



FUNDAÇÃO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS - FUPAC
FACULDADE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS DE TEÓFILO OTONI CURSO
DE ADMINISTRAÇÃO

BEATRIZ AMORIM

DIFICULDADES DE APLICAÇÃO DO PROCESSO SELETIVO
NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

TEÓFILO OTONI
2020



**FUNDAÇÃO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS - FUPAC
FACULDADE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS DE TEÓFILO OTONI
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

BEATRIZ AMORIM

**DIFICULDADES DE APLICAÇÃO DO PROCESSO SELETIVO
NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE**

Trabalho apresentado ao Curso de
Administração da Faculdade Presidente
Antônio Carlos de Teófilo Otoni, como
requisito parcial para obtenção do Título de
Graduação em Administração.

Orientador(a):Cristhiane Rodrigues Soares Leão.

TEÓFILO OTONI

2020

Resumo: A gestão de pessoas é um conjunto de ações e ferramentas para conduzir a

realização das atividades de forma eficiente e motivacional, respeitando as regras e vislumbrando a sustentabilidade da empresa, por isso ter colaboradores que atendam o perfil do cargo e anseios da empresa é fator primordial para o seu sucesso. Entende-se então, que o processo de agregar pessoas, com o uso das ferramentas do recrutamento e seleção, contribui com o sucesso da empresa ao selecionar o candidato mais adequado para o cargo. Realizar a gestão de pessoas é independente do tamanho da empresa, no entanto, percebe-se que as empresas de pequeno porte encontram dificuldades para execução do processo de agregar pessoas, pois as tarefas nem sempre são devidamente descritas e distribuídas. Diante desse cenário a proposta do artigo é apresentar as dificuldades encontrada pelas pequenas empresas para utilizar as ferramentas de recrutamento e seleção, tendo como metodologia da pesquisa a revisão da literatura sobre o tema central – processo de agregar pessoas. O recrutamento é utilizado para captar candidatos no mercado e que em seguida serão avaliados quanto as suas habilidades e competências através das técnicas de seleção, dentre elas a entrevistas, os testes e as simulações, etc. Nas empresas de pequeno porte as dificuldades determinantes para a execução do processo de agregar estão relacionadas ao estilo de gestão, uso da tecnologia, formação dos líderes e até a informalidade na descrição das tarefas. Percebe-se por fim, que independentemente do tamanho da empresa a gestão de pessoas reforça os valores e assertividade dos processos, mas que em especial o processo de agregar soma de forma acentuada na eficiência da empresa, pois já disponibiliza futuros colaboradores mais habilitados e competentes para executar as suas tarefas, transformando assim o seu saber em vantagem competitiva para a empresa.

Palavras-Chave: Processo de agregar pessoas – recrutamento– seleção- empresas de pequeno porte.

Abstract: People management is a set of actions and tools to conduct the execution of activities in an efficient and motivational way, respecting the rules and envisioning the sustainability of the company, so having employees who meet the profile of the position and expectations of the company is a primary factor for its success. It is understood that the process of aggregating people, using the tools of recruitment and selection, contributes to the success of the company by selecting the most suitable candidate for the position. Performing people management is independent of the size of the company, however, it is perceived that small businesses find it difficult to perform the process of adding people, because tasks are not always properly described and distributed. Given this scenario, the article's proposal is to present the difficulties encountered by small companies to use recruitment and selection tools, using as research methodology the review of the literature on the central theme – the process of aggregating people. Recruitment is used to capture candidates in the market and will then be evaluated for their skills and competencies through selection techniques, including interviews, tests and simulations, etc. In small companies the difficulties that determine the execution of the aggregation process are related to the management style, use of technology, training of leaders and even informality in the description of tasks. Finally, regardless of the size of the company, people management reinforces the values and assertiveness of the processes, but that in particular the process of adding a marked sum in the efficiency of the company, because it already provides future employees more qualified and competent to perform their tasks, thus transforming their knowledge into a competitive advantage for the company.

Keywords: Process of adding people - recruitment- selection- small businesses.

INTRODUÇÃO

As empresas são entidades sociais que desenvolvem atividades laborais, resultando em um produto ou serviço. Os mesmos são realizados por pessoas/colaboradores e ofertados ao mercado para uso e consumo. As empresas podem ser classificadas pelo seu faturamento em micro, pequena, média ou grande e o seu tamanho impacta nos seus processos interno. Em especial as empresas que se destacam no mercado brasileiro por ser uma das que mais empregadoras, são em de pequeno porte.

