

AS PRINCIPAIS DESPESAS ATRIBUÍDAS A UM PROCESSO SELETIVO INEFICIENTE

Romário Machado Ferreira¹
Léo Martins Sampaio²
Eraldo Teixeira da Silva³

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar o custo da ineficiência dos processos seletivos nas pequenas e médias empresas da região de Ubá-MG e quais as principais ações podem ser realizadas para minimizar esse problema, refletindo em melhores resultados. A pesquisa fundamentou-se na aplicação de um questionário semiestruturado diretamente à população envolvida. O público alvo do estudo foi formado por 7 profissionais que coordenam às áreas de recursos humanos de empresas de pequeno e médio porte, estes ocupam níveis de cargos diferentes em suas respectivas empresas. Os resultados demonstram que negligenciar os processos de recrutamento e seleção acarretam expressivos custos para as organizações, dos entrevistados 10% informaram que o principal custo é treinar o funcionário substituto, 2% adaptar o novo funcionário as políticas da empresa, afirmaram que ocorre uma queda na produtividade 7%, apontaram o retrabalho 7% da população entrevistada, 10% alto índice de turn over, 31% referem-se as despesas da rescisões de trabalho, 7% responderam ser a taxa de conflitos devido à falta de interesse e motivação sobre a empresa e 26% acreditam ser o alto índice de absenteísmo. Pode-se concluir que uma gestão adequada dos processos seletivos pode ser uma solução estratégica para as empresas posicionarem de forma sustentável e competitiva no mercado, refletindo em prestação de serviço de qualidade através de um quadro de pessoal que atenda às necessidades da empresa.

Palavras-chave: Processo seletivo; negligência; custo; funcionários; empresas.

THE PRINCIPAL EXPENSES ATTRIBUTED TO AN INEFFICIENT SELECTIVE PROCESS

ABSTRACT

The present study aims to analyze the cost of the inefficiency of the selective processes in the small and medium enterprises of the Ubá-MG region and what the main actions can be carried out to minimize this problem, reflecting in better results. The research was based on the application of a semi-structured questionnaire directly to the population involved. Seven professionals who coordinate [the human resources areas of small and medium-sized companies, which occupy different job levels in their respective companies, formed the target audience of the study. The results show that neglecting the recruitment and selection processes entail significant costs for the organizations. Of the respondents 10% reported that the main cost is to train the substitute employee, 2% to adapt the new employee to the company policies, they affirm that there is a decrease in productivity 7%, indicated rework 7% of the population interviewed, 10% high turn over rate, 31% refer to the expenses of the

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

Revista Gestão Empresarial, Três Lagoas, v. 2, n.1, pp. 13-28, janeiro/julho. 2018. ISSN: 2594-7052

terminations of work, 7% responded to be the rate of conflicts due to lack of interest and motivation about the and 26% believe the high rate of absenteeism. It can be concluded that an adequate management of the selective processes can be a strategic solution for the companies to position in a sustainable and competitive way in the market, reflecting in providing a quality service through a staff that meets the needs of the company.

Keywords: Selective process; negligence; cost; employees; companies.

LOS PRINCIPALES GASTOS ASIGNADOS A UN PROCESO SELECTIVO INEFICIENTE

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo analizar el costo de la ineficiencia de los procesos selectivos en las pequeñas y medianas empresas de la región de Ubá-MG y cuáles las principales acciones pueden ser realizadas para minimizar ese problema, reflejando en mejores resultados. La investigación se basó en la aplicación de un cuestionario semiestructurado directamente a la población involucrada. El público objetivo del estudio fue formado por 7 profesionales que coordinan a las áreas de recursos humanos de pequeñas y medianas empresas, estos ocupan niveles de cargos diferentes en sus respectivas empresas. Los resultados demuestran que descuidar los procesos de reclutamiento y selección acarrear expresivos costos para las organizaciones, de los entrevistados 10% informaron que el principal costo es entrenar al funcionario sustituto, 2% adaptar el nuevo funcionario a las políticas de la empresa, afirmaron que ocurre una caída en la empresa el 7% de la población encuestada, el 10% alto índice de turn over, el 31% se refiere a los gastos de las rescisiones de trabajo, el 7% respondió ser la tasa de conflictos debido a la falta de interés y motivación sobre la falta de interés y el 26% cree ser el alto índice de absentismo. Se puede concluir que una gestión adecuada de los procesos selectivos puede ser una solución estratégica para las empresas posicionarse de forma sostenible y competitiva en el mercado, reflejando en prestación de servicio de calidad a través de un cuadro de personal que atienda a las necesidades de la empresa.

Palabras clave: Proceso selectivo; negligencia; coste; empleados; empresas.

1. INTRODUÇÃO

O processo de recrutar e selecionar pessoas pode ser considerado um dos principais subsistemas de recursos humanos pois é nessa etapa que inicia a vida de um profissional nas organizações, e uma vez admitidos estes podem ser a solução ou mais um problema.

