

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR II**

**RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO E AVALIAÇÃO  
DE DESEMPENHO**

Alunos:

Aliandra Pereira Duarte

Antônio Elisandro Araujo de Oliveira

Dafny Moreira Qualhato

Jessica Rocha Santana

Patrícia Silva de Sousa

Suelen de Paula Silva Andrade

Prof. Esp. Orlando Dias Costa

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**  
**RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR II**

**RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO E AVALIAÇÃO  
DE DESEMPENHO**

Relatório do Projeto Interdisciplinar II,  
apresentado em cumprimento às  
exigências do Curso de Tecnologia em  
Gestão de Recursos Humanos.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR II**

**ALUNOS**

Antonio Elisandro Araujo de Oliveira

Aliandra Pereira Duarte

Dafny Moreira Qualhato

Jessica Rocha Santana

Patrícia Silva de Sousa

Suelen de Paula Silva Andrade

**RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO E AVALIAÇÃO  
DE DESEMPENHO**

Avaliado em \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Nota final ( ) \_\_\_\_\_

---

1. Professor Orientador: Prof. Orlando Dias Costa

---

2. Professor Leitor: Prof.M.e Renato Medeiros

Aparecida de Goiânia 1º Semestre / 2019

## SUMÁRIO

<b>Introdução.....</b>	<b>5</b>
<b>1 Conceito Do Negócio.....</b>	<b>6</b>
1.1 Razão Social .....	6
1.2 Razão Comercial.....	6
1.3 Endereço .....	6
1.4 Contatos .....	6
1.5 Histórico Da Empresa.....	6
1.6 Descrição Das Características Do Negócio .....	6
1.7 - Missão, Visão E Valores .....	7
<b>2 Objetivos.....</b>	<b>7</b>
2.1 Objetivo Geral.....	7
2.2 Objetivos Específicos.....	8
<b>3 Metodologia.....</b>	<b>8</b>
<b>4 Desenvolvimento.....</b>	<b>9</b>
4.1 Posição do Setor De Rh na Estrutura Organizacional da Empresa.....	9
4.2 Recrutamento.....	10
4.3 Seleção De Pessoal.....	11
4.4 Treinamento.....	12
4.5 Avaliação De Desempenho.....	14
<b>5 Conclusão.....</b>	<b>16</b>
<b>6 Referências.....</b>	<b>17</b>

## INTRODUÇÃO

As pequenas empresas não costumam desenvolver as técnicas de recrutamento e seleção, a maioria não possui nenhum tipo de planejamento voltado para a área de recursos humanos e não sabem como isso é importante. A falta de um recrutamento e seleção pode causar sérios prejuízos para a empresa, como falha no atendimento aos clientes, baixa motivação dos funcionários, redução da rotatividade de pessoas e má colocação de pessoas para preencher o cargo certo. Em uma época em que os avanços tecnológicos contribuem para o surgimento de empresas cada vez mais competitivas, pessoas são consideradas verdadeiro capital humano, peças fundamentais para o sucesso da empresa, contribuindo de forma efetiva para alcance dos resultados das organizações. O objetivo deste trabalho é propor um projeto com planejamentos de recursos humanos e escolha de técnicas de recrutamento e seleção para a Cães e Cia Pet Shop, demonstrando através de pesquisas de campo e conceitos de renomados autores conhecedores da gestão de pessoas, que é, colocar a pessoa certa no lugar certo, isso é necessário para o desenvolvimento de qualquer empresa.

Esse pode ser o diferencial das organizações as quais sabem selecionar pessoas certas para o trabalho certo a ser realizado com as competências necessárias para atender as necessidades da organização. O profissional de recrutamento e seleção exerce um papel fundamental na formação de novos colaboradores, identificando o perfil ideal para cada vaga ofertada nas organizações.

