

UNI-RN



LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

THENNYSON LUIZ DA SILVA CAMPOS

**ESTRUTURAÇÃO DOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E
INTEGRAÇÃO DA ACADEMIA PIQUE FITNESS**

NATAL/RN

2015

THENNYSON LUIZ DA SILVA CAMPOS

**ESTRUTURAÇÃO DOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E
INTEGRAÇÃO DA ACADEMIA PIQUE FITNESS.**

Trabalho de Conclusão de curso
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração do Centro Universitário do Rio
Grande do Norte, como requisito para
obtenção do grau de Bacharelado em
administração.

Orientador: Prof. M.Sc. Flavio Emilio M.
Cavalcante.

NATAL/RN

2015

Catálogo na Publicação – Biblioteca do UNI-RN
Setor de Processos Técnicos

Campos, Thennyson Luiz da Silva.

Estruturação dos processos de recrutamento, seleção e integração da Academia Pique Fitness / Thennyson Luiz da Silva Campos. – Natal, 2015.

32 f.

Orientador: M.Sc. Flávio Emílio Monteiro Cavalcanti.

Monografia (Graduação em Administração) – Centro Universitário do Rio Grande do Norte.

1. Recrutamento – Monografia. 2. Seleção – Monografia. 3. Integração – Monografia. I. Cavalcanti, Flávio Emílio Monteiro. II. Título.

RN/UNI-RN/BC

CDU 658.2

BIBLIOTECA UNI-RN

658.2 C198e - RB: 39186 (M002282)

Título: Estruturação dos processos de ...

Autoria: Campos, Thennyson Luiz da Silva

2015, ex. 1

Catálogo na Publicação – Biblioteca do UNI-RN
Setor de Processos Técnicos

Campos, Thennyson Luiz da Silva.

Estruturação dos processos de recrutamento, seleção e integração da Academia Pique Fitness / Thennyson Luiz da Silva Campos. – Natal, 2015.

32 f.

Orientador: M.Sc. Flávio Emílio Monteiro Cavalcanti.

Monografia (Graduação em Administração) – Centro Universitário do Rio Grande do Norte.

1. Recrutamento – Monografia. 2. Seleção – Monografia. 3. Integração – Monografia. I. Cavalcanti, Flávio Emílio Monteiro. II. Título.

RN/UNI-RN/BC

CDU 658.2

THENNYSON LUIZ DA SILVA CAMPOS

**ESTRUTURAÇÃO DOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E
INTEGRAÇÃO DA ACADEMIA PIQUE FITNESS.**

Trabalho de Conclusão de curso
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração do Centro Universitário do Rio
Grande do Norte, como requisito para
obtenção do grau de Bacharelado em
administração.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Flávio Emílio M. Cavalcanti

Profº. M.Sc Flávio E. M. Cavalcanti

Orientador

Profº. M.Sc Adriano Macêdo dos Santos

Membro

Profº Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara

Membro

“Quem acredita sempre alcança”
(Renato Russo)

AGRADECIMENTOS

Após tantos obstáculos enfrentados ao longo desta caminhada, com força de vontade, perseverança e acima de tudo muito comprometimento, finalmente consegui realizar este feito, no entanto nada teria conquistado se não fosse à presença de alguns envolvidos que me ajudaram durante esta minha trajetória. Assim...

Deixo meus agradecimentos:

A Deus por ter me dado força e coragem nos momentos mais difíceis.

Aos professores por ensinarem o dom da sabedoria. Em Especial ao meu professor orientador Flavio Emilio Monteiro Cavalcante, por ter me ajudando bastante na realização deste trabalho científico.

Aos amigos e colegas de classe por compartilharem momentos de alegrias e superação no decorrer do curso, em especial aos meus amigos Ana Carolina Lima de Santana, Andreia Alves Teixeira, Cristian Lucas Barbosa e Rafael Guanais Fortes Araújo.

A minha irmã Mariana Beatriz da Silva Campos, por ter apostado em meu potencial. Ao meu pai Luiz Antonio da Costa campos, por sempre acreditar que esse dia chegaria e a minha mãe Roseane Soares da Silva Campos, por esta sempre ao meu lado em todos os momentos da minha vida, sempre me apoiando e me incentivando a buscar meus objetivos.

Ao meu avô Manoel Domingos Campos Filho que hoje se encontra no reino de deus, mas que me deixou muitos ensinamentos importantes, e hoje dedico a realização dessa graduação para ele.

Aos professores formadores da banca examinadora pela presença e pelo apoio.

RESUMO

O presente trabalho tem como importância reestruturar o atual sistema de recrutamento, seleção e integração da academia Pique Fitness. Esses sistemas são de suma importância para qualquer empresa pois auxiliam em suas tomadas de decisões, a fim de promover a melhoria contínua da gestão de pessoas da empresa. O trabalho tem como tipo de pesquisa a avaliação formativa que tem como seu foco processo de ensino e aprendizagem, a abrangência do trabalho tem como foco todo o setor de Recursos Humanos da empresa, por tratar-se de um estudo de caso foi feito uma coleta de dados que foi feito com o empresário José Carlos Araújo dos Santos. Por fim foi identificado uma falha na utilização dos processos existentes na empresa, com isso foi sugerido a criação de um banco de dados, uma seleção de maior qualidade, e uma integração onde pode ser exigido o padrão de qualidade da academia Pique Fitness.

Palavras-chave: Recrutamento. Seleção. Integração.

ABSTRACT

This work is important to restructure the current system of recruitment , selection and integration of academia Pique Fitness. These systems are of paramount importance to any company for help in their decision making in order to promote the continuous improvement of the company's personnel management. The work has the kind of research formative assessment that has as its focus the teaching and learning, the scope of work focuses on all the Human Resources department of the company, because it is a case study of a pickup was made data that has been fetus with manager José Carlos Araújo dos Santos. Was finally identified a flaw in the use of existing processes in the company, it was suggested the creation of a database , a higher quality selection, and integration may be required where the quality standard of the academy Pique Fitness.

Keywords: Recruitment. Selection. Integration.