A seleção é fundamental para o sucesso de uma organização pois é através dela que as empresas podem identificar talentos em potencial, sendo estes responsáveis por criar um diferencial competitivo entre as empresas. A ausência de instrumentos e critérios é o principal motivo pelo fracasso no processo de contratar a pessoa certa para o lugar certo, qualquer erro neste procedimento implica em grandes perdas financeiras.

Ao planejar uma seleção alguns fatores precisam ser considerados como a cultura da empresa, porte, segmento, perfil da vaga e do recrutador. Conforme o porte da empresa podemos compreender seu contingente total de pessoal, faturamento e estrutura organizacional, desse modo podemos compreender a diferença entre as formas de condução dos processos seletivos entre as pequenas, médias e grandes empresas.

Classificação do porte das empresas de acordo com o SEBRAE, (2016):

O SEBRAE utiliza o critério por número de empregados do IBGE para classificar o porte das empresas, para fins bancários, ações de tecnologia, exportação e outros. No segmento industrial a classificação considera como micro até 19 empregados, pequena de 20 a 99, média de 100 a 499 e grande acima de 500. No segmento de comércio e serviços compreende micro até 9 empregados, pequena de 10 a 49, média de 50 a 99 e grande mais de 100.

Além da classificação do porte da empresa tomando como base o quadro de pessoal, o faturamento também ganha destaque nessa análise.

A classificação de porte de empresa adotada pelo BNDES e aplicável a todos os setores está resumida no quadro a seguir:

Quadro 1: Classificação do porte da empresa

Classificação do porte da empresa	
Classificação	Receita operacional bruta anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: Porte da empresa, SEBRAE, (2011).

As pequenas e médias empresas vivenciam dificuldades peculiares que diferem dos desafios deparados pelas grandes empresas, quando combinamos porte a tempo no mercado a situação agrava exponencialmente. Empresas “menores” precisam estabelecer laços fortes de confiança com seus *stakeholders*, no que diz respeito a crédito, forma de pagamento dentre outros fatores. Superar as desconfianças de uma empresa de pequeno ou médio porte é um grande desafio a ser superado, errar ou gerar custos desnecessários pode causar a falência da empresa.

Esse perfil de empresa não pode se dar ao luxo de absorver um custo extra de uma contratação ineficiente a suas despesas.

Apesar do seu custo operacional aparentemente elevado, o processo seletivo traz importantes resultados para a organização:

1. Adequação das pessoas ao cargo e satisfação no trabalho;
2. Rapidez no ajustamento e integração do novo empregado às novas funções;
3. Melhoria gradativa do potencial humano através da escolha sistemática dos melhores talentos;
4. Estabilidade e permanência das pessoas e redução da rotatividade;
5. Maior rendimento e produtividade pelo aumento da capacidade das pessoas;
6. Melhoria no nível das relações humanas pela elevação do moral;

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

Revista Gestão Empresarial, Três Lagoas, v. 2, n.1, pp. 13-28, janeiro/julho. 2018. ISSN: 2594-7052

7. Melhores investimentos e esforços em treinamento, pela maior facilidade em aprender as tarefas do cargo e novas atividades trazidas pela inovação¹;

Diante de tal cenário questiona-se como as pequenas e médias empresas de Ubá-MG atuam no processo de contratação de pessoal? Esta pesquisa tem como objetivo analisar os custos envolvidos em uma contratação ineficiente, identificar se as empresas possuem um departamento de RH, quais etapas realizam em seus processos seletivos dentre outros.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta uma breve análise dos referenciais teóricos nos quais busca-se contribuições para desenvolvimento do tema proposto sobre, negligências nas seleções: Despesas na contratação, absenteísmo e *turn over*.

3. DESPESAS DE UMA CONTRATAÇÃO INEFICIENTE

Custa entre 50% a 175% o salário anual de um cargo para a recontração, de acordo com a *Corporate Advisory Board of Washington, D.C.* Esses custos incluem taxas de empregados, taxas de formação do trabalhador (especialmente se o treinamento é realizado fora do local) e o pagamento de salário do empregado "errado" antes do serviço terminar oficialmente. Se essa pessoa for um vendedor ou um gerente, a empresa pode perder rendimento por vendas não feitas ou clientes perdidos².

Se for um negócio pequeno ou inicial, contratar a pessoa errado pode levar a baixo a empresa inteira, um custo fora do planejamento de qualquer empresa representa um alto risco a sua gestão.

Segundo levantamento feito por Celso Bazzola diretor executivo da Bazz Consultoria em RH, para a empresa os prejuízos financeiros de uma contratação mal feita podem variar de 3 até 15 vezes o salário anual do demitido. O número é assustador, e leva em conta todo o processo de contratação que envolve traçar perfis, analisar currículos, entrevistar candidatos³.