Este trabalho teve por finalidade discutir o processo de recrutamento e seleção de pessoas, que hoje em dia é de grande importância dentro das organizações mostrando que candidatos mesmo sem experiência, podem se tornar grandes profissionais no recrutamento e seleção de pessoas usando os processos para agregar novos talentos nas organizações. A empresa foi selecionada por meio de indicação e pelo motivo de experiência de trabalho de um integrante do grupo na organização, no qual foi selecionado para a realização do projeto, por realizar trabalhos com uma área de atração pelos membros do grupo.

## **CONCEITO DO NEGÓCIO**

### **1.1 Razão Social**

Casa de Ração Veiga Jardim Ltda.

### **1.2 Razão Comercial**

Nome fantasia: Cães e Cia

### **1.3 Endereço**

Praça Manoel Felix de Souza Qd. 71 Lt. O5 Veiga Jardim III Aparecida de Goiânia – GO, CEP 74915-330

### **1.4 Contatos**

Telefone: (62) 3518-5298 - E-mail: agropecuariacaesecia@hotmail

### **1.5 Histórico da empresa**

A empresa foi fundada em 19 de março de 2009, no mesmo endereço onde se encontra atualmente, pelos irmãos Rafael Bernardo e Rodrigo Bernardo, voltada para a comercialização de produtos e prestação de serviços pet, bem como banho e tosa.

O negócio começou pequeno porém ao longo dos anos foi se desenvolvendo criando estabilidade, aumentando também o número de atendimentos aos clientes que solicitavam os serviços.

### **1.6 Descrição das características do negócio**

A Casa de Ração Veiga Jardim atua no segmento de comércio e serviços na área do varejo, realizando um trabalho que proporciona ao cliente um atendimento e acesso ao mercado do pet shop, como: produtos de nutrição animal, remédios e acessórios, além da realização de serviços como banho e tosa.

## **1.7 - Missão, Visão e Valores**

**Missão:** Proporcionar serviços e produtos de Pet Shop, de acordo com necessidade de cada cliente e seus pets, nos serviços de banho, tosa, hidratação dos pelos, higiene ,ou em produtos como rações, brinquedos, camas, casinhas, coleiras, peitorais, correntes, escovas, dentre outros acessórios. Também apresenta a venda de animais de pequeno porte como pintinhos, pássaros, roedores e aquarismo.

**Visão:** Estar em um patamar elevado e assim ser indispensável no mercado de Pet Shop na cidade de Aparecida de Goiânia, crescer a demanda gradativamente, sendo evidenciado como um sinônimo de Pet Shop na região e mercado que atua.

### **Valores:**

- Amor e dedicação aos pets;
- Higiene e qualidade de serviços;
- Atendimento especializado;
- Ética profissional;
- Competência na segurança.

**Fonte: *Autoral***

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

- Realizar diagnóstico de recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de desempenho na empresa Cães e Cia Pet proporcionando uma melhor visão e compreensão dos problemas, proporcionando uma melhor visão para apresentar propostas de melhoria.

## 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Descrever o posicionamento do setor de pessoal na organização, por meio de um organograma.
- Apresentar os procedimentos para realização de recrutamento e seleção de pessoal, utilizando um fluxograma para ilustra-los.
- Fazer levantamento do funcionamento dos processos de treinamento na empresa.
- Apresentar os métodos da empresa Cães e Cia Pet para medir o desempenho dos colaboradores na organização por meio da avaliação de desempenho.

## 3 METODOLOGIA

Metodologia é um método de pesquisa para coletar os dados e analisá-los, é uma explicação detalhada e exata de toda a ação desenvolvida do trabalho de pesquisa. É a explicação do tipo de pesquisa, dos instrumentos utilizados e pode ser dividido em vários métodos até chegar ao objetivo desejado.

A metodologia deve ajudar a explicar não apenas os produtos da investigação, mas principalmente seu próprio processo, pois suas exigências não são de submissão estrita a procedimentos rígidos, mas antes fecundidade na produção dos resultados (Bruyne, 1991 p.29).

De acordo com Marconi e LAKATOS (2003, p.83) todas as ciências caracterizam-se justamente, pela utilização de métodos científicos, que são o “conjunto de atividades sistemáticas e racionais que com maior segurança e economia, permitem alcançar o objetivo”.