LISTA DE QUADRO

Quadros:

01-Recrutamento interno e externo	17
02-Processo de recrutamento	19
03-Vantagens do R&S internos	21
04-Vantagens do R&S externos	23

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 CARACTERIZAÇÃO	8
1.2 PROBLEMA	10
1.3 OBJETIVO	11
1.3.1 Objetivo Geral	11
1.3.2 Objetivo específico	11
1.4 JUSTIFICATIVA	12
1.4.1 Importância	12
1.4.2 Oportunidade	12
1.4.3 Viabilidade	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 RECRUTAMENTO	13
2.1.1 Recrutamento interno	17
2.1.2 Recrutamento externo	19
2.2 SELEÇÃO	21
2.3 SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL	22
3 METODOLOGIA	23
3.1 TIPO DE PESQUISA	23
3.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA	23
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	24
3.4 TRATAMENTO DE DADOS	24
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	25
4.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	25
4.1.1 Processo de recrutamento da Academia Pique	25
4.1.2 Processo de seleção da Academia Pique	25
4.1.3 Processo de integração da Academia Pique	26
4.2 PROPOSTA TÉCNICA PARA A EMPRESA PIQUE	27
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	28
REFERÊNCIA	29
APÊNDICE	31

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como grande importância melhorar o sistema de recrutamento, seleção e integração, esses sistemas são de suma importância para qualquer empresa, pois auxiliam as empresas a prosperarem num mercado muito concorrido, pois uma empresa com um bom recrutamento uma boa seleção e uma boa integração de funcionários já tem um diferencial dos seus concorrentes, pois tem funcionários qualificados e um treinamento de qualidade de maneira que irá atender melhor os seus clientes.

O presente trabalho tem como foco um estudo de caso na empresa Pique fitness, que tem oportunidades de melhoria em seu sistema de recrutamento e seleção. Onde o recrutamento dos seus recepcionistas é feito através de uma empresa terceirizada que se chama "SINE", já o recrutamento e a seleção dos professores da academia são feitos por um professor coordenador da própria academia.

Esses tipos de seleção podem levar a empresa a ter alguns prejuízos, pois quando se contrata um mal funcionário a empresa perde qualidade em seu serviço podendo gerar uma insatisfação dos clientes. Isso pode levar a empresa a ter déficit com a perda de clientes, isso pode acontecer porque a academia Pique Fitness trabalha com a prestação de serviços que está ligado diretamente aos seus alunos, com a admissão de um mal professor seus clientes podem ficar insatisfeitos com a prestação de serviço da empresa.

Por fim o presente trabalho teve o intuito de ajudar a empresa Pique fitness a fazer um melhor recrutamento seleção e integração dos seus funcionários, dessa forma visando um aumento de benefícios a organização.

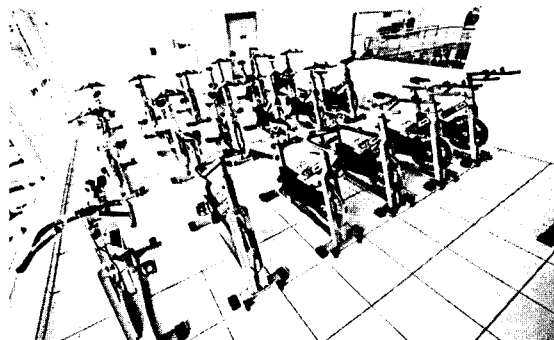
1.1 CARACTERIZAÇÃO

A empresa escolhida é a Academia Pique Fitness. A instituição foi fundada no ano de 1989, pelo educador físico Jose Carlos Araújo dos Santos. A instituição tem como ramo de negócio atividades de condicionamento físico, tais como: musculação, ginástica bikeindoor, muaithay e avaliação física que é de suma importância para

seus alunos. A empresa também possui um amplo estacionamento onde consegue atender a toda a demanda dos seus clientes.



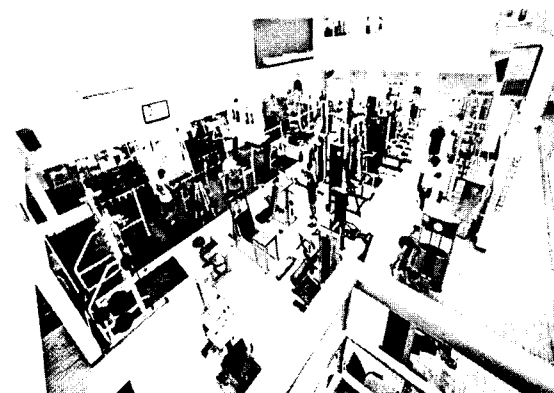
Sala onde ocorre as aulas de ginastica.



Sala onde ocorre as aulas de bikeindoor.



Academia Pique Fitness.



Sala de musculação.

A empresa tem como foco clientes como pessoas físicas a partir dos 12 anos de idade que buscam melhor condicionamento físico e melhor qualidade de vida, pessoas essas que fazem exercícios diariamente. A academia está presente apenas em Natal RN, no bairro de Lagoa Nova, onde reside a maioria dos seus clientes.

A empresa possui hoje 24 funcionários onde estão distribuídos em seus determinados setores como a recepção que tem como sua função vender os pacotes existentes na empresa, fazer/organizar contratos, e difundir as informações para toda a empresa, a musculação e aulas coletivas tem como atividade auxiliar os clientes a alcançar os seus objetivos, o setor pessoal que é junto do RH onde é feito a folha de pagamento e folha de ponto e a coordenação que tem como função acompanhar e implantar os projetos criados para a melhoria da empresa e melhor benéfico para o cliente.

A academia Pique Fitness trabalha de forma que facilite as maneiras de pagamento como cheques, cartões de credito e debito e em espécie, além disso a

empresa cria várias promoções para atrair cada vez mais clientes, a empresa tem como política de preços os planos promocionais que podem dar aos clientes (20% a 40%) de desconto.

A faixa etária dos alunos da academia pique fitness está entre 14 anos e 85 anos de idade.

A academia Pique Fitness hoje tem como principais concorrentes: academia Flex, academia Platinum, academia Matrix e academia Pulse, entretanto a academia Pique Fitness se mantém no topo da lista das concorrentes, com um número de alunos estimados em 500 alunos.

1.2 PROBLEMA

A Academia Pique Fitness é uma empresa muito completa e está entre as melhores academias de natal, porém o seu recrutamento e seleção está com alguns problemas que serão resolvidos durante a construção do trabalho.

A empresa tem hoje como seu recrutamento e seleção para recepcionistas o auxílio de uma empresa terceirizada realizado através de uma empresa terceirizada onde essa empresa recebe vários currículos e tem a responsabilidade de selecionar os melhores e os encaminhar para a academia pique fitness, que chama os candidatos até a empresa onde ocorre a entrevista com os gestores, logo após a entrevista os melhores candidatos serão selecionados. Já os professores de musculação e os professores de aulas aeróbicas são muitas vezes selecionados por indicação, a partir desse momento é feita uma análise de currículo e alguns testes práticos para saber se o candidato tem técnica e habilidade para exercer sua função assim selecionando os melhores candidatos. Esse método pode não ser tão confiável e eficaz para selecionar os recepcionistas e para o recrutamento e seleção dos professores, deve ser feito um bom aprimoramento do método utilizado, identificando esse problema todo o trabalho será feito em busca de criar um método que a empresa possa utilizar de maneira eficaz e confiável para escolher seus candidatos.