Entre os custos mensuráveis e imensuráveis acometidos em uma contratação ineficiente, destaca-se o índice de rotatividade e absenteísmo como um dos principais vilões

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

Revista Gestão Empresarial, Três Lagoas, v. 2, n.1, pp. 13-28, janeiro/julho. 2018. ISSN: 2594-7052

quando identificados acima da média de mercado, comprometendo diretamente os resultados das organizações.

Além dos custos sentidos no caixa da empresa devido as verbas rescisórias bem como os custos de tempo e profissionais na realização de uma processo seletivo/contratação, a rotatividade impacta diretamente no desenvolvimento da empresa tomando como base que um índice de 20% reflete que apenas 80% do quadro de funcionários em um determinado período foi mantido, neste caso, os demais 20% precisam ser treinados e adaptados a um novo contexto organizacional, exigindo um grande esforço de outros profissionais para deixá-lo apto para realizar suas atividades. A renovação do quadro é considerada positiva quando administrada de forma consciente, caso contrário, os custos envolvidos são extremamente altos. Pastore (1994) explicita o seguinte:

Sobre o seu salário, o trabalhador também sofre descontos de imposto de renda, previdência, imposto sindical e outros. Na média, para um salário de 100, o trabalhador recebe uns 80 e a empresa paga cerca de 220. Ou seja, o trabalhador custa para a empresa quase três vezes daquilo que leva para casa. Isso é uma brutalidade. Não existe nada igual no mundo. Os países que têm os mais altos encargos, não chegam aos pés disso. A França tem 80%; a Alemanha, 60%; a Inglaterra, 59%; a Irlanda, 56%; a Itália e a Holanda, 51%; a Bélgica, 45%; Luxemburgo, 41%.

3.1 O ABSENTÉISMO

Sob esse título reconhece-se o montante de faltas no trabalho, bem como atrasos e saídas antecipadas acontecidas durante um determinado período. O Absenteísmo é gerenciado por um índice que leva o seu nome: Índice de Absenteísmo. Seu papel é o de subsidiar análises de variações e tendências de horas perdidas de trabalho.

O absenteísmo atualmente vem tornando-se um dos principais problemas apontados entre as empresas de pequeno e médio porte principalmente nos cargos operacionais. Na fabricação/prestação de seus produtos/serviços as empresas identificam a força produtiva necessária para alcançar um determinado percentual de produção e conseqüentemente sua perspectiva de margem de lucro e receita, conforme o custo planejado de seus produtos. O excesso de faltas dos funcionários compromete drasticamente este cenário reduzindo a produção da empresa, gerando retrabalho e sobrecarga de atividades. Essas faltas são motivadas por inúmeros fatores, e entre eles a possibilidade de ter contratado a pessoa errada.

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

Revista Gestão Empresarial, Três Lagoas, v. 2, n.1, pp. 13-28, janeiro/julho. 2018. ISSN: 2594-7052

Este índice reflete o total de horas faltosas sobre o total de horas trabalhadas, analisemos o seguinte cenário.

Uma empresa de estofados com 80 funcionários na linha de produção com carga horária de 8,5 em 22 dias trabalhados, teríamos o total de 14.960 horas trabalhadas ao mês. Se cada funcionários produzisse uma peça por dia ao final do mês produziríamos 1.760, a 400,00 cada peça, a receita mensal seria R\$ 704.000,00.

Se basearmos uma média de 8 faltas diárias em 22 dias trabalhados com carga horária de 8,5 teremos um total de 1.496 horas não trabalhadas. Neste caso teríamos um índice de absenteísmo de 10%, ou seja, menos 10% da capacidade produtiva. Este cenário pode nos levar a concluir que teríamos menos 10% da receita mantendo praticamente o mesmo custo de pessoal principalmente se forem faltas abonados (justificadas), excluindo a possibilidade de descontos autorizados pela CLT. Mesmo no caso de faltas injustificadas, é muito claro ressaltar que o desconto em folha mediante a falta é ilusório se analisarmos o retorno da produtividade diária de um funcionário. A seleção contribui diretamente para evitar ou diminuir o prejuízo dessa situação.

Existem diversos procedimentos adequados para identificar as características pessoais de cada candidato, com vista em possibilitar a seleção dos mais aptos. Esses procedimentos – os métodos de seleção – permitem o conhecimento não apenas das habilidades dos candidatos, mas também a previsão de seu comportamento no cargo a ser ocupado⁵.

3.2 RECURSOS HUMANOS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

Sabe-se que uma contratação equivocada contempla altos custos para qualquer organização, a ausência do gerenciamento de pessoas pode reduzir a capacidade competitiva da empresa mediante suas concorrentes.