Porém independente do tamanho da empresa a gestão deve ser sempre pautada em bons resultados e uso efetivo da capacidade de todos os colaboradores. Para alcance desse resultado a gestão de pessoas a auxilia.

A gestão de pessoas agrega ações e ferramentas para conduzir a realização das atividades de forma eficiente e motivacional, respeitando as regras e vislumbrando a sustentabilidade da empresa.

Os processos de recrutar e selecionar são considerados como uma estratégia que faz parte da gestão de pessoas, que quando implantados na organização seja de grande ou pequeno porte e aplicadas de forma eficaz permitem a obtenção de pessoal para a organização de forma eficiente, seguindo as necessidades tanto cultural quanto política que envolvem a estrutura da organização. O resultado desse processo proporciona para a empresa conhecimentos diferentes advindos dos novos colaboradores ou mesmo dos candidatos selecionados na própria organização e aumenta o valor diante do mercado que atua.

A tecnologia melhora as tarefas e gera assertividade, além de produtividade nas tarefas, porém, a filosofia institucional, pautada na cultura, não podem ser substituídas pelo comportamento humano durante as relações interpessoais. A realização de atividades laborais com eficiência está diretamente ligada ao desempenho humano, por isso a inteligência de uma empresa está na sua capacidade de saber fazer e com isso focada em quem faz essa atividade. Assim percebe-se e justifica-se a importância do processo de agregar pessoas, que desenvolve o recrutamento e a seleção de colaboradores para ocupar vagas disponíveis.

Diante do contexto apresentado e percebendo a importância da colocação estratégica de pessoas prontas para suprir as necessidades da empresa, esse artigo foi articulado com o objetivo

de apresentar as dificuldades para a implantação do processo de agregar pessoas em empresas de pequeno porte. Baseado em uma metodologia de pesquisa pautado na revisão da literatura, pretende-se responder à pergunta norteadora do artigo: quais as dificuldades da empresa de pequeno porte na execução do processo de recrutamento e seleção?

REVISÃO DA LITERATURA

Empresa

Segundo Kinlaw (1998), a empresa é a força contemporânea mais poderosa de que se dispõe para estabelecer o curso dos eventos da humanidade. Ela transcende as fronteiras e os limites do nacionalismo, exercendo influência predominante nas decisões políticas e sociais.

Para Crepaldi (1998), uma empresa é uma associação de pessoas para a exploração de um negócio que produz e/ou oferece bens e serviços, com vistas, em geral, a obtenção de lucros.

De acordo com Franco (1991), empresa é toda entidade constituída sob qualquer forma jurídica para exploração de uma atividade econômica, seja mercantil, industrial, agrícola ou de prestação de serviços. Segundo Rocha (1995), o processo de organização de uma empresa dá-se em diversas etapas que se iniciam nas pesquisas dos problemas existentes na empresa, até a implementação das possíveis soluções encontradas.

Empresa de pequeno porte (EPP)

De acordo com a Lei Geral lei nº 9.841, 5 de outubro de 1999., é considerada uma empresa de pequeno porte aquela cuja receita bruta anual for superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior é R\$ 3.600.000,00. Estes valores referem-se a receitas obtidas no mercado nacional. A empresa de pequeno porte não perderá o seu enquadramento se obter adicionais de receitas de exportação, até o limite de R\$ 3.600.000,00.

A Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte foi criada em 2006 para regulamentar a atividade de pequenas e médias empresas. Dela para cá, ela já passou por algumas mudanças, mas pode-se dizer que o grande papel desta lei é fomentar a atividade empreendedora no país facilitando a vida jurídica desses empreendedores. Com a lei, fica muito mais fácil abrir e fechar empresas. Além disso, a lei também facilita o pagamento de impostos tributários com a criação do Simples Nacional.

Quando se fala da geração de empregos formais, às micro e pequenas empresas são de suma importância já que são responsáveis por mais da metade dos cargos que são gerados no país, empresas desse porte possuem chances quase mínimas quando o assunto é demissão.

Os pequenos negócios respondem por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Juntas as cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no país representam 27% do PIB, um resultado que vem crescendo nos últimos anos. Os dados inéditos são revelados pelo presidente do SEBRAE, Luiz Barreto. Ele afirma que o empreendedorismo vem crescendo muito o Brasil nos últimos anos e é fundamental que cresça não apenas a quantidade de empresas, mas a participação delas na economia.

