

Resumo: O texto cita algumas evoluções no processo de recrutamento e seleção realizado pelas empresas. Avalia a importância dos recursos humanos, no contexto organizacional.

Palavras-Chave: 1. Incentivo emocional; 2. Reengenharia; 3. Seleção de pessoal.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL. QUAIS AS VANTAGENS DESTE PROCESSO PARA UMA ORGANIZAÇÃO?

Elenice Santos Rosa

Orientadores: Professor Marcelo neves Gonçalves.

Professor José Carlos Ferreira.

Como era feita seleção?

Há muitos anos, quando se falava em recursos humanos, logo se associava a um departamento que cuidava da folha de pagamento dos funcionários de uma organização.

Uma das funções do departamento de recursos humanos, dentro de uma organização, seja ela privada, governamental ou prestadora de serviços, é selecionar profissionais capacitados.

“Contratar bons profissionais é um desafio há mais de dois mil anos. A primeira tentativa de selecionar pessoas de maneira científica data de 207 A. C., quando os funcionários da dinastia Han, na China, criaram uma longa e detalhada descrição de cargo para funcionários públicos. Mesmo assim, poucas contratações foram satisfatórias.” (Harvard Business Review, julho-agosto 1999, p.109)

O processo de recrutamento e seleção vem se aperfeiçoando a cada dia. Quando uma organização necessitava de novas contratações, raramente dava oportunidade de promoção aos próprios funcionários, até mesmo por

desconhecerem o potencial dos mesmos. Colocavam anúncios em jornais ou placas indicando as vagas por um determinado período, obtendo assim, um número elevado de candidatos as vagas existentes. Desta forma, conseguiam fazer uma pré-seleção, através de entrevistas, testes psicotécnicos ou dinâmicas de grupos.

A seleção de candidatos deve estar dentro dos interesses da organização, para que não haja um conflito, entre ela e os profissionais contratados. Além de certificar-se se estão capacitados ou não para fazer parte do quadro de funcionários.

Outras organizações, antes de contratar ou recrutar candidatos externos, fazem uma pesquisa interna para saber se existe o profissional capacitado para preenchimento da vaga disponível, oferecendo assim, uma oportunidade de promoção aos seus colaboradores.

Este processo de recrutamento interno, de certa forma, incentiva uma competição sadia entre os funcionários. Os mesmos procuram dedicar-se cada vez mais, na expectativa de uma possível elevação de cargo e salário. A seleção interna torna-se mais viável para a organização, pois o custo com essas

contratações acaba sendo praticamente mínimo.

Por outro lado, já se sabe do histórico do funcionário, pois o mesmo já vem sendo acompanhado dentro do departamento em que trabalha.

Desta maneira a contratação é imediata, enquanto que o processo de recrutamento e seleção externo ocorre de forma mais lenta. A colocação de anúncios em jornais acaba gerando um custo adicional para a organização. Com esta economia, a organização pode investir mais em treinamento de pessoal.

É necessário que o processo de seleção interna seja cauteloso, para que não haja conflitos de interesses entre os funcionários. A motivação é essencial aos mesmos, assim estarão sempre se reciclando e cada vez mais se tornando capacitados para exercer diversas funções.

Com o advento da era da globalização, as organizações estão cada vez mais investindo em pessoas, pois estão descobrindo que não são feitas somente de máquinas e equipamentos. Por mais que se tenha avanço tecnológico, jamais poderemos substituir o que existe de mais humano: a criatividade, o aprendizado e a vontade de vencer de cada pessoa.

O processo de recrutamento e seleção deixa de ser somente baseado na experiência e na capacidade técnica dos candidatos. As organizações estão cada vez valorizando o ser humano, ou seja, estão avaliando também seu potencial emocional e intelectual. É imprescindível que cada candidato saiba trabalhar em grupo, tenha espírito de liderança, carisma, comunicabilidade e equilíbrio emocional para um bom desempenho profissional, associado ao conhecimento administrativo e técnico.

Dentro da organização estes aspectos são primordiais, e é através

destas habilidades, que o funcionário saberá lidar com diferentes situações que possam vir a acontecer na empresa.

O departamento de recrutamento e seleção está atento para as novas exigências do mercado de trabalho. Não é mais permitido que esses valores humanos passem despercebidos.

Outra função do departamento de recursos humanos é saber como lidar com essas novas exigências. É preciso que também estejam em constante processo de aperfeiçoamento, não se esquecendo do legado principal da organização: sua cultura, pois ela tem uma importância fundamental na seleção de um candidato em potencial.

De olho no futuro, muitos empresários investiram “pesado” neste novo mercado. Descobriram que o departamento de recursos humanos, de diversas organizações, não era suficiente capaz de realizar o processo de recrutamento e seleção com eficiência e rapidez.

Profissionais com vasta experiência na área, montaram empresas de recrutamento e seleção para dar suporte, fazendo assim, uma pré-seleção e encaminhando somente às organizações candidatos que estejam dentro do perfil desejado e adequado às necessidades das mesmas.

Atualmente existem empresas especializadas em recolocação de executivos para multinacionais (“out placement”). Dispõem de um vasto banco de dados com as mais diversas áreas de atuação, ficando assim seu processo de seleção mais eficiente e eficaz.

O papel dos recursos humanos, dentro desta nova contextualização é estar criando sempre novos projetos para adequação de profissionais capacitados.

A Mudança Organizacional: Como agir com os funcionários que ficaram?