Sabe-se que numa pesquisa realizada em *Harvard* foi constatado que, para superar uma empresa que ocupada o primeiro lugar no seu segmento e tem como base o desenvolvimento das pessoas são necessários sete anos. Se a mesma empresa ocupada liderança pautada no preço dos seus produtos, em apenas 60 dias ela pode ser superada. Nesse sentido, se a empresa está nessa colocação pela propaganda e publicidade, em um ano ela pode ser superada⁷.

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

Revista Gestão Empresarial, Três Lagoas, v. 2, n.1, pp. 13-28, janeiro/julho. 2018. ISSN: 2594-7052

3.3 TURN OVER

A alta de taxa *turn over* é responsável por comprometer significativamente o desempenho das atividades do departamento de RH, pois com o excesso de movimentação de contratações e demissões os funcionários sentem-se inseguros e os candidatos externos compreendem como um risco iniciar em empresas com esse problema.

Como um dos principais fatores de custo para as empresas o *turn over* conforme o gráfico abaixo cresce consideravelmente no Brasil entre o ano de 2001 a 2010.



Fonte: Rotatividade e flexibilidade no mercado de trabalho, do DEESE, de 2012.

A rotatividade não é uma causa, mas o efeito de algumas variáveis externas e internas. Dentre as variáveis externas estão a situação de oferta e procura do mercado de RH, a conjuntura econômica, as oportunidades de empregos no mercado de trabalho etc. Dentre as variáveis internas estão a política salarial e de benefícios que a organização oferece, o estilo gerencial, as oportunidades de crescimento interno, o desenho dos cargos, o relacionamento humano, as condições físicas e psicológicas de trabalho. A estrutura e a cultura organizacional são responsáveis por boa parte dessas variáveis internas¹.

As admissões e demissões quando não realizadas de forma consciente e inteligente pela empresa acarretam inúmeros custos, entre eles destacam-se conforme Barbosa (2009):

Custos de Recrutamento	Custos de Seleção	Custos de Treinamento	Custos de Desligamento
- Processamento da	- Entrevistas de seleção;	- Programas de	- Pagamento de salários e

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

Revista Gestão Empresarial, Três Lagoas, v. 2, n.1, pp. 13-28, janeiro/julho. 2018. ISSN: 2594-7052

requisição de empregado; - Propaganda; - Visitas a escolas; - Atendimento aos candidatos; - Tempo dos recrutadores; - Pesquisas de mercado; - Formulários e custo de processamento.	- Aplicação e aferição de provas de conhecimento; - Aplicação e aferição de testes; - Tempo dos selecionadores; - Checagem de referências; - Exames médicos e laboratoriais.	integração; Orientação; - Custos diretos de treinamento; - Tempo dos instrutores; - Baixa produtividade durante o treinamento.	quitação de direitos trabalhistas (férias proporcionais, 13º salário, FGTS, etc.); - Pagamento de benefícios; - Entrevista de desligamento; - Custos do <i>outplacement</i> *; - Cargo vago até a substituição.
---	--	--	---

Fonte: Barbosa, (2009, p. 31).

4. METODOLOGIA

4.1 Tipo de estudo

A pesquisa foi realizada com o objetivo de identificar qual a percepção das empresas através dos profissionais de RH quanto ao impactado de uma contratação ineficiente no funcionamento produtivo e financeiro da empresa. Para alcançar os objetivos propostos desse artigo, foi estruturada uma pesquisa de campo, que se fundamentou na aplicação de um questionário diretamente à população envolvida.

4.2 Amostra

A população alvo do estudo foi formada por 7 profissionais que coordenam às áreas de recursos humanos de empresas de pequeno e médio porte da região de Ubá-MG, estes ocupam níveis de cargos diferentes em suas respectivas empresas.

4.3 Instrumento

Para o desenvolvimento da fase de pesquisa de campo, utilizou-se um questionário estruturado aplicados para profissionais da área de RH. Sendo ele, elaborado pelos próprios pesquisadores. O questionário é composto por 8 questões de múltiplas escolhas.

4.4 Procedimentos éticos

Todos os profissionais participaram da pesquisa espontaneamente, a identificação no questionário foi opcional.

4.5 Procedimentos de coleta

Os profissionais foram convidados a participar da pesquisa durante uma reunião de um grupo Talentos de gestores de RH da região de Ubá – MG. Após responderem o questionário, os mesmos foram coletados e arquivados para serem tabulados e representados em gráficos.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados coletados na pesquisa são apresentados estatisticamente através de gráficos. Seguem os resultados e discussões apresentados neste capítulo.