Em 1985, o IBGE calculou em 21% a participação dos pequenos negócios no PIB brasileiro. Como não havia uma atualização desse indicador desde então, o Sebrae contratou a Fundação Getúlio Vargas para avaliar a evolução das micro e pequenas empresas na economia brasileira, com a mesma metodologia utilizada anteriormente. Em 2001, o percentual cresceu para 23,2% e, em 2011 atingiu 27%.

Em valores absolutos, a produção gerada pelas micro e pequenas empresas quadruplicou em dez anos, saltando de R\$ 144 bilhões em 2001 para R\$ 599 bilhões em 2011, em valores da época.

Os valores foram apurados até 2011 para manter a mesma forma de cálculo considerando os dados do IBGE disponíveis sobre pequenos negócios. A apuração foi feita com a soma das riquezas geradas por empresas de todos os portes nos setores de comércio, indústria, serviços e agroindústria, com exceção do setor público e as intermediações financeiras, uma vez que não há micro e pequenas empresas nestes setores.

As micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil, já que respondem por 53,4% do PIB deste setor. No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios. (BARRETTO, 2014 p.6)

Gestão de Pessoas

A Gestão de Pessoas consiste na organização dos processos de tomada de decisão, como por exemplo: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter, monitorar. Possuindo também a responsabilidade de impulsionar os seus colaboradores a serem mais produtivos, por meio de uma organização de seus processos, acompanhados de soluções que alavanquem o desempenho dos mesmos, porém visando sempre o bem-estar do colaborador como pessoa. Silva (2002, p. 224), destaca que: “o principal interesse gerencial é motivar os funcionários a alcançar os objetivos organizacionais de um modo eficiente e eficaz”.

Quando se trata de pessoas, investir no capital humano é de suma importância, sendo considerado como fundamental para que a organização permaneça no mercado, agregando valores além de envolver a inovação. A Gestão sendo voltada a estratégia da empresa, com um mercado competitivo, é essencial a empresa ter maior qualidade em seus produtos e serviços, portanto para atingir esse objetivo é preciso ter o poder de atrair e reter futuros candidatos em meio à “guerra de talentos” (ALMEIDA, 2008).

As organizações têm de ter consciência de que possuem a necessidade constante de esquematização de estratégias que possam garantir a permanência da mesma no mercado. Segundo Becker (2001, p. 50), “O potencial estratégico emergente, de RH, gira em torno do papel cada vez mais central dos recursos intangíveis e do capital intelectual na economia da atualidade”. Assim atrair e selecionar seu público alvo para a empresa certa é o que teóricos dirigentes e gestores de pessoas desejam desde a Revolução Industrial (ROCHA-PINTO et al., 2007).

No século XXI pode-se ver a necessidade e valorização do capital humano nas organizações, quando os colaboradores, além de valorizados são gerenciados de forma correta a empresa não perderá seus funcionários recém-contratados e nem perderá dinheiro. Segundo Lotz e Gramms (2012, p. 48) destacam que: “as organizações não mais administram recursos humanos; pelo contrário gerenciam inteligências. ”. Com base nesse processo facilmente pode-se exercer uma gestão eficaz do colaborador envolvido na organização, diminuindo as chances de erros e gastos que não são considerados necessários no futuro.

Dentre os diversos processos que compõem a Gestão de Pessoas vamos desenvolver os processos de recrutamento e o processo seletivo.

Processo de Agregar Pessoas

De acordo com Chiavenato (1983) a definição para seleção de Recursos Humanos nada mais é que a escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou, mais amplamente entre os candidatos recrutados para um processo seletivo àqueles que mais preenchem os requisitos aos cargos existentes da organização visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho no quadro de pessoal.

Rodeado de fases que demandam atenção quando se trata de escolhas de colaboradores potencialmente aptos ao que a organização exige naquele momento, esse processo exige também que haja uma comparação em relação aos possíveis colaboradores envolvidos. A seleção de pessoas implica uma comparação entre as características de cada candidato com um padrão de referência e uma escolha feita pelo chefe imediato (AIRES, 2007)

com o objetivo de manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização (CHIAVENATO, 2009).

O Processo de Agregar Pessoas é composto por duas ferramentas que se complementam, o recrutamento e a seleção.