Logo após a seleção dos candidatos ocorre a integração dos funcionários, para os recepcionistas ocorre um simples treinamento para que eles possam se

familiarizar com o sistema da academia, com o preenchimento de contratos, tudo isso com o auxílio de um profissional já contratado.

Já os professores de musculação e de aeróbica ocorre um treinamento para explicar o funcionamento do sistema que gera os treinos dos alunos e o novo contratado sempre está acompanhado por um professor já contratado para o auxiliar em qualquer dúvida ou problema.

Dificuldades e problemas decorrentes

A empresa tem uma baixa rotatividade por isso sofre muito pouco com consequências ao perder um funcionário, porém quando ocorre de algum funcionário sair ocorre a fase no qual os alunos têm que se adaptar com a saída de um funcionário, é muito raro ocorrer a perda de algum aluno, mas pode vir a acontecer.

O atual modelo não é eficiente e eficaz pois a empresa não faz um treinamento de maneira igualitária para todos os funcionários, dessa forma, alguns professores trabalham de uma maneira e outros trabalham de outra, dessa forma o atendimento ao aluno, fica diferente podendo assim prejudicar a maneira de atender os alunos.

Diante do exposto, surge a questão central, que norteará o presente estudo: **Como reestruturar os processos de recrutamento, seleção e integração da Academia Pique?**

1.3 OBJETIVO

1.3.1 Objetivo Geral

Reestruturar os processos de recrutamento, seleção e integração da Academia Pique, a fim de promover a melhoria contínua da gestão de pessoas da empresa.

1.3.2 Objetivo específico

- Analisar os atuais processos de recrutamento, seleção e integração.
- Detectar oportunidades de melhoria nos processos existentes.

- Melhorar os processos e indicadores de recrutamento, seleção e integração.

1.4 JUSTIFICATIVA

1.4.1 Importância

Em um contexto atual percebe-se que cada vez mais as empresas precisam do recrutamento, seleção e a integração, papel que o Recursos Humanos da empresa tem que cumprir de maneira minuciosa.

Portanto o recrutamento a seleção e a integração realizado pelo RH de uma empresa é muito importante, pois se esse processo for mal realizado pela empresa poderá gerar muitos transtornos podendo assim levar a empresa a ter muito prejuízo com funcionários de péssima qualidade.

1.4.2 Oportunidade

A partir da análise feita na academia Pique Fitness, será possível analisar os fatores internos e externos que podem influenciar, de maneira que leva a empresa a tomar decisões erradas, com isso podendo reparar alguns erros e ajudar a empresa a desenvolver um bom método de recrutamento, seleção e integração.

É importante considerar que a empresa que se preocupa em estabelecer um bom recrutamento, seleção e integração, geralmente conseguem alcançar o sucesso organizacional. Ademais, este estudo proporcionará uma melhor visão sobre seus valores de recrutamento interno, seleção e integração e evitará futuros problemas de gestão pela ausência de planejamento.

1.4.3 Viabilidade

Esse estudo é viável para a empresa, pois ajudará o RH em suas tomadas de decisões, uma vez que estas serão adotadas com base nos planejamentos mais adequados. Deste modo, poderão utilizar medidas mais eficazes para trazer melhores resultados. Assim, a empresa terá conhecimento necessário do candidato e assim tomar a melhor decisão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 RECRUTAMENTO

E um conjunto de atividades desenhadas para atrair candidatos qualificados para uma organização.

O recrutamento é de suma importância para o RH da empresa, constituísse em um conjunto de atividades desenhadas para atrair candidatos qualificados para uma organização por mais que a empresa não esteja precisando de funcionários, pois a captação de candidatos deixa a mesma com o seu banco de dados cheio, de maneira que quando vier a precisar de funcionários ela terá um amplo banco de dados para poder fazer a seleção e assim escolher o melhor candidato para sua empresa.

O recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de recursos humanos das organizações. Consiste na pesquisa e intervenção sobre as fontes capazes de fornecer a organização um número suficiente de pessoas necessárias a consecução dos seus objetivos imediatos de atrair candidatos, dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização (CHIAVENATO, 2006, p.166)

Chiavenato (2005) mostra que o mercado de trabalho é algo muito complexo entre pessoas que ofertam capacidade suficiente de trabalho e organizações que oferecem oportunidades de trabalho.

Portanto os as organizações e as pessoas necessitam umas das outras, as empresas procuram candidatos com grande qualidade para exercer sua função, e os colaboradores buscam encontra empresas onde eles se encaixem mais com suas formações e suas qualidades para o emprego.