Com o avanço da tecnologia, muitas organizações sofreram um processo de reengenharia e demitiram um contingente muito grande de pessoas. Muitos não se enquadravam com a nova estrutura organizacional.

A falta de reciclagem foi um fator fundamental para este processo. Diante do exposto, as pessoas viram-se obrigadas a fazer cursos de aperfeiçoamento para recolocação no mercado de trabalho.

É através deste exército humano que as organizações de recursos humanos buscam novos talentos. Oferecem cursos de requalificação profissional, dinâmicas de grupos, para que os candidatos tenham noções de como se portar diante de uma entrevista, cursos de liderança e motivação emocional.

Uma pessoa desempregada perde a motivação e a auto-estima, pois acredita que não poderá exercer alguma atividade no mercado formal de trabalho.

Já o emocional dos funcionários que permaneceram na empresa precisa ser trabalhado, uma vez que, com certeza, ficou abalado pela pressão exercida com a reestruturação e com as demissões ocorridas.

Normalmente a insegurança afeta a todos os funcionários dos departamentos envolvidos ou não. Ninguém sabe quando será a sua vez.

Desestruturado o funcionário sente dificuldades para trabalhar. É nesta hora que o departamento de RH deve agir para que não caia a sua produtividade e a rentabilidade das organizações. Aqui deve entrar em ação os “líderes”, isto é, pessoas qualificadas para lidar com este tipo de situação.

Sabe-se que todo o processo de mudança organizacional requer um grande esforço das pessoas envolvidas,

portanto, elas deverão estar em perfeita harmonia com o ambiente para produzirem muito mais.

Entretanto, nem sempre esta recíproca é verdadeira. Tudo depende de como a organização irá lidar com este processo de mudança, no tange aos seus sucessos e fracassos.

O processo de mudança é sempre complexo, pois requer muito planejamento e aplicação de novas estratégias, para suprir as necessidades exigidas pela globalização.

A Contribuição na Responsabilidade Social.

Os recursos humanos não são eternos. Precisamos valorizá-los à cada dia.

Infelizmente, somente agora, em pleno século XX começo do século XXI, é que vemos que algumas organizações estão começando valorizar, a cada dia, este tipo de recurso.

Pode-se dizer que muitas organizações estão investindo em *responsabilidade social*, isto é, estão se preocupando com o ambiente interno e externo da instituição.

Deficientes físicos que antes eram considerados inaptos para o trabalho, hoje assumem cargos em grandes empresas. Não são considerados como “incapazes”, mas sim, como pessoas qualificadas, isto é, excelentes profissionais que desempenham suas funções com muita eficiência. O mercado de trabalho para estas pessoas especiais está se abrindo cada vez mais, embora lentamente. Foi um progresso muito grande para elas.

A inteligência emocional é um dos fatores mais explorados atualmente. Não adianta o desenvolvimento de grandes tecnologias, ou substituímos o potencial

humano por elas - precisaremos sempre de pessoas para conduzi-las.

Por mais que criamos máquinas inteligentes, elas jamais substituirão o calor humano, o respeito, a convivência interpessoal, a conversa descontraída, para relaxar, e o cafezinho após o almoço.

Precisamos aprender a respeitar as diferenças e certas dificuldades que algumas pessoas têm. Mas isto não significa que estas pessoas não são ou não podem ser excelentes profissionais capacitados, basta que para isto se tenha uma visão global do que o mercado está se exigindo e como podemos utilizar esta mão-de-obra, disponível.

Pessoas que antes eram consideradas ineficientes ou inadequadas para trabalharem em certas organizações, hoje em dia ocupam cargos de destaque em outras instituições, isto se deve a um processo de investimento no ser humano, através do reconhecimento na existência de valores pessoais, independentemente de suas deficiências físicas.. Fator preponderante na atual conjuntura.

Conclusão: As organizações estão se aperfeiçoando cada vez mais para suprir as exigências do mercado. Não se adequar a essas novas exigências é ficar a margem deste processo, o que pode gerar a entropia das mesmas. Há uma necessidade de valorizar o potencial humano, uma vez que existe uma carência de profissionais muito grandes. As

organizações percebem a cada dia que não são feitas só de máquinas, mas principalmente por pessoas.

O departamento de recursos humanos, aos poucos, deixa de ser “conhecido” como um departamento que calcula os salários e benefícios dos funcionários, e passa a ser, dentro da organização, um dos departamentos fundamentais para que haja uma evolução do desempenho pessoal, profissional e cultural, tanto da organização como dos funcionários.

Referências bibliográficas

CHIAVENATO, Idalberto: *Recursos Humanos*. 2ed.São Paulo, Atlas, 1992. 173-220p.

Recrutamento e Seleção de Talentos. Disponível em Manager On Line. Acesso em: 09 jun.2004.

LOVIZZARO, Marco Antonio. *O Processo da Mudança Organizacional*. Disponível em www.prorh.com.br. Acesso em: 09 jun.2004.

ASP, Bruno. *Portadores, Deficiência e o Mercado de Trabalho*. Disponível em www.prorh.com.br. Acesso em 09.jun.2004

Elenice Santos Rosa é bacharel em Serviço Social/UNICID; Estudante de Administração de Empresas/FACULDADES OSWALDO CRUZ; Trabalha como Auxiliar Administrativa no Departamento de Atendimento ao Aluno e Serviço Social das Faculdades Oswaldo Cruz.