A pesquisa realizada na empresa é classificada como uma pesquisa de campo, descritiva e qualitativa. Por meio da pesquisa de campo foi realizado uma descrição dos processos da empresa, com os dados coletados diretamente nela.

Pesquisa de campo é aquela que recolhe dados in natura, como percebidos pelo pesquisador, normalmente a pesquisa de campo se faz por observação direta ou estudo do caso (Santos AR ,2004).

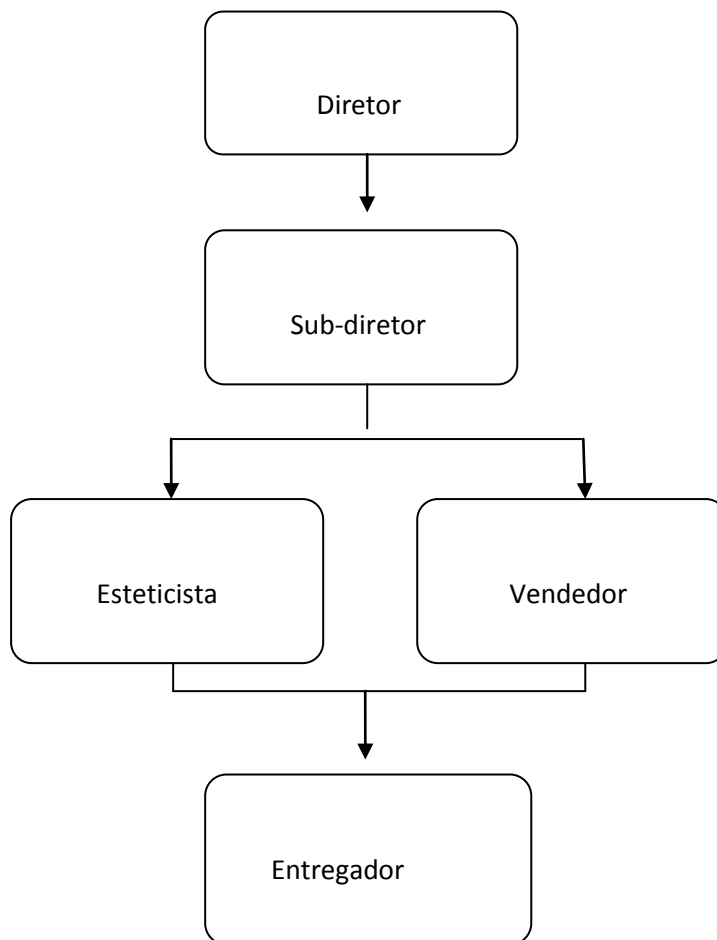


Através da coleta de dados feita deduz-se que a empresa não possui o Departamento de Recursos Humanos. O treinamento é feito por um dos proprietários da empresa que apresenta ao funcionário contratado as ferramentas necessárias de trabalho para desenvolver sua função.

O presente trabalho teve como base a pesquisa qualitativa, que é um método de investigação científica que se foca no caráter subjetivo do objeto analisado. De acordo com Bogdan e Biklen 2003, conceito de pesquisa qualitativa envolve cinco características básicas que configuram esse tipo de estudo: ambiente natural, dados descritos, preocupação com o processo, preocupação com o significado e processos de análise indutivo.