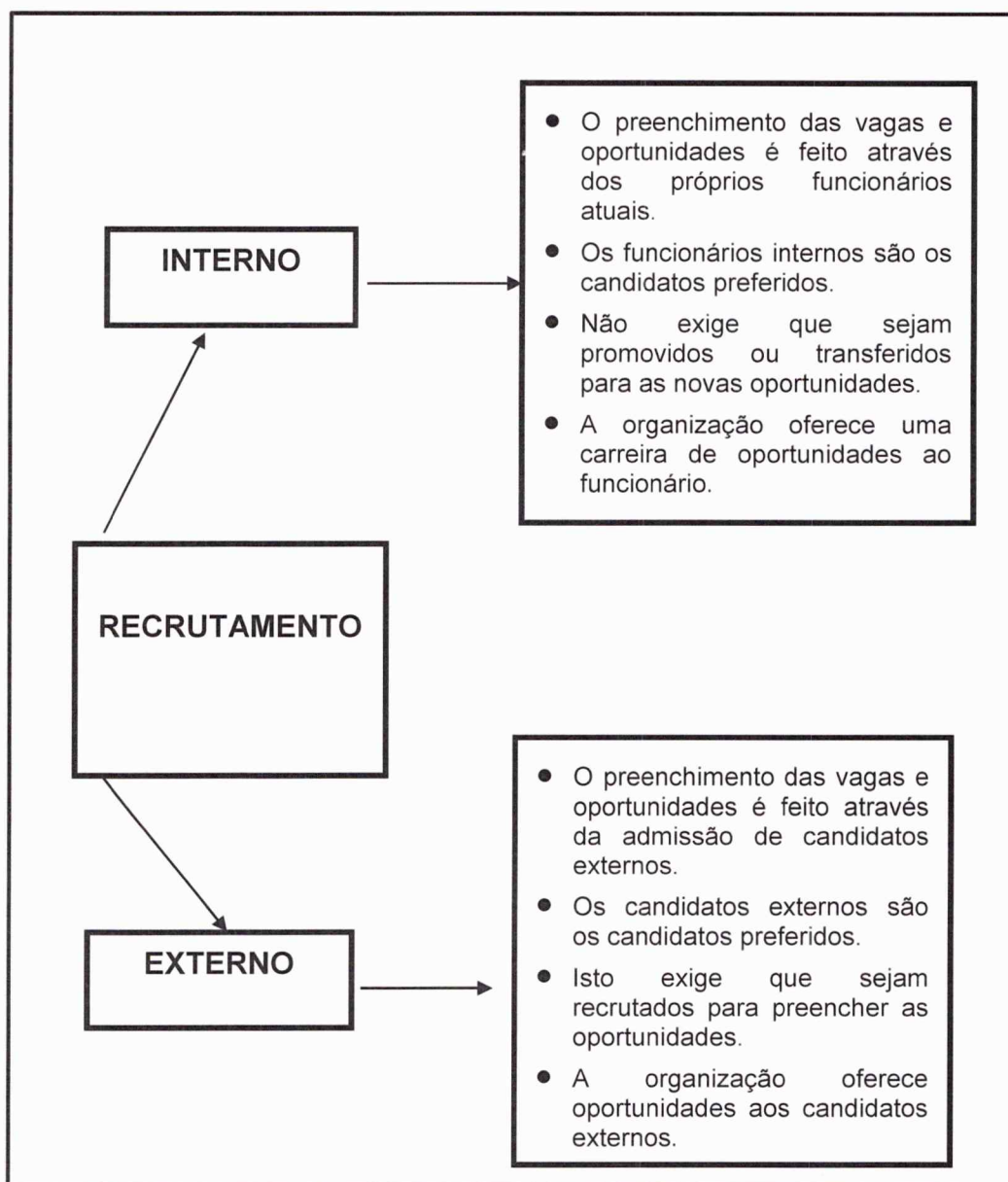
O recrutamento está sempre buscando atrair candidatos, isso cocorre com mais frequência quando a organização está à procura de candidatos para preencher a vaga oferecida.

Araújo (2006) propõe que é necessário responder a algumas perguntas básicas como: por que recrutar? Quem se deseja recrutar? Como executar o processo? Onde se deve buscar a pessoa desejada?

O autor sugere que depois de detectar essas respostas a empresa precisa lembra que o recrutamento é um processo de duas vias, de maneira que os

candidatos iram querer saber como será a empresa no qual eles estão procurando vaga de emprego, assim como instituição procura saber quais são as qualificações do candidato, pois caso ele seja escolhido, a empresa tenha algumas informações sobre o mesmo.

Quadro 1 – Recrutamento interno e externo



Fonte: Araújo (2006).

Segundo Gil (2008), a importância do Recrutamento e Seleção se dá pelo fato de poder encontrar candidatos qualificados para o cargo disponibilizados, podendo assim fazer uma escolha e retirar os candidatos que não interessam à empresa.

A empresa consegue identificar através do recrutamento e qual o perfil do candidato a instituição deseja obter para a vaga, assim como cada candidato sabe qual será a vaga que mais se encaixa no seu perfil e qualificações de trabalho.

O Recrutamento abrange o conjunto de práticas e processos usados para atrair candidatos para as vagas existentes ou potenciais. Ele deve ser efetuado em uma unidade centralizada, e é uma atividade permanente, sendo apenas intensificada nas ocasiões em que existem vagas. O recrutamento é apenas a primeira etapa de um processo que termina com o contrato definitivo após o período de experiência (LACOMBE, 2011, p.81).

De acordo com Marras (2011), "Recrutamento de pessoal é uma atividade de responsabilidade da área de recursos humanos que tem por finalidade a captação de recursos humanos, interna e externa a organização".

Tendo assim como principal objetivo apontar no processo de seleção de pessoas para melhor atender as necessidades internas e externas da empresa.

Bohlander, Snell e Sherman (2009), expressam seus conceitos reforçando que a organização precisa conhecer as especificações de cada cargo. De maneira que cada candidato terá como saber de acordo com sua qualificação qual cargo ele tem melhor chance de se encaixar.

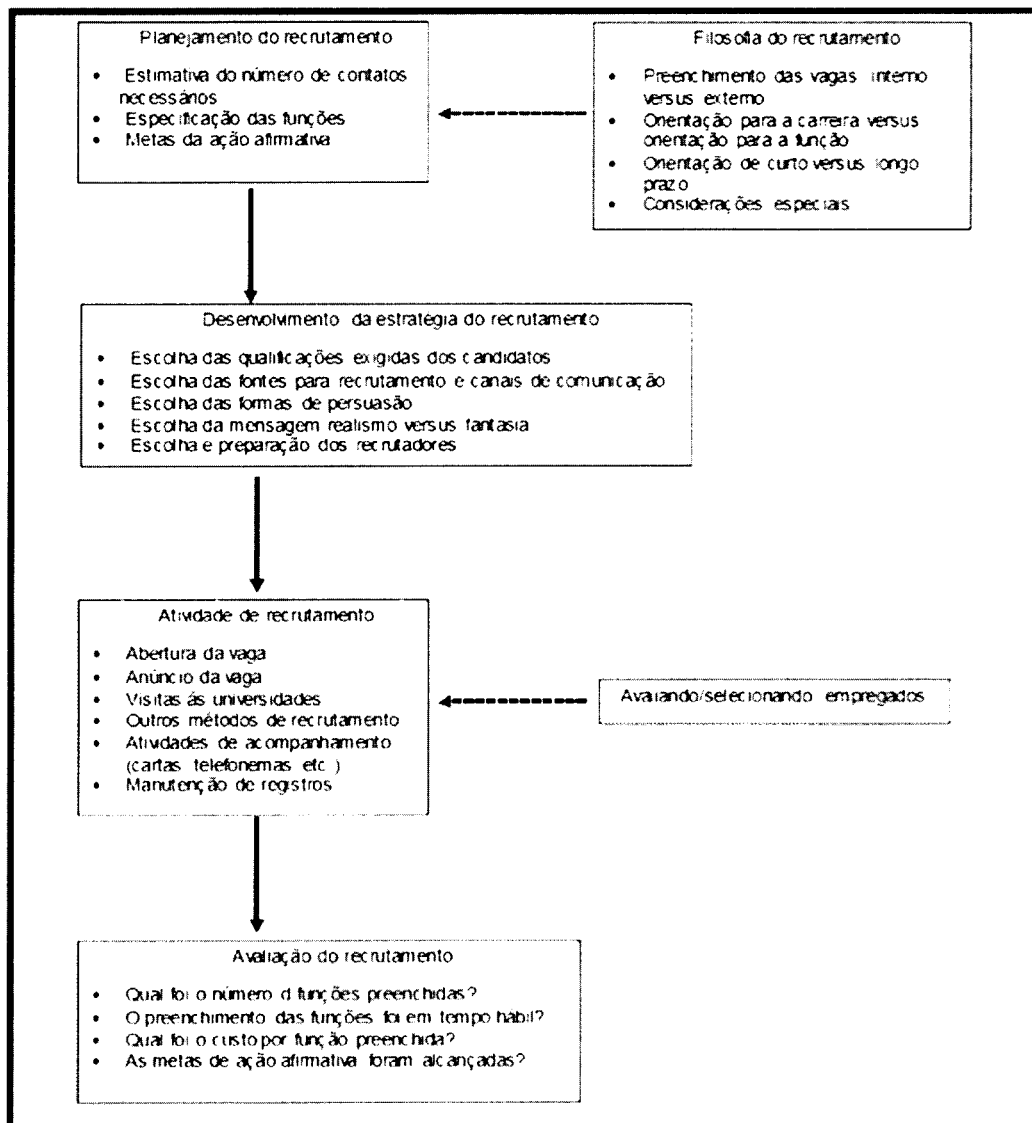
Marras (2011, p.55), afirma que uma empresa com área de cargos e salários definidos, atuante e organizada, favorece o processo de recrutamento e seleção na medida em que permite uma abordagem mais profissional e gerencialmente mais efetiva.