Conforme o gráfico 1, pode-se concluir que questionados sobre a empresa ter um departamento de recursos humanos, 29% dos entrevistados responderam que sim, 57% parcialmente e 14% não possuem RH, neste caso, conclui-se que mesmo após anos do registro do início das atividades em gestão de pessoas grande parte não tem implantando esse departamento conforme gráfico abaixo:

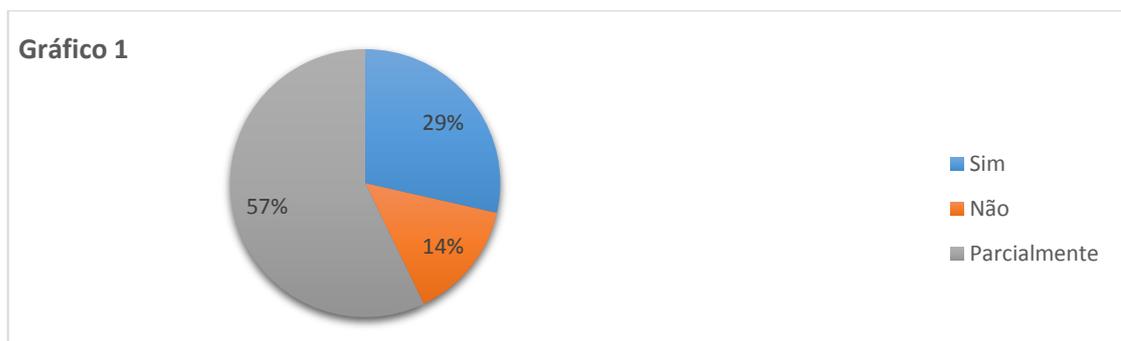


Gráfico 1 – Percentual dos entrevistados sobre a empresa possuir um departamento de RH

A Administração de Recursos Humanos é uma especialidade que surgiu a partir do crescimento e da complexidade das tarefas organizacionais. Suas origens remontam ao início do século XX, após o forte impacto da Revolução Industrial, com a denominação Relações Industriais, como uma atividade mediadora entre as organizações e as pessoas, para que abrandas ou reduzir o conflito industrial entre os objetivos organizacionais e os objetivos individuais das pessoas, até então considerados incompatíveis e irreconciliáveis⁴.

Quando indagados sobre o profissional responsável por conduzir os processos seletivos nas empresas, 72% afirmaram que os profissionais da área de recursos humanos são responsáveis por conduzir os processos seletivos, 14% afirmaram que este processo é

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

Revista Gestão Empresarial, Três Lagoas, v. 2, n.1, pp. 13-28, janeiro/julho. 2018. ISSN: 2594-7052

conduzido por um consultor e os 14% restantes por outros profissionais da área administrativa.

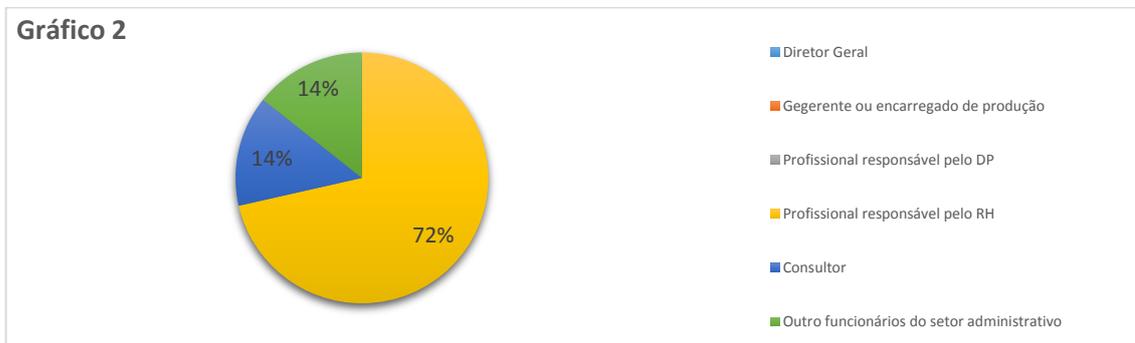


Gráfico 2 – Percentual dos profissionais responsáveis por conduzir as seleções

O gráfico 3 demonstra o percentual do total de colaboradores envolvidos nos processos seletivos conforme o questionário. Percebe-se a diversidade nas respostas ao identificar que 28% apontam que apenas um profissional participa dos processos seletivos, 29% refere-se a dois profissionais participarem, ainda 29% relatam que três profissionais são envolvidas nas seleções e 14% informaram que são 4.