## 4 DESENVOLVIMENTO

### 4.1 Posição do setor de RH na estrutura organizacional da empresa.



Fonte: *Direção da Empresa Cães e Cia Pet Shop*

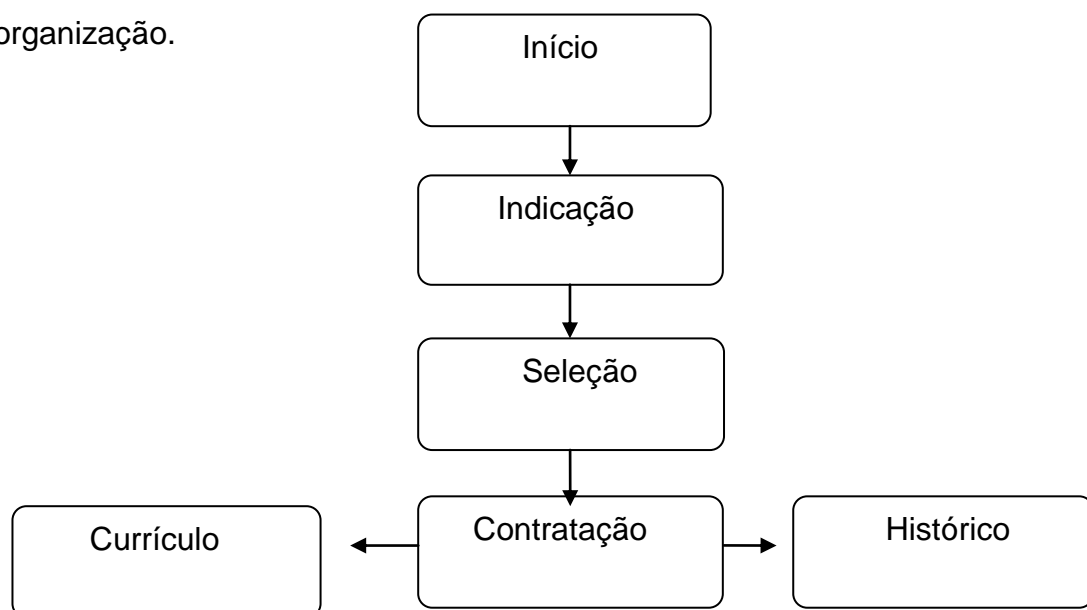
## 4.2 Recrutamento

Recrutamento é um processo seletivo em buscas de pessoas que pretendem trabalhar, escolher os candidatos de acordo com a necessidade da empresa e encontrar pessoas aptas a desenvolver determinadas funções, cada candidato busca mudanças por meio de atividades e inovação, habilidades, competência para a missão de alcançar seus objetivos.

O processo de recrutamento constituído das pessoas na organização que representam uma oportunidade de empregos, mas o recrutamento funciona com as negociações, os relacionamentos e o comportamento dos candidatos que procuram um produto ou um serviço e que gera o crescimento econômico, natureza e qualidade dos trabalhadores.

Os candidatos que estão a procura de trabalho e as organizações de candidatos para o recrutamento de pessoas. Quando ao recrutamento interno ou externo é um processo que o candidato preenche um formulário anotando dados pessoais, escolaridade, experiência profissionais conhecimentos endereço de email e telefone para contato.

O recrutamento é um atividades de relações públicas e de desenvolvimento da organização que precisa oferecer os candidatos recrutados a concentrar nos seus esforços e probabilidades de atender aos requisitos preestabelecidos pela organização.