O recrutamento "corresponde ao processo pelo qual a organização atrai os candidatos, para abastecer o processo seletivo". É um processo onde as organizações buscam atrair os candidatos para uma proposta de trabalho e ao mesmo tempo aumenta a quantidade de candidatos para o processo seletivo. Um recrutamento que apenas comunica e divulga não atinge o objetivo principal da organização. "O fundamental é que atraia e traga candidatos para serem selecionados" (CHIAVENATO, 2005, p. 112).

Spector (2010, p. 203). Diz que para uma empresa contratar pessoas qualificadas é necessário ter "um grande número de possíveis funcionários, a fim de poder escolher entre eles". Limongi-França e Arellano (2002, p. 64). Complementa essa ideia afirmando que o processo de recrutamento necessita de boa criatividade, inovação para atrair o máximo de candidatos com perfil desejado pela organização.

Um processo típico de recrutamento é mostrado no Quadro 01. O processo surge quando o RH, estabelece o plano e metas, a filosofia de recrutamento da organização, mostra também que o recrutamento é o primeiro passo de avaliação e seleção de candidatos (MILKOVICH; BOUDREAU, 2012, p. 164).

Quadro 2 – Processo de recrutamento



Fonte: Milkovich e Boudreau (2012, p. 164).

Ligado ao recrutamento de uma organização existe o Recrutamento Interno e o Recrutamento Externo.

2.1.1 Recrutamento interno

O recrutamento interno está ligado diretamente ao RH, porem esse tipo de recrutamento é bastante usado pelas empresas quando a organização está à procura de um bom candidato, porem a empresa dá a prioridade para o funcionário da empresa já contratado, pois ele já é treinado e sabe de maneira integral como funciona o sistema da empresa e dessa forma o RH tem maior interesse de fazer um recrutamento interno.

Segundo Marras (2011, p. 56). O recrutamento interno “é aquele que privilegia os próprios recursos da empresa” Chiavenato completa a frase dizendo que “o recrutamento interno atua sobre os candidatos que estão trabalhando dentro da organização, isso é, funcionários. Para promove-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas ou motivadoras” (MARRAS, 2005, p. 113).

Para Carvalho e Nascimento (1997, p. 92/94). “recrutamento interno está fundamentado na motivação do quadro de pessoas da própria organização, envolvendo, entre outros os seguintes pontos: transferência de empregados, promoções de colaboradores, programa de desenvolvimento de RH, planos de carreira funcional”. Esses recursos são oferecidos de maneira eficiente pela empresa e de forma imediata gera para o colaborador uma motivação, dessa forma fazendo com que o funcionário se dedique cada vez mais a empresa.

Mikovich e Boudreau (2012, p. 331). Diz que: “provimento interno tem o potencial de afetar significativamente quase todas as metas organizacionais. Aoser implantado de maneira eficaz, pode proporcionar benefícios de longo prazo para a organização. Caso pode tornar-se impossível superar os problemas”.

Chiavenato (2004, p. 71), caracteriza recrutamento interno como:

É uma fonte poderosa de motivação para os empregados, desde que estes vislumbrem a possibilidade de crescimento dentro da organização, graças as oportunidades oferecidas aqueles que apresentam condições para uma futura promoção; quando uma empresa desenvolve uma política consistente de recrutamento interno, estimula junto a seu pessoal a atitude de constante aperfeiçoamento e de auto avaliação.

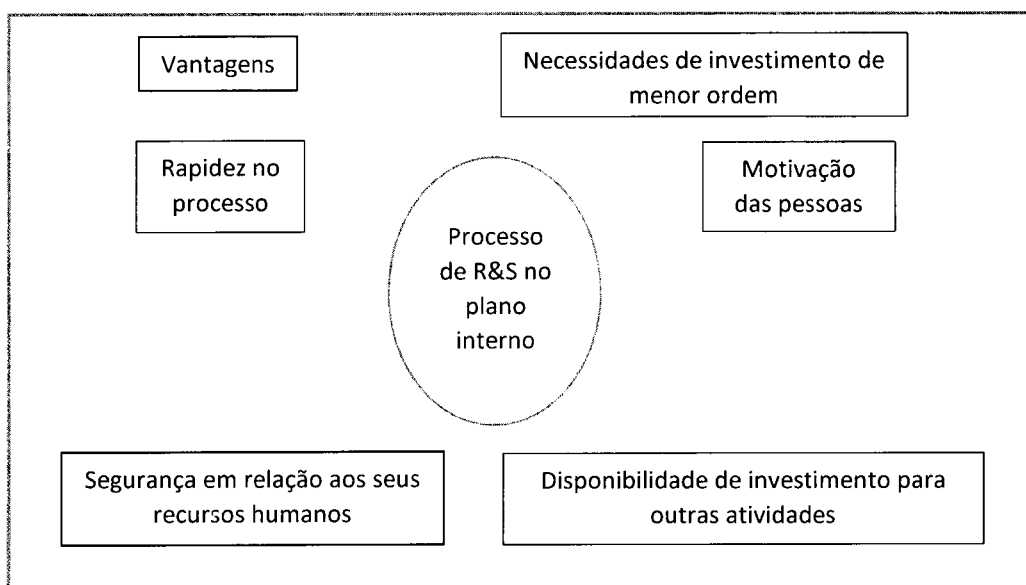
Bohlander, Snell e Sherman (2009, p. 77), observaram que “o uso efetivo de fontes internas requer um sistema para localizar candidatos qualificados a um cargo e incentivar aqueles que se consideram qualificados a se candidatar a vaga”.