Recrutamento

Em seu conceito mais simplificado o recrutamento é chamar atenção de possíveis colaboradores, que atendem os requisitos solicitados para uma vaga específica na organização, funcionando como uma forma de escolha dos que se inscreveram para ocupar a vaga. O objetivo do recrutamento consiste em atrair candidatos e, para que seja eficaz, deverá fazê-lo em número suficiente para fornecer o processo de seleção e assim permitir que este funcione. Trata-se, pois, de um sistema de informação que visa a divulgação de oferta de oportunidades de emprego... (CHIAVENATO, 2000).

A importância de contratar a pessoa certa na empresa é crucial, pois fazendo isso a empresa poderá diminuir seus custos e obter mais tempo produtivo no futuro. Portanto a má seleção de funcionários resulta na: perda de cliente, mais stress no ambiente, produz gastos com treinamento e acompanhamento, perda de oportunidades e possivelmente adiciona encargos jurídicos e financeiros (ASADI, 2012).

Possuindo um recrutamento bem elaborado, que segue todos os quesitos colocados em questão, que supram as necessidades da empresa, levantando os gastos que a mesma terá com o processo de recrutamento e com o de seleção, fazendo um orçamento que esteja dentro dos limites financeiros da organização visando sempre a melhoria da produtividade no mercado atuante. Primeiramente são avaliados os fatores externos e internos da empresa na hora de recrutar, tais como: competitividade, custo de vida, qualificação, localização e o tempo necessário (CARVALHO; PASSOS; SARAIVA, 2008).

Quando a organização possui uma vaga, porém tem interesse de transferir alguém de dentro da mesma para a vaga em aberto, ocorrendo a promoção, ou somente a transferência de um colaborador que seja apto a preencher aquela vaga que já atua na organização, tem-se então o recrutamento interno. Em geral, o recrutamento interno pode envolver: transferência de pessoal de uma posição para outra, promoções de um nível para o outro, transferências com promoções de pessoal, programas de desenvolvimento pessoal e planos de carreira de pessoal (CHIAVENATO, 2009).

Quando a procura de possíveis colaboradores fora da organização, ou seja, anunciar que a mesma tem uma vaga disponível que será preenchida por alguém que possua os requisitos necessários exigidos pela empresa. O recrutamento é externo quando a organização procura

preencher suas vagas com candidatos externos atraídos pelas técnicas de recrutamento (ROCHA, 1997; CHIAVENATO, 2009).

Dentro do recrutamento externo pode-se utilizar o direto que é utilizado quando a organização como uma necessidade a de recorrer a meios de comunicação para anunciar a abertura de vagas. O recrutamento direto é realizado pela empresa sendo ela própria que recorre ao mercado através da mídia através dos quais a divulgação será efetuada (AIRES, 2007).

Ocorrendo a ineficiência do recrutamento direto, ou até mesmo quando a empresa não possui capital suficiente para que o processo que consiste o recrutamento direto ocorra, entra em ação o indireto que consiste na comunicação da organização com empresas especializadas em recrutar e selecionar possíveis colaboradores. Quando o recrutamento direto não é eficaz, ou quando a empresa não possui recursos próprios para efetuar recrutamento e seleção ou ainda quando pretende distanciar-se do processo, a organização opta pelo contato com empresas especializadas como headhunters (caçadores de cabeças) search (consultores de pesquisa direta) e consultores de recrutamento (CÂMARA et.al., 2003).

Consiste no recrutamento tanto externo, quanto interno, possuindo como consequência a distribuição de cargos seja coincidentes e conforme os processos citados acima, gerando vagas e oportunidades para ambos, seja um colaborador que esteja atuando na empresa, ou um possível colaborador que preencha os requisitos exigidos pela organização recrutado de forma externa. As vagas são divididas pelos candidatos internos e externos, passando a ter as mesmas oportunidades sendo que a avaliação dos candidatos é feita de maneira externa à organização para que não haja ou sofra influências (AIRES, 2007).

Seleção

Após os processos de recrutamento serem devidamente aplicados, se coloca em prática a seleção que se trata simplesmente de selecionar um colaborador. Por ser um processo de escolha, a seleção merece atenção dobrada, pois por meio dela vão ser definidos o jeito de se abordar e aplicar novas estratégias na organização, resumindo ela auxilia na escolha de qual colaborador possui mais potencial para ocupar a vaga disponível naquele momento. A seleção de pessoas implica uma comparação entre as características de cada candidato com um padrão de referência e uma escolha feita pelo chefe imediato (AIRES, 2007) com o objetivo de manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização (CHIAVENATO, 2009).