**Fonte: Autoral**

### **4.3 Seleção de Pessoal**

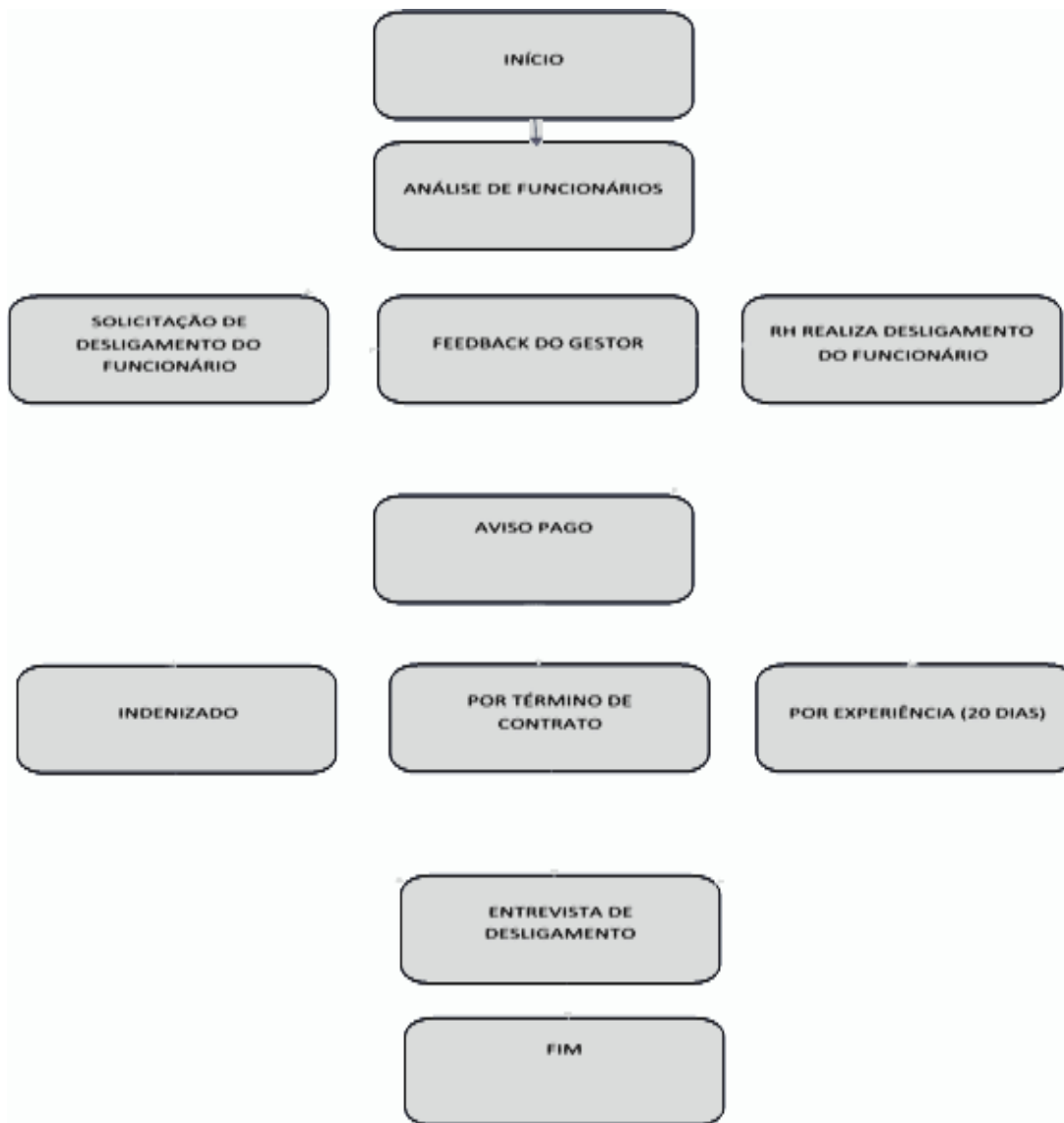
Diante de grande competitividade no mercado de Recursos Humanos selecionar pessoas torna-se fundamental uma vez que são elas que proporcionam produtividade qualidade e competitividade para as organizações. A seleção integra o processo de agregar valor que funciona após a escolha das técnicas de recrutamento que melhor atendam as necessidades organizacionais vividas no momento, parte então para o processo de seleção que é a escolha do profissional certo para ocupar o cargo certo.

Para Chiavenato (2009), a seleção busca entre candidatos recrutados aqueles, mas adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência do homem ao cargo e do homem no cargo.

A seleção de pessoal é um sistema de comparação de escolhas (tomada de decisão). A necessidade de coletar informações sobre o cargo ajuda o processo de seleção, Chiavenato cita cinco maneiras de levantamento de informações sobre cargos.

Descrição e análise do cargo; Técnicas dos incidentes críticos; Requisição de pessoal; Análise do cargo no mercado e Hipóteses de trabalho.

Antes de iniciar o processo de seleção é preciso que se tenha em mãos uma análise da função, onde deverão estar escritas todas as tarefas que o cargo envolve as habilidades e conhecimentos necessários para o cargo, as responsabilidades que esse cargo exige, o horário de trabalho, o salário condizente ao cargo de acordo com mercado de trabalho, enfim devemos ter o perfeito desempenho em uma determinada função.