Candidatos qualificados podem ser encontrados de várias maneiras, uma delas é através de um banco de dados onde lá existe informação necessária para a escolha do candidato.

O recrutamento interno pode ser de muita satisfação para a empresa, mas também pode gerar muitos problemas como por exemplo desavenças entre os departamentos, desmotivação dos candidatos pois não são escolhidos para assumir o cargo esperado, com isso a empresa pode estar se prejudicando, por tanto é preciso tomar muito cuidado ao anunciar um recrutamento interno, pois pode gerar muita expectativa para os funcionários e no final no lugar desse recrutamento ajudar a empresa ele termina prejudicando causando assim maiores transtornos.

Com tudo Araújo e Garcia (2009, p. 17), enfatiza que existe muita vantagem em executar um recrutamento interno porem destaca que a “ausência de seriedade e competência durante todo o processo pode coloca-las em risco, a ponto de tornar-se tal procedimento ineficaz” pode-se destacar vantagens na figura a baixo.

Quadro 3 – Vantagens do processo de R&S internos



Fonte: Adaptado Araújo e Garcia (2009, p.18).

2.1.2 Recrutamento externo

O recrutamento externo tem como prioridade atender as necessidades dos gestores, pois na maioria das vezes a empresa não quer fazer um recrutamento interno, porque quando ocorre a seleção e alguns funcionários não são escolhidos,

gera uma desmotivação podendo assim comprometer os setores e toda a produção da empresa, dessa forma os gestores buscam novos funcionarios atravez do recrutamento externo.

Segudo Marras (2011, p. 58) diz que o recrutamento externo é “o pocesso de captação de RH no mercado de trabalho, com o objetivo de suprir uma necessidade da empresa no seu quador efetivo” de maneira que o recrutamento externo é tomado como decisão apartir da necessidade da empresa de contrata novo vos funcionarios.

O recrutamento externo tem como objetivo captar colaboradores que possam supri a necessidade da empresa, assim como ocorre no recrutamento interno podendo trazer vantagens e beneficios para a empresa. França (2007, p. 33) diz que a “possibilidade de novas personalidades e talentos “ a “possibilidade de inovação da composição das equipes de trabalho” e a “possibilidade de atualização no estilo e nas tendencias do mercado” tendo como as principais vangens desse tipo de pocesso.

O mercado de trabalho pode ajudar aos empresarios a definirem de qual forma o melhor tipo de recrutamento a ser adotado pela organização, dureante periodos de alto desemprego, as organizações tiram como proveito e se beneficiam de candidatos qualificados a procura de vagas de emprego, ja quando o mercado de trabalho excasso faz com que o o empregador ampli mais suas maneiras de captação de novos candidatos (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN 2009, p. 79).

O recrutamento é externo quando a empresa nao encontra um candidato qualificado dentro de sua organização ou quando quer preencher o cargo com um novo colaborador que esteja qualificado para a area destinada. “O recrutamento externo incide sobre candidatos reais ou potenciais, disponiveis ou aplicados em outras organizações” (CHIAVENATO, 2004, p. 72).

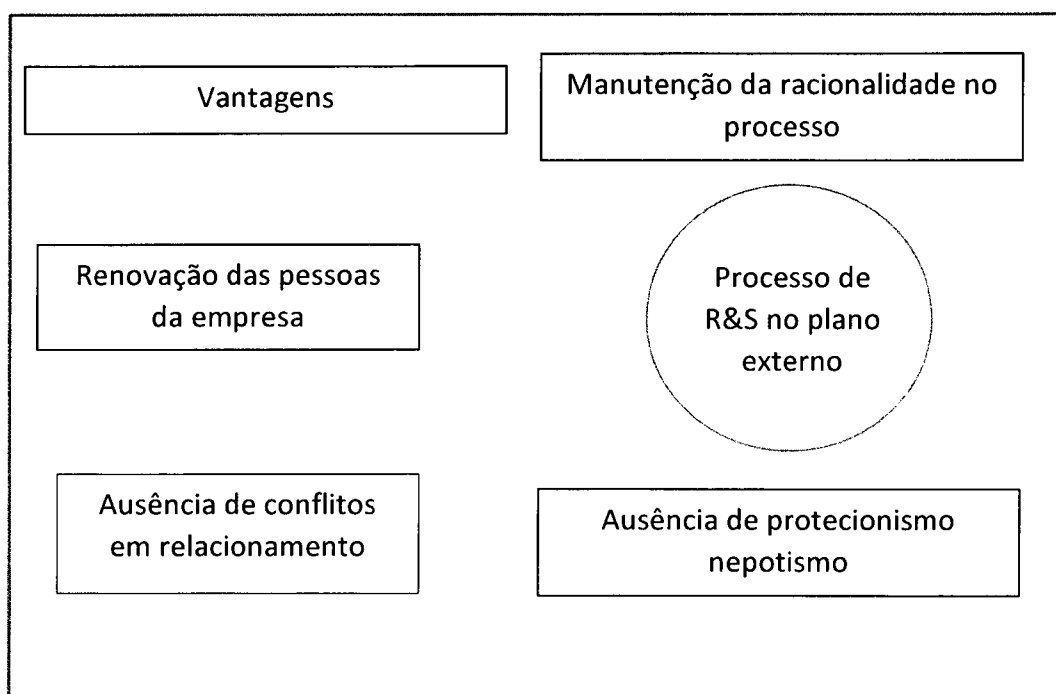
Segundo Mikovich e Boudreau (2012, p. 196). o “recrutamento externo atrai um grupo de candidatos, os quais alguns seram escolhidos para receber uma proposta de trabalho” O recrutamento é um pocesso bilateral, no qual a mensagem não serve apenas para mostra a qualidade da vaga disposta para os candidatos, mas tambem para mostra a sinalizadores de mensagem da filosifia da empresa.