Seleção antes de qualquer tomada de decisão utiliza uma lista de possíveis candidatos previamente selecionados por meio de entrevistas, esses mesmos devem passar por testes e

aquele que de forma considerável supre as necessidades colocadas em evidência nos testes que foram aplicados e corresponde ao que se é exigido pela organização pelo mercado atuante, se destaca entre os outros para a possível ocupação da vaga em questão. Chiavenato (1999 pág:112) destaca que: “ A seleção de pessoal é um sistema de comparação e a ser 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). ”

A seleção é composta por inúmeras etapas que compõem o mesmo, que possuem como foco principal o aumento considerável da produtividade organizacional, assim como seu crescimento considerável no mercado atuante.

Entrevista

Para Guimarães & Arieira (2005) “a entrevista é seguramente a técnica mais utilizada em todas as organizações, ela tem inúmeras aplicações, desde uma entrevista preliminar para o recrutamento, a entrevista de desempenho, entrevista de caráter social, até entrevista de desligamento, a qual poderá ser subsídio para as políticas de administração de recursos humanos das organizações” possuindo uma linha de raciocínio diferente, para Chiavenato (2009) “é a técnica mais amplamente utilizada nas grandes, médias e pequenas empresas. Embora careça de base científica e situar-se como a técnica mais subjetiva e imprecisa de seleção, a entrevista pessoal é aquela que mais influencia a decisão final a respeito dos candidatos.”.

A entrevista representa em sua essência mais simples e resumida a interação entre dois ou mais indivíduos, um com o outro, denominado como processo de entrevista. São separados em quatro diferentes formatos que caracterizam o mesmo. (CHIAVENATO 2009).

Entrevista totalmente padronizada. Entrevista estruturada, fechada ou direta, com roteiros preestabelecidos, na qual o candidato é solicitado a responder questões padronizadas e previamente elaboradas. Apesar de sua aparente limitação, podem assumir uma variedade de formas, como escolha múltipla, verdadeiro-falso, sim-não, agrada-desagrada, identificação de formas, etc.; Entrevistas padronizadas apenas quanto às perguntas ou questões. Perguntas previamente elaboradas, mas permitem resposta aberta, ou seja, resposta livre. O entrevistador recebe uma listagem (checklist) de assuntos a questionar e colhe as respostas ou informações do candidato; *Entrevista diretiva:* Não especifica as questões, mas o tipo de resposta desejada. Aplicada apenas para conhecer certos conceitos espontâneos dos candidatos. O entrevistador precisa saber formular as questões de acordo com o andamento da entrevista para obter o tipo de resposta ou informação requerida; *Entrevista não diretiva:* Não especifica nem as questões,

nem as respostas requeridas. São entrevistas totalmente livres e cuja sequência e orientação fica a cargo de cada entrevistador. São criticadas em virtude de sua baixa consistência, por não haver um roteiro ou itinerário preestabelecido para cada entrevista; Entrevista comportamental. Técnica que permite avaliar as habilidades do candidato, desenvolvidas ao longo de sua trajetória profissional, referentes aos cargos que ocupou. Perguntas exigem que o candidato descreva as ações, comportamentos e sentimentos

em diversos momentos de sua carreira. A entrevista deve ser planejada de forma a utilizar perguntas abertas específicas ligadas a situações profissionais, que levem a resposta com verbos de ação no passado. Leva o candidato a uma resposta completa composta por três partes: Contexto – como era a situação; Ação – o que ele fez; Resultado – quais os resultados obtidos a partir da ação tomada.

O planejamento necessário para realizar uma entrevista comportamental é bom para obter informações detalhadas, o perfil de habilidade do trabalho deve ser analisado primeiro, se diz a posição não especifica as habilidades necessárias, então colaboradores, em conjunto, criar uma nova descrição mais detalhada. Entrevistas comportamentais permitem que o seletor compare diferentes colaboradores e suas respectivas habilidades para facilitar a seleção final. Vale notar ainda, que esse tipo é mais objetivo e sistemático, que proporciona uma precisão do desempenho futuro e aumenta a chance de uma contratação de sucesso Caxisto (2007) coloca em evidência a forma de percepção da seleção como chave para demonstrar de forma clara a facilidade que o jeito que se analisa um perfil de um possível colaborador pode trazer para a organização com o auxílio da ética, imparcialidade e justiça no ambiente que irá selecionar os mesmos (GRAMIGNA & BRANCO, 2009).