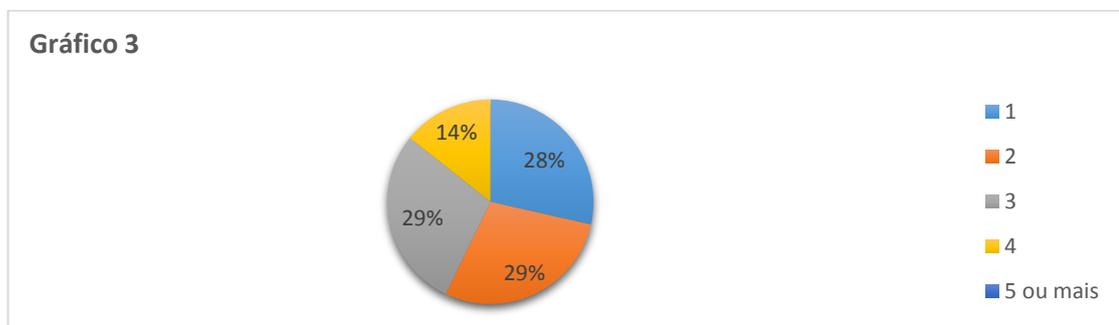


Gráfico 3 – Percentual dos entrevistados sobre quantas pessoas são envolvidas nos processos seletivos nas empresas.

Após a tabulação dos dados, constata-se que o maior percentual dos entrevistados, ou seja, 86% informaram que em média participam dos processos seletivos independente do nível ou perfil da vaga entre 2 e 5 candidatos, no entanto, a minoria representada pelo percentual de 14% responderam que não sabem a média de candidatos por processo.

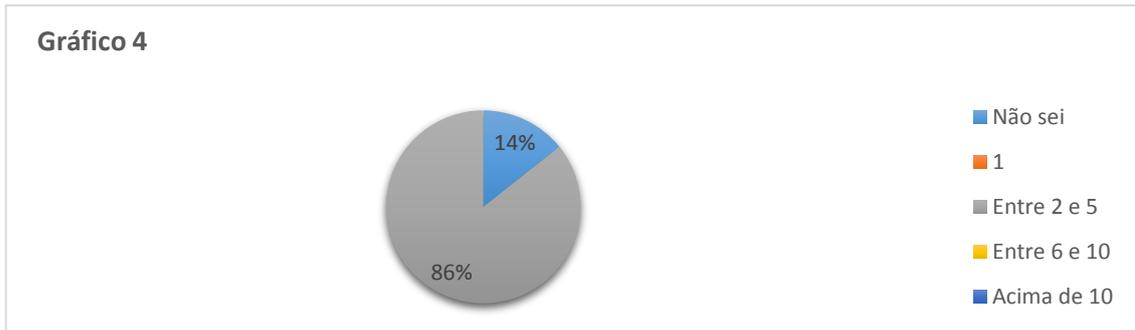


Gráfico 4 – Percepção dos entrevistados quanto a média de candidatos por vaga.

Sobre as etapas realizadas pelas empresas no processo de avaliação de um candidato conforme o perfil da vaga, 28% afirmaram que o candidato realiza entrevista com o responsável pelas contratações na empresa, ainda 28% responderam analisar os currículos como uma das etapas da seleção, 5% aplicam teste psicológico para avaliar o perfil do candidato, 22% encaminham os candidatos para entrevista com o futuro chefe/gestor da área e 17% solicitam referência das últimas empresas dos candidatos.

A seleção é um processo de comparação entre duas variáveis: de um lado, os requisitos do cargo a ser preenchido (requisitos que o cargo exige de seu ocupante) e, por outro lado, o perfil das características dos candidatos que se apresentam⁴.

Para definir o candidato é preciso comparar as especificações do cargo mediante as características dos candidatos, essas devem ser identificadas a partir das técnicas de investigação realizadas durante o processo seletivo.

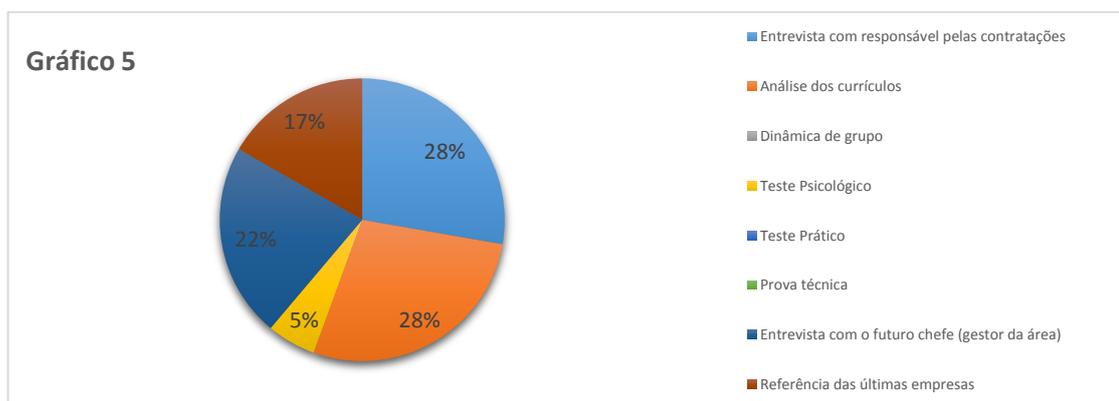


Gráfico 5 – Percentual que demonstra quais etapas são realizadas pelas empresas ao contratar um novo colaborador.