O recrutamento externo atrai novas pessoas para com experiencias diferentes, trazendo com eles novos conhecimentos que vem a contribuir para o

aperfeiçoamento da organização, fazendo com que a administração se sinta mais atraída com as possibilidades externas. “As pessoas recrutadas externamente tem, em geral mais espírito critico para avaliar as praticas e os procedimentos” (LACOMBE, 2005, p. 70).

Araújo e Garcia (2009, p. 32) completam dizendo que recrutar externamente traz muitas vantagens para a organização, como podemos observar na figura a baixo.

Quadro 4 – Vantagens do processo de R&S externo



Fonte: Araujo e Garcia (2009, p. 32).

Porem existem vantagens e desvantagens do recrutamento externo, segundo Milkoviche Bourdreal (2012, p. 162):

o desafio é conseguir recrutar candidatos altamente qualificados em um mar de gente desqualificada que procuram emprego. Até mesmo posições de alto nível, como diretoria ou gerencia de primeira linha, ficam vagas por falta de bons candidatos.

Para Chiavenato (2006, p. 167) existem varias desvantagens no recrutamento externo, onde ele destaca que é menos seguro que o recrutamento externo de maneira que vai gerar um custo e um tempo maior para a organização achar o

candidato ideal, podendo criar barreiras internas podendo afetar a política de salários da organização.

2.2 SELEÇÃO

A seleção é uma das etapas mais importantes para o RH, pois ela vai selecionar o melhor candidato para o cargo destinado, de maneira que melhor atenda a oportunidade de emprego para a empresa, trazendo sempre melhores resultados para a organização.

Logo após o período de recrutamento, a empresa começa o processo seletivo, segundo Chiavenato (2005, p. 130)

funciona como uma espécie de filtro que permite que algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização”.

Fazendo com que a empresa faça a escolha do melhor candidato para a vaga.

Segundo Marras (2011, p. 65), a seleção de pessoas é de total responsabilidade do RH, que tem como finalidade escolher os candidatos a emprego que foram encaminhados pelo recrutamento, para atender às necessidades internas da empresa.

Para Chiavenato (2005, p. 135), a seleção de pessoas é um sistema de:

Comparação e de escolha (tomada de decisão). Para tanto ela deve necessariamente apoiar-se em algum padrão ou critério para alcançar certa validade na comparação. O padrão ou critério de comparação e escolha deve ser extraído a partir de informações sobre o cargo a ser preenchido (como variável independente) e sobre os candidatos que se apresentam (como variável dependente). Assim o ponto de partida para o processamento da seleção de pessoas é a obtenção de informações significativas sobre o cargo a ser preenchido.

O objetivo da seleção eficaz é adequar as características individuais de cada candidato às exigências do trabalho. Quando não se consegue os ajustes necessários pode afetar o desempenho e a satisfação do candidato, de maneira que o funcionário é prejudicado (ROBBINS; JUDGE; SOBREAL, 2010, p. 532).

Para Bohlander, Snell e Sherman (2009, p. 102), define seleção como “o processo de escolha de indivíduos com qualificações relevantes para preencher as vagas abertas existentes ou projetadas. Os responsáveis pela decisão de seleção devem ter informações adequadas com base para suas decisões”.

Mostra que para o gestor tomar uma boa decisão em sua organização é necessário ter informações necessárias para fazer uma seleção de qualidade.

2.3 SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL

A socialização organizacional é quando a empresa mostra para o novo funcionário todo o processo, a estrutura, seus companheiros de trabalho e ensinar de qual maneira a empresa trabalha, assim fazendo com que o funcionário se sinta mais à vontade na empresa, fazendo com que o colaborador da empresa se sinta mais confiante, dessa forma a empresa já começa a ter um funcionário satisfeito com o seu ambiente de trabalho e muito mais motivado para trabalhar na empresa.

Segundo Chiavenato (2005, p. 112).

A socialização organizacional é o conjunto de processos pelos quais um novo membro aprende o sistema de valores, as normas e os padrões de comportamento requeridos pela organização na qual ingressa.

Já para Morin e Aubé (2009) é através do processo de socialização que o funcionário conhece mais sobre a organização, conhece as instalações da empresa, toma conhecimento das regras e da hierarquia da empresa e por fim saber como devesse exercer sua função.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

A avaliação formativa tem seu foco no processo de ensino e aprendizagem, esse tipo de avaliação tem como finalidade ajudar o entrevistado em suas tomadas de decisão, esse tipo de avaliação foi feito através de questionários e entrevistas com os colaboradores. As informações que essas avaliações revelam permitem o planejamento, o ajuste e o melhor das práticas.

Segundo Roesch (2006, p. 70), “implica um diagnóstico do sistema atual e sugestões para sua reformulação; por isso requer certa familiaridade com o sistema e, idealidade, a possibilidade de implementar as mudanças sugeridas e observar seus efeitos”.

O estudo de caso é utilizado para encontrar uma problemática da empresa, de forma que vai ajudar a empresa a solucionar tal problema visando trazer benefícios para que a organização possa evoluir sem problemas. No caso da academia Pique Fitness, a problemática encontrada é que a organização não tem uma boa estrutura de recrutamento, seleção e integração da empresa.

3.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA

O presente trabalho teve como abrangência todo o setor de Recursos Humanos da empresa Pique Fitness que atualmente tem 25 funcionários.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

O presente trabalho teve como base, entrevista, consultoria e coleta de dados, que será feito diretamente com o dono da empresa, de maneira que irá buscar ajudar a melhorar o recrutamento, seleção e integração da academia Pique Fitness.

3.4 TRATAMENTO DE DADOS

Por tratar-se de um estudo de caso no presente trabalho será feito uma análise dos dados coletados diante das entrevistas, consultoria e coleta de dados que serão feitas com o empresário Jose Carlos Araújo dos Santos.

Segundo Chizzotti (2006, p. 98), “o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”. Assim percebe-se que a análise de dados é um conjunto de técnicas de análise, que tem como objetivo enriquecer a leitura dos dados coletados.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Logo após os colaboradores responderem o questionário, foi feita uma avaliação para identificar alguns déficits na empresa. Foi observado que a academia Pique Fitness tem como boa atratividade suas várias formas de recrutamento, porém a empresa não buscou meios para se beneficiar e em razão disso foi identificado que a empresa necessita em seu processo de recrutamento, criar um banco de dados para melhor atender às suas necessidades. Devido a uma má gestão no sistema de recrutamento, verificou-se também que perde em qualidade com os seus professores, porém a seleção dos funcionários está sendo feita de maneira correta. A empresa tem como ponto negativo a sua ausência de um treinamento padronizado para os seus professores, diferente dos funcionários da recepção e limpeza.