Segundo estudos realizados por Gramigna & Branco (2009) “competência é o conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes que contribuem para uma atuação de destaque, de excelência em determinados contextos”. Também menciona algumas habilidades gerais O selecionador deve discutir com o titular do cargo vago para entender seu entendimento sobre cada pessoa, selecione o perfil de habilidade a ser avaliado. Sugira, até cinco ou seis. Normalmente, se essa pessoa domina a habilidade, ela virá os agregados de outras pessoas não precisam necessariamente aparecer no perfil. Quando mapeado o perfil de competências para aquele cargo, planejada e realizada uma boa entrevista comportamental e criadas atividades ou jogos que possibilitem pôr em prática seus conhecimentos, habilidades e atitudes, fica evidente a escolha pelo candidato ideal (PAIVA, 2009).

Caxisto (2009) coloca em destaque ainda a *Entrevista situacional ou de simulação*. Que geralmente ocorre quando a entrevista comportamental não consegue por si só colocar em evidência a compatibilidade do entrevistado com as competências exigidas pela organização

para a devida ocupação daquele cargo em específico. O colaborador pode também estar buscando novos cargos para ocupar, diferentes de qualquer outro que já tenha obtido na sua vida profissional. Ou até mesmo tenha sido recrutado de forma interna, para que pudesse disputar por aquela vaga, ou até mesmo uma promoção. Portanto quando isso ocorre, o entrevistador dispõe da utilização dessa entrevista em especial, utilizando desde práticas até empecilhos que possam ocorrer no dia-a-dia da organização.

Provas de Conhecimento ou de Capacidade

As provas são aplicadas com embasamento em conhecimento ou de capacidade são instrumentos para avaliar tanto quanto objetivamente os conhecimentos e habilidades adquiridas por meio de estudo, da prática ou do exercício. As provas de conhecimentos gerais medem o grau de cultura do candidato, já as provas específicas avaliam os conhecimentos profissionais do candidato (CHIAVENATO, 1999).

Procuram medir o grau de conhecimentos profissionais ou técnicos exigidos pelo cargo, bem como o grau de capacidade ou habilidade para certas tarefas. Em função da variedade de provas de conhecimentos ou de capacidade, costuma-se classificá-las quanto à maneira, à área abordada e à forma. Segundo Chiavenato (2004), as provas de conhecimento são instrumentos para avaliar o nível de conhecimentos gerais e específicos dos candidatos, exigidos pelo cargo a ser preenchido. Procura medir o grau de conhecimentos dos profissionais ou técnicos, como noções de informática, contabilidade, redação entre outros.

As provas de conhecimentos gerais medem o grau de cultura do candidato, já as provas específicas avaliam os conhecimentos profissionais do candidato. (CHIAVENATO, 1999).

Testes

Amplamente utilizado nas organizações, como uma ferramenta padrão que possui como garantia principal trazer informações concretas, baseada em resultados na execução ou aplicação de testes em pessoas de forma individual. Os testes podem ser considerados amostras de comportamento, onde é possível fazer previsões a respeito de outro comportamento, sendo importante que haja uma descrição do cargo e das competências exigidas (ANASTASI e URBINA, 2000, p.351).

Os Testes de Conhecimento são geralmente utilizados para avaliar o nível de conhecimento do entrevistado. São provas que apuram conhecimentos ou habilidades sendo elas: Idiomas, matemática financeira entre outros, podendo ser aplicadas via internet e muito utilizado em concursos públicos (ALMEIDA, 2004).

Os Testes Psicológicos significam um conjunto de testes, aplicável a pessoas que apreciam seu desenvolvimento intelectual, suas habilidades e conhecimentos. Este teste é

geralmente utilizado como base para uma melhor compreensão das pessoas em termos de tomada de decisão no ambiente organizacional, além de fornecer orientação profissional, avaliação de trabalho e diagnóstico de personalidade. O objetivo é avaliar o intelecto, aptidões específicas e personalidade dos candidatos (FORMIGA e MELLO 2000 p. 12).

Os *Testes de Personalidade* são usados para analisar diferentes características de personalidade, sejam determinadas pela personalidade, ou temperamento. Um traço de personalidade são características marcantes de uma pessoa, que pode distingui-las das outras. Propõe identificar aspectos da dinâmica da personalidade do candidato tais como introversão e extroversão apresentando níveis necessários para o selecionador avaliar as características em compatibilidade com a competência que está buscando (CUNHA, 2000 p. 402).