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

O Gráfico 6 demonstra a percepção dos entrevistados mediante os principais custos envolvidos em uma contratação ineficiente. Deve-se ressaltar que dentre os gráficos apresentados neste trabalho, o gráfico 6 demonstra uns aspectos extremamente estratégico a ser analisado e estudados pelas empresas.

Neste caso, 10% informaram que o principal custo é treinar o funcionário substituto, 2% adaptar o novo funcionário as políticas da empresa, afirmaram que ocorre uma queda na produtividade 7%, dos entrevistados 7% apontaram o retrabalho, 10% alto índice de *turn over*, 31% refere-se ao alto índice do custo de rescisão de trabalho, 7% respondeu ser a taxa de conflitos devido à falta de interesse e motivação sobre a empresa e 26% acredita ser o alto índice de absentéismo.

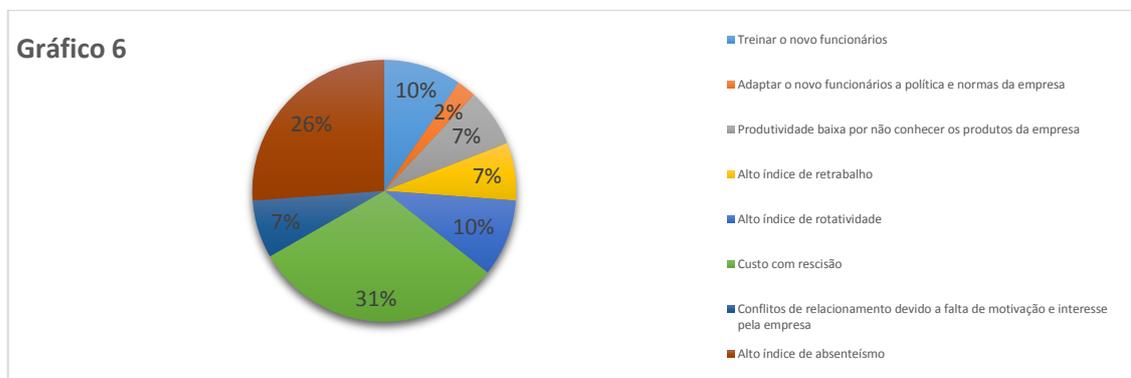


Gráfico 6 – Percepção dos entrevistados quanto aos principais custos envolvidos em uma contratação ineficiente.

No que diz respeito a taxa de assertividade das contratações, 15% afirmaram que para cada 5 contratações todas são erradas, 14% disseram que a cada 5 contratações apenas 2 são corretas, 43% apontaram que a cada 5 contratações apenas 3 são corretas, 14% a cada 5 contratações 4 são corretas e os demais 14% que a cada 5 contratações todas são assertivadas.

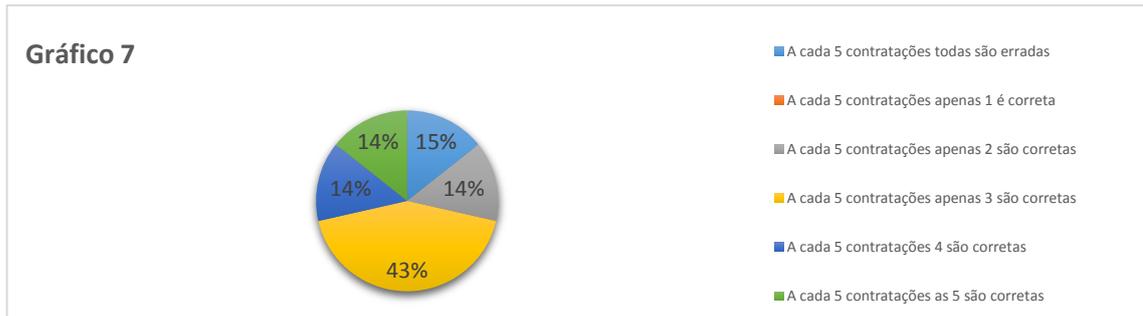


Gráfico 7 – Percentual dos entrevistados mediante a assertividade nas seleções

Se tratando de uma escala de 1 a 5 sendo 1 o menor custo e 5 o maior custo financeiro envolvido em uma contratação ineficiente, 7% consideram o custo 1, 13% o custo 2, 20% afirmaram que o custo é 3 na escala de 1 a 5, 27% alegaram 4 e 33% responderam que o custo é 5.

