa realizada, pode-se propor ampliar as técnicas de recrutamento incluindo, busca em *sites* especializados, em sindicatos, em instituições de ensino, com fornecedores ou clientes, em consultorias, em agencias de emprego, além das técnicas de cartazes e indicações, já utilizadas.

Em seu processo de seleção a empresa utiliza técnicas de análise de currículo, entrevista e dinâmicas, porém deveria ampliar seu processo seletivo, para tanto foi proposto incluir técnicas como, análise de referências, testes técnicos profissionais, habilidades psicológicas, coleta de informações de empregos anteriores, juntamente com as técnicas de entrevista e dinâmicas, já realizadas, respondendo assim à questão problema e atingindo o objetivo geral.

Em consideração a evolução de acordo com a cultura e tecnologia, em relação aos recursos humanos, propõe-se um aprofundamento desta temática.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M.M. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 10ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.
- ARAUJO, L. C. G. **Gestão de Pessoas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas S.A., 2014.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 4ª ed. São Paulo: Editora Manole Ltda, 2014.
- FAISSAL, R. et al. **Atração e Seleção de Pessoas**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.
- FRANÇA, A. C. L. et al. **As Pessoas na Organização**. 16ª ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- FUTURO DO TRABALHO. Revista Exame. **Estudo indica 5 tendências para atração de talentos em 2024**. Publicado em 7 de outubro de 2023, às 08h07. Disponível em: <https://exame.com/carreira/futuro-do-trabalho-estudo-indica-5-tendencias-para-atracao-de-talentos-em-2024-veja-quais-sao/>. Acesso em: 19 nov. 2024
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2001.
- HEILBORN, G. L. J. et. al. **Administração**. 2ª ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2008. Cap. 12.
- Lei n. 7.855, de 24 de outubro de 1989. (1989). **Altera a Consolidação das Leis do Trabalho atualiza os valores das multas trabalhistas, amplia sua aplicação, institui o Programa de Desenvolvimento do Sistema Federal e Inspeção do Trabalho e dá outras providências Brasília, DF.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7855.htm Acesso em: 16 mai. 2024
- MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos**. 15ª ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2016.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução a Administração**. 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2000.
- MIGLIOLLI, D. C. **Recrutamento e Seleção**. 1ª ed. Santa Catarina: Editora Uniasselvi, 2018.
- RECRUTAMENTO E SELEÇÃO. **CATHO**. Public. Site. 05/09/2022. Disponível em: <https://paraempresas.catho.com.br/mapeamento-comportamental/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

ROBBINS, S.P. **Comportamento Organizacional**. 14^a ed. Tradução: Rita de Cassia Gomes. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

TADAIESKY, L. T. **Artigos Psicologia: Revista Ciência e Profissão**, Volume: 43, publicado: 2012. Conselho Federal de Psicologia. Universidade Federal do Pará. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/B44ZHjSqzn9b7g877vjSF3c/?lang=pt>. Acesso em: 15 nov. 2023.

UM MAPEAMENTO DE HABILIDADES, aprendizados e perfil do mercado formal de trabalho para estados brasileiros selecionados. **Revista de Economia Regional Urbana e do Trabalho**. Volume 12, Número 1, 2023. pp. 52-73. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/rerut/article/view/30044/17374>. Acesso em: 15 nov. 2024.

XAVIER, R. A. P. **Gestão de Pessoas, na Prática**. 1^a ed. São Paulo: Editora Gente, 2006.