Dificuldades das Empresas de Pequeno Porte - EPP

No primeiro momento quando se trata de uma EPP, a maioria das pessoas pensam ser uma empresa do ramo familiar que foi passada de geração em geração, que por ser pequena geralmente é negócio de gestores de mente fechada, aqueles que só seguem o que sua família os ensinou como forma de preservar o legado da mesma, porém muitas não são instituições familiares, porem carregam as mesmas dificuldades de exercer a gestão de forma ampla. Em algum momento da vida empresarial dessa organização será necessário a utilização de novos métodos para manter o negócio, ou até mesmo aumentar a lucratividade e produtividade da empresa.

As empresas pequenas, de acordo com Peters (2004 apud MIOLA et al., 2007), podem lidar melhor com as dificuldades, o desempenho das pequenas empresas é relativamente melhor em mercados pequenos, isolados e despercebidos. Constantemente se faz necessário a busca por estratégias que possam ser inseridas nas organizações de pequeno porte. Com relação às partes de recursos humanos, observa-se a necessidade de se implementar várias ações que não demandam investimento financeiro de grande vulto (PETERS, 2004 apud MIOLA et al., 2007).

“Na gestão de uma pequena empresa existem muitas dificuldades que podem envolver falta de recursos de financeiros, de tecnologia, grande concorrência com grandes empresas e falta de mão de obra competente, que pode desde a parte operacional a gerencial, isto dentre outros fatores.”(SILVA et al., 2004, p. 3). Considerando a necessidade de usar a criatividade como aliada, mantendo sua ocupação no mercado em que atua estável. De acordo ainda com Silva et al (2004, p. 3) apesar de “ressaltada por governos, empresários, sociedade e acadêmicos a importância da pequena empresa como geradora de empregos e renda, ainda não há a devida

preocupação com a forma que a mesma deve ser gerenciada.”

Conforme Pacheco; Souza; Vieira (2014, p.33) em seu estudo de caso, constatou-se que as empresas EPP não realizam “planejamento da necessidade de pessoal, muito menos uma pesquisa de mercado”. Essas ferramentas facilitam a assertividade na procura por bons profissionais. Destaca-se também o uso quase que exclusivo do recrutamento externos nesse processo. Os autores ainda complementam que “uma prática pouco utilizada foi a Integração de pessoal, sendo que nas raras vezes que ocorria era através de ambientação, ou seja, apresentando o novo colaborador a estrutura organizacional e ao grupo de trabalho. (PACHECO; ZOUZA; VIEIRA, 2014, P. 33)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo final do artigo foi colocar em questão as dificuldades que as empresas de pequeno porte possuem na aplicação do processo seletivo. Para que isso ocorresse essas dificuldades foram colocadas em evidência. Com base em análise documental consegue-se descrever o processo e verificar as etapas aplicadas dentro da empresa.

Recrutamento e seleção quando utilizados em conjunto e de forma eficiente, auxilia diretamente na diminuição da insatisfação na falta de organização em relação a funcionários que ocupam cargos para o qual não possuem qualificação necessária, pois com os processos citados acima seriam destacados e selecionados somente os possíveis colaboradores que mostrassem habilidades, características e qualidades para a ocupação de um cargo em específico.

As dificuldades que dizem respeito ao processo de recrutamento e seleção como a divulgação de vaga, além da falta de especialização e treinamento por parte da empresa para selecionar um possível colaborador que seja apto á aquele cargo no momento em que a empresa necessita.

Além do processo seletivo facilitar a contratação de pessoal na organização, ele também contribui para a diminuição de gastos desnecessários que como consequência aumentariam consideravelmente os custos da empresa no processo de contratação.

Concluindo, espera-se que o artigo ajude na compreensão do processo seletivo nas pequenas empresas trazendo melhorias, com técnicas, ferramentas e planejamento possuindo como objetivo atingir maior sucesso com a diminuição dos custos e maior agilidade nos procedimentos de seleção.