#### 4.4 Treinamento

Treinamento é a atividade especializada, com o objetivo de preparar o profissional para o desempenho eficiente de uma determinada atividade que lhe será confiada.

O treinamento dentro de uma empresa poderá objetivar tanto a preparação do elemento humano para o desenvolvimento de atividades que irá executar, como

desenvolvimento de suas potencialidades para o melhor desempenho das que já executa.

É também um processo educacional, aplicado de maneira sistemática, através da qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes, e habilidades em função ou objetivos definidos.

Para Marras (2011, p. 133) treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.

Além disso é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. Chiavenato (2009) define o treinamento como sendo o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada.

Para aplicação de um treinamento eficaz é necessário uma série de procedimentos a serem seguidos. Segundo Boog (2006) o processo de treinamento inicia-se pela análise das necessidades do treinamento, existem variáveis que determinam quando e como um treinamento deve ocorrer, como: metas e objetivos da organização ou mudanças de mercado. Nessa fase identifica-se nível de eficiência que se deseja alcançar e o envolvimento de todos os membros da empresa é imprescindível para o alcance do sucesso.

A definição dessa primeira etapa ratifica-se também com as palavras de Boog “A necessidade de treinamento está entre o alto nível de eficiência atual e o nível de eficiência desejado. O objetivo principal é eliminar essa diferença” (BOOG, 2006, p. 8).

Andrade, Abbad e Mourão (2006, p. 209), afirmam que desvendar quais são os conhecimentos, habilidades e atitudes que devem ser focalizadas, facilita o planejamento do T&D, e isso pode ser feito por meio de entrevistas com funcionários, análises de documentos entre outros procedimentos.

Chiavenato (2004, p. 334) "Todo modelo de formação, capacitação, educação, treinamento ou desenvolvimento deve assegurar ao ser humano a oportunidade de ser aquilo que pode ser a partir de suas próprias potencialidades, sejam elas inatas ou adquiridas".

Através da análise de treinamento feita na empresa Cães e Cia, consta que a empresa não faz o levantamento das necessidades de treinamento, pratica o treinamento tradicional.

O treinamento tradicional é a capacitação individual que pode ser feita dentro da empresa ou de maneira terceirizada pois desenvolve habilidades, aprendizado individual, tácito (nível gerencial) adquirido, espaço real e aumento das habilidades.

Segundo Felicíssimo (2001), a educação e o treinamento implicam na geração de uma forma de conhecimento, contribuindo assim para o alcance dos objetivos, podendo incluir: habilidade, comunicação e trabalho em equipe, resolução de problemas, interpretação e utilização de dados para o desenvolvimento de estudos entre as equipes, uso de novas tecnologias e atendimento qualificado ao cliente.

Todos estes projetos de treinamentos podem levar o funcionário a aumentar as oportunidades e ao enriquecimento do trabalho diante das atividades desenvolvidas.

#### **4.4 Avaliação de desempenho**

O campo de abrangência da avaliação de desempenho se dá na Gestão de pessoas, que segundo CHIAVENATO é "o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho".

A Gestão Empresarial também se encontra presente na relação com a avaliação de desempenho, porque refere-se às técnicas de gestão ,avaliação e ao conjunto de ferramentas que ajudam nas tomadas de decisões estratégicas na empresa influenciando diretamente em seu desempenho.

Segundo Dessler (2003), a avaliação de desempenho também pode ser definida como a avaliação da relação entre o desempenho atual ou passada de um funcionário e seus padrões de desempenho, ela também presume que esses padrões de desempenho foram estabelecidos e que o setor de pessoal/ RH dá feedback ao funcionário para ajudá-lo a eliminar deficiências de desempenho ou a manter seu bom nível de desempenho.

A Avaliação de Desempenho é uma ferramenta da gestão de pessoas que analisa o desempenho individual ou de um grupo. De acordo com o autor Idalberto Chiavenato, a Avaliação de Desempenho é “um processo que serve para julgar e estimar o valor, a excelência e as qualidades de uma pessoa e, sobretudo, a contribuição das pessoas para o negócio da organização”.