4.1.1 Processo de recrutamento da Academia Pique

O recrutamento da academia pique é feito através de alguns meios de comunicação, como o site da própria academia, o facebook e por indicações dos próprios funcionários.

4.1.2 Processo de seleção da Academia Pique

O processo de seleção da academia pique é feito através da identificação de profissionais com personalidade e desempenho de acordo com os critérios que a academia tem como prioridade, para isto são analisados os currículos e identificados quais estão disponíveis para o horário e a partir disso ocorre um teste pratico com uma duração de uma semana, normalmente substituindo um profissional e sendo acompanhado pelo

coordenador. São identificados os profissionais com maior pró-atividade e maior identificação e desempenho com o público alvo da academia pique.

4.1.3 Processo de integração da Academia Pique

O profissional é direcionado para um horário onde tenha um fluxo menor de clientes, para que ele possa trabalhar com um profissional experiente da casa, dessa forma o funcionário em etapa de treinamento começa a ser treinado pelo profissional da empresa, gerando assim sua integração na equipe da academia pique.

4.2 PROPOSTA TÉCNICA PARA A EMPRESA PIQUE

Recrutamento: para este setor, a proposta inicial seria criar um banco de dados através de planilhas ou arquivos de papel, onde cada curriculum seria armazenado por ordem alfabética, a proximidade que o candidato mora da academia, a experiência na área e a idade, logo, também seria necessário melhorar os sistemas de captação levando maior visibilidade para a empresa.

Seleção: com a criação desse banco de dados a empresa tem um rápido acesso aos candidatos que tem o perfil mais parecido com o da empresa, com isso a seleção desses candidatos será mais eficiente, pois de acordo com a necessidade da empresa é feito uma seleção de qualidade que melhor atenda a Academia Pique Fitness, no entanto hoje os candidatos estão ingressando na empresa por meio de indicação, e isso acaba reduzindo a qualidade dos funcionários, onde pode levar a empresa a ter perdas de clientes. Ao surgir a necessidade de a empresa ter um novo funcionário, será feita a análise dos currículos selecionados, logo após deste processo deverá ser feita uma entrevista com cada um dos selecionados, para assim fazer uma filtragem e escolher aquele que se encaixa no perfil da organização. Depois da entrevista, é feito um teste prático acompanhado de um professor que já trabalha dentro da Pique, logo após esse processo, é feito uma reunião com

os professores que supervisionaram o teste dos candidatos para identificar seus pontos fortes e fracos. Desta forma, é possível classificar aquele que se saiu melhor no teste previsto, para que só então o candidato possa atuar na equipe da academia Pique Fitness.

Integração: deve ser criado um treinamento padrão para os professores, onde estes possam atender as exigências da academia e contribuir com os alunos, de maneira que seus conhecimentos de profissionais de educação física possam ser realmente utilizados, assim todos os alunos irão obter treinos de qualidade e construir resultados satisfatórios de maneira eficiente e eficaz. Para a integração na empresa, esta deverá abordar aos funcionários alguns tópicos sobre a política de funcionamento, como: o surgimento da empresa, a quanto tempo se encontra no mercado, mostrar e ensinar todos os serviços oferecidos, mostrar seus diferenciais das concorrentes, especificar normas internas, a relação cliente x funcionário e mostrar direitos e deveres dos colaboradores. Logo após esse processo, deverá ser feito uma avaliação com o recém contratado, a fim de checar se o processo de recrutamento, seleção e integração foi, de fato, eficaz.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O trabalho realizado buscou apresentar a importância do recrutamento, seleção e integração para uma organização, de modo que feitos de forma adequada trarão bons resultados, com funcionários qualificados de maneira que irá atender melhor os seus clientes.

Foi verificado que com a realização do processo de recrutamento, seleção e integração, a organização reconhece a importância desses processos para melhor obter colaboradores qualificados e comprometidos com a missão da empresa.

Durante o estudo, foi feito um estudo de caso na Academia Pique Fitness, no qual foi definido toda a caracterização organizacional, demonstrando a missão, visão e valores. Em seguida, foi feito um diagnóstico da empresa, identificando o funcionamento do processo de recrutamento, seleção e integração. Por fim, foi sugerida uma proposta, para a melhor captação de pessoas, através dos processos estudados.

Portanto, considerando as deficiências no processo de gestão da Academia Pique Fitness, são propostas as seguintes recomendações:

Reformular e organizar o processo de recrutamento, seleção e integração de pessoas para ingressar na Academia Pique Fitness, reconhecendo a sua real importância na gestão da empresa.

Realizar um bom trabalho de divulgação, tanto da empresa, como dos serviços oferecidos para novos indivíduos que queiram fazer parte do meio organizacional da Pique Fitness.

REFERÊNCIA

ARAÚJO, Luiz Cesar G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégia e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ARAÚJO, Luis César G. de. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

BOHLANDER, George; SNELL, Scot; SHERMAN, Arthur. **Administração de Recursos Humanos**. Tradução Maria Lucia G. Leite Rosa; revisão técnica Flavio Bressan. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CARVALHO, Antônio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de Recursos Humanos**, v. 1. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 2006.

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

GIL, Antônio Carlos, **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. Os processos de recrutamento e recrutamento de seleção. In: FLEURY, Maria Tereza Leme. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

MARRAS, Jean Pierre, **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2012.

MORIN, M. Estelle; AUBÉ, Caroline. **Psicologia e gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.

ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Felipe. **Comportamento Organizacional**. Tradução Rita de Cássia Gomes. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROESCH, Sylvia Azevedo. **Projeto de estágio e pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão de curso, dissertações e estudo de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

A análise do roteiro será baseada na avaliação formativa.

1. Na sua opinião, é necessário fazer uma reformulação no sistema de recrutamento da empresa?
2. Qual o ponto fraco do recrutamento da sua empresa?
3. Qual o ponto forte do recrutamento da empresa?
4. A etapa de seleção quando realizada é feita de maneira correta?
5. Você acha que consegue atrair bons candidatos através do seu sistema de recrutamento e seleção?
6. Você tem algum tipo de treinamento específico para a integração dos seus funcionários?
7. O atual sistema de integração atende as necessidades da empresa?
8. A empresa recebe reclamações frequentes dos alunos?