REFERÊNCIAS

- AIRES, Ana. Gestão de Recursos Humanos. Recrutamento & Seleção. Universidade Independente. Lisboa, Portugal. Data da publicação 25/09/2007.
- ALMEIDA, Walnice. Captação e Seleção de Talentos Repensando a Teoria e a Prática. São Paulo: Atlas, 2004.
- ALMEIDA, W. Captação e seleção de talentos: repensando a teoria e a prática. São Paulo: Atlas, 2008.
- ANASTASI, Anne. Testes psicológicos. São Paulo: EPU, 1977.
- BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco [et al.]; coordenadores Eduardo Henrique Lopes Figueiredo ... [et al.] - Constitucionalismo e Democracia – Rio de Janeiro: Elsevier, 2012 - Pg. 16.
- CARVALHO, Iêda Maria Vecchioni; PASSOS, Antônio Eugênio V. Mariani; SARAIVA, Suzana Barros Corrêa. Recrutamento e Seleção por Competências. Rio de Janeiro: FGV, 2008.
- CÂMARA, P. B.; GUERRA, P. P.; RODRIGUES, J. V., Humanator. Recursos Humanos e Sucesso Empresarial. Lisboa: Edições Dom Quixote. 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____, Idalberto. Comportamento Organizacional. São Paulo – Pioneira Thonson, 2004.
- _____, Idalberto. Introdução à Teoria geral da Administração. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- _____, Idalberto. Recursos Humanos. São Paulo: Atlas. 2000. ASADI, Ali.
- _____, Idalberto. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Gerencial, Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 1998.
- CUNHA, J. A. Psicodiagnóstico – V. 5. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000. Disponível em:
<<http://www.brunovivas.com/wpcontent/uploads/sites/10/2019/04/psicodiagnoc3b3stico-v-jurema-alcides-cunha.pdf>>. Acesso em: 07 Nov 2020.
- FORMIGA, N. S., & MELLO, I. (2000). Testes psicológicos e técnicas projetivas: uma integração para um desenvolvimento da interação interpretativa indivíduo-psicólogo. Psicologia: Ciência e Profissão, Disponível em: < <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pcp/v20n2/v20n2a04.pdf>>

Acesso em: 07 Nov. 2020.

KINLAW, D. C. Empresa competitiva & ecológica: desempenho sustentado na era ambiental. São Paulo: Makron Books, 1998.

LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. A dimensão física das Pequenas e Médias Empresas: à procura de um critério homogeneizador. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.31, n.2, p.53-59, abril/junho, 1991. As especificidades das Pequenas e Médias Empresas. Revista de Administração, São Paulo, v.34, n.2, p.91-94, abril/junho, 1999. Acesso: 04 Nov. 2020.

LOTZ, Erika Gisele; GRAMMS, Lorena Carmen. Gestão de talentos. Curitiba: Intersaberes, 2012.

PACHECO, Yara Guimarães; SOUZA, Ana Carolina Alves de; VIEIRA, Rafaela de Carvalho Recrutamento e Seleção em micro e pequenas empresas. Pindamonhangaba – SP : FAPI Faculdade de Pindamonhangaba, 2014. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.funvicpinda.org.br:8080/jspui/bitstream/123456789/243/1/SouzaVieiraPacheco.pdf>. Acesso em: 12 Nov. 2020.

MARTINS, Jaime. Recursos Humanos. Disponível em: <<http://w3.ualg.pt/~jmartins/gestao/Final.pdf>>. Acesso em: 18 Out 2020.

MIOLA, A. et al. Gestão de talentos nas micro e pequenas empresas como ferramenta para potencializar rendimentos. 2007. Dracena: CESD – Dracena, p. 2. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/producao-academica/gestao-de-talentos-nas-micro-pequenas-empresas-como-ferramenta-para-potencializar-rendimentos/1004/>. Acesso em 06 de novembro de 2020.

ROCHA-PINTO, S. R. Da capacitação profissional do administrador: uma investigação sobre as habilidades requeridas e a formação universitária adquirida. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 30, 2006. Salvador, Anais... Salvador: ANPAD, 2006, CD ROOM.

ROCHA, Everardo Pereira. A sociedade do sonho: comunicação, cultura e consumo. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

SILVA, M. A. C. et al. A gestão de talentos em pequenas empresas – um estudo de múltiplos casos. 2004, São Paulo: FIRB - Faculdades Integradas Rui Barbosa/ FCGD - Faculdades de Ciências Gerenciais de Dracena, 2004, p. 15. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/11semead/resultado/trabalhosPDF/897.pdf>. Acesso em 07 de novembro de 2020.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. Teorias da Administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.