Para Chiavenato (2004), toda pessoa precisa receber retroação a respeito de seu desempenho para saber como está fazendo o seu trabalho. Sem essa retroação, as pessoas caminham às cegas. Também a organização precisa saber como as pessoas desempenham suas atividades para ter uma ideia de suas potencialidades. Assim, pessoas e organizações precisam conhecer algo a respeito de seu desempenho. Avaliar o desempenho de um grande número de pessoas dentro das organizações utilizando critérios de equidade e de justiça e, ao mesmo tempo, estimulando as pessoas, não é tarefa fácil, por isso muitas organizações constroem seus próprios sistemas de avaliação ajustados às características peculiares de seu pessoal.

A Avaliação de Desempenho pode ser realizada através de vários métodos, entre eles a Escala Gráfica, que é o método de avaliação de desempenho mais utilizado pelas organizações e também é utilizado neste caso. Segundo Chiavenato (2004), o método das escalas gráficas avalia o desempenho das pessoas através de fatores de avaliação previamente definidos e graduados. Para tanto, utiliza um formulário de dupla entrada, no qual as linhas horizontais representam os fatores de avaliação de desempenho, enquanto as colunas verticais representam os graus de variação daqueles fatores. Os fatores serão previamente selecionados e escolhidos para definir cada pessoa as qualidades que se pretende avaliar. Quanto melhor esta descrição, tanto maior a precisão do fator.

O método de avaliação de desempenho utilizado na empresa é feita pelo superior hierárquico, tratando-se do método mais utilizado pelas empresas e também o mais simples. Neste caso a avaliação é feita pelos chefes ou diretores/donos da empresa. O fato de haver, no caso, apenas dois avaliadores permite que haja uma certa uniformidade entre os critérios usados na avaliação, mas por outro lado, o funcionário pode ser prejudicado caso a relação dele e dos avaliadores não seja boa ou eles tenham uma percepção equivocada do desempenho de seu subordinado.

## **5 CONCLUSÃO**

Conclui-se à partir da observação e no trabalho realizado que a empresa não possui o departamento de RH, o recrutamento é feito pelos diretores usando o método de indicação, pois acredita-se que pela indicação tem menos chance de da errado diminuindo assim a rotatividade.

Quando se encontra o candidato certo inicia o processo de treinamento que é realizado também pelos diretores onde o candidato faz um teste prático na função durante um mês, recebendo algumas dicas da diretoria quanto o funcionamento e normas da empresa.

No final do período de treinamento de trinta dias os gestores (diretores), avaliam o candidato baseado no bom desempenho exercido no período de experiência, e por fim é contado se atendeu aos requisitos impostos pela empresa.

Os resultados alcançados através do estudo/ trabalho, trouxeram aprendizado proveniente das pesquisas literárias e pesquisas de campo, abrangendo sobre o conhecimento. Pode-se perceber também, que na teoria os assuntos podem ser padronizados, mas na prática funciona diferente, porque lidamos com pessoas o tempo todo.



## 6 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Jairo E. Borges, Gardênia da Silva Abbad e Luciana Mourão: **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho** – São Paulo: Artimed, edição 1, ano 2006.

BOOG. G.; M **Manual de treinamento e Desenvolvimento: processos e operações**. São Paulo: Pearson, 2006.

BRUYNE, P. de et alii. **Dinâmica da Pesquisa em ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Francisco Alves. 1991.

CHIAVENATO, II. **Gestão de Pessoas: Conceitos de Gestão de Pessoas e seus objetivos**, 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas- 3º edição**, Rio de Janeiro Elsevier, 2010, p. 241.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas: e o novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

DESSLER, G. **Administração de recursos**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; ARELLANO, Eliete Bernal. Os processos de recrutamento e seleção IN: FLEURY, Maria Tereza leme (coord.) **As pessoas na organização**. 11. ed São Paulo: Gente, 2002. P. 63-72

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI; Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

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

SANTOS, A.R. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: DP&A. 1999.