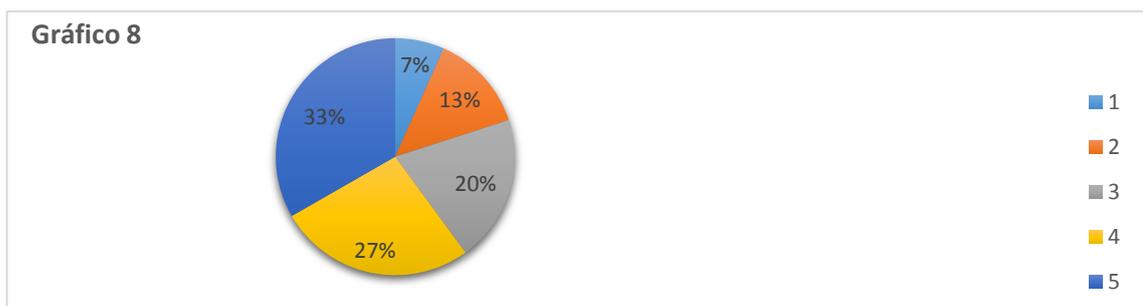


Gráfico 8 – Percentual dos entrevistados sobre o custo financeiro de uma contratação ineficiente.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após analisar e discutir os dados da pesquisa percebe-se que as inconsistências das empresas entrevistadas no que tange seus processos seletivos, impactam diretamente em suas despesas ao gerar prejuízos de grande escala.

Ao final deste trabalho com base no confrontamento dos dados, pode-se concluir que uma gestão adequada dos processos seletivos pode ser uma solução estratégica para as empresas posicionarem de forma sustentável e competitiva no mercado refletindo em prestação de serviço de qualidade através de um quadro de pessoal adequado às necessidades da empresa.

Esta pesquisa aponta de forma minuciosa quais os principais custos envolvidos diretamente em uma contratação ineficiente, podemos destacar as despesas das verbas indenizatórias e o índice de absenteísmo como os fatores mais críticos neste cenário, alcançando uma relevância financeira extremamente alta (5), sendo este o maior índice na escala analisada.

As teorias comprovam o surgimento das atividades de RH no início do século XX, e mesmo após 16 anos do seu surgimento a maior parcela das empresas estudadas nessa pesquisa não possuem em suas estruturas organizacionais esse departamento.

As instituições que possuem uma área responsável por gerenciar as pessoas apresentam uma gestão frágil e aquém das necessidades ao relatar o pouco envolvimento de pessoas chave nas seleções, baixa incidência na utilização de ferramentas técnicas. Esses fatores contribuem diretamente para a redução da taxa de assertividade nas seleções, e o prognóstico dessa condição é a formação de uma equipe incompetente e um rombo imensurável nos cofres da empresa.

Pode-se afirmar que uma contratação assertiva depende de um profissional capaz de usar as ferramentas certas, sem dúvidas que esse cenário aumenta significativamente a chance de acerto nas escolhas dos futuros profissionais.

Conclui-se ainda que é evidente que as pessoas é o principal patrimônio das empresas. Os resultados almejados pelas organizações dependem das competências das pessoas no que diz respeito a planejar, liderar, executar, criar e organizar a gestão da empresa, e essas competências são providas apenas de pessoas e nada mais.

Ao analisar o conjunto de dados apresentados nesta pesquisa é seguro afirmar que uma organização que não investe na gestão de pessoas ou até mesmo que execute práticas aquém de suas necessidades está fadada ao fracasso, pois todo o sucesso depende das pessoas certas nos lugares certos.

7. REFERÊNCIAS

BARBOSA, Nisce. **Gestão de Pessoas**. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/coment/ABAAVBMAF/gestao-pessoas>>. Acesso em 27 de Abril de 2016.

^{1,2,3} Faculdade Governador Ozanam Coelho (FAGOC)

Revista Gestão Empresarial, Três Lagoas, v. 2, n.1, pp. 13-28, janeiro/julho. 2018. ISSN: 2594-7052

BRANDENBERG, Denise. **Os efeitos de um falho sistema de recrutamento ou seleção.** Disponível em: <www.ehow.com.br/efeitos-falho-sistema-recrutamento-selecao-lista_13072/>. Acesso em: 15 de Abril 2016.

BAZZOLA, Celso. **No alvo certo:** Os principais cuidados para fazer uma contratação correta. Melhor gestão de pessoas. São Paulo. nº 331. p. 12-13, jul. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos:** O Capital Humano das Organizações. 8 ed. São Paulo, 2004.

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

MARRAS, Pierre. **Administração de Recursos Humanos:** Do operacional ao estratégico. 12 ed. São Paulo, 2007.

MOCSÁNYI, Dino. **Consultoria Empresarial:** Métodos e cases dos campeões. São Paulo, 2013.

PASTORE, José. **A batalha dos encargos sociais.** Folha de S. Paulo, São Paulo, 28 fev. 1996.

SEBRAE. **Critérios de classificação de empresas: MEI – ME e EPP.** Disponível em: <www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>. Acesso em: 15 de Abril de 2016.