

Análise do processo de recrutamento e seleção de pessoas em uma empresa do ramo agrícola

Cassiano Schendroski (ULT/FATI) cassianoschendroski@hotmail.com

Adriano Mesquita Soares (UTFPR) royalsistemas@bol.com.br

Luiz Henrique Domingues (UTFPR) domingues-henrique@ig.com.br

Daniel Hernando Prieto Herrera (UTFPR) danielher_01@hotmail.com

João Luiz Kovaleski (UTFPR) kovaleski@utfpr.edu.br

Resumo:

O objetivo contemplado neste trabalho foi o de se analisar, as metodologias utilizadas nos processos de recrutamento e seleção, em uma empresa do ramo do agronegócio brasileiro, especificamente produtora de cereais, na região dos campos gerais, deste estado. Com relação a abordagem do estudo, sendo básica, classificada em pesquisas exploratórias, qualitativa, capazes de gerar considerações dos mais variados aspectos estudados. Para implementação de seu referencial teórico, procedeu-se uma pesquisa bibliográfica do assunto. Resultando em um estudo de caso que determina as metodologias empregadas na empresa referenciada. Partindo de um pressuposto em se analisar a metodologia de recrutamento e seleção de uma empresa do ramo do agronegócio, especificamente, suas práticas utilizadas nos processos de angariamento de mão de obra, sendo estas aptas a operacionalização de seus processos produtivos. A pesquisa mostrou o resultado da análise dos processos de recursos humanos, através da aplicação de um questionário, sob a ótica da aplicabilidade existente, ligada ao processo de recrutamento e seleção da empresa pesquisada. Os resultados apresentados não têm pretensão de serem conclusivos, mas sim, incentivar pesquisas futuras em processos de recrutamento e seleção de pessoas no âmbito agropecuário.

Palavras chave: Agronegócio, Recrutamento e seleção, Recursos Humanos.

Analysis of the recruitment and selection of people in a company, agricultural

Abstract

The objective contemplated in this study was to analyze the methodologies used in the recruitment procedures and selection, in a branch company of Brazilian agribusiness, specifically production of cereals in the region of the Campos Gerais of this state. With respect to the study approach, classified as exploratory research, qualitative, able to generate consideration of various aspects studied. To implement the theoretical reference; it proceeded to a bibliographical research of the subject. Resulting in a case study that determines the methodologies used in the referenced company. Beginning with an assumption in analyzing the methodology of recruitment and selection of a company, agribusiness sector, specifically on practices used in the manpower prospecting processes, which are able to operationalize their production processes. Research has shown the result of the analysis of processes, human resources, by applying a questionnaire from the perspective of existing applicability connected to the recruitment process and selection of the researched company. The results presented have not pretension of being conclusive, seeking to encourage further research on recruitment and selection of people in the agricultural sector.

Key-words: Agribusiness, Recruitment and Selection, Human Resources.

1. Introdução

Tendo como objeto de exploração e análise o processo de RH de uma empresa do ramo agrícola paranaense, sendo fornecedora de informações pertinentes a suas dinâmicas e práticas de recrutamento e seleção, que utiliza, para incremento de um estudo e análise, no perfil que se enquadra.

O setor do agronegócio, que se aborda, setor primário, ou seja, o produtor rural comumente chamado, que atualmente está demandando de uma maior qualificação de seu profissional que desempenha suas atividades relacionadas a produção agrícola. O nível de habilidades, que se encontra disponível no mercado de RH disponível, as suas ferramentas e metodologias que utiliza para recrutar e selecionar os candidatos, que serão efetivados pela empresa. A metodologia utilizada correspondente ao estudo exploratório do caso e suas referências que fundamentam tal estudo, fazem parte desta breve.

Este trabalho faz uma comparação entre os pensamentos, relativo aos temas dispostos, buscando referenciar as opiniões e os conceitos de vários autores que serão abordados no conteúdo deste trabalho. Através deste tópico busca-se afirmar de forma científica, diante de bibliografias de diversos autores, que buscam relatar a importância do setor de gestão de pessoas nas empresas agrícolas e suas correlações em âmbito geral de empresas.

Neste momento, identificar os processos relativos a gestão de pessoas de maneira que sua aplicabilidade no setor agrícola se mostre de igual teor e valor.

2. Referencial Teórico

2.1. Importância do setor de gestão de pessoas nas empresas agrícolas

O setor de RH de hoje está intimamente ligado com o fluxo estratégico dos processos das empresas detecta-se que deva existir um compartilhamento eficiente de informações entre ambos para que a organização alcance seus objetivos. “A área de RH sempre marcou presença mais como uma função voltada para as pessoas do que para os negócios. Essa postura tem trazido obstáculos à evolução do sistema de RH comparativamente a outras áreas de atuação da empresa”. (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997, p. 8)

Entendendo que a gestão de pessoas está situada entre a organização e pessoas, sendo estas dependentes das empresas para a conquista de suas ambições, objetivos pessoais e de seu futuro, e sendo as organizações, dependentes delas para o cumprimento de seus objetivos e metas, fica definido que ambos aproveitam da sinergia que apresentam para conquistar seus propósitos. (CHIAVENATO, 1999)

Para Toledo (2003) o recursos humanos esta acerca de um conjunto de princípios sendo de forma estratégica, técnicas a fim de desenvolver o maior patrimônio das empresas, que são suas pessoas, através da manutenção motivacional e de treinamentos específicos. Uma nova filosofia deve ser focada, na análise da empresa e não somente nos indivíduos, para Carvalho e Nascimento (1997), esses pontos a serem focados são os seguintes:

Ambiente organizacional, onde se encontram os desafios internos, sendo este o estudo das relações de trabalho e externos compreendido pela cultura do ambiente onde está inserida e sua influência no mercado demandante. Objetivo da organização, onde estão definidos seus objetivos e suas prioridades e suas metas. Estruturas de cargos, onde encontram-se descritos seus níveis hierárquicos e suas responsabilidades. Motivação e liderança, compreendido pelo clima organizacional.

Relações de poder, “Claro que o diagnóstico organizacional é o passo inicial para que o sistema de RH seja interpretado de forma renovada, dinâmica e atualizada”. (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997, p. 9)

As políticas de RH, cargos, salários, plano de carreiras, os treinamentos necessários e a validação dos mesmos estão intrinsecamente subordinados à filosofia empresarial, sendo esta dotada de certa flexibilidade que se adapte as mudanças dos novos objetivos organizacionais a serem perseguidos. Então a filosofia das empresas são mais duradouras e estáveis enquanto suas políticas de RH são mais maleáveis. (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997)

Para Carvalho e Nascimento (1997) as políticas de RH devem estabelecer programas de incentivo, que visam à manutenção do indivíduo na organização por um período mais longo, diminuindo por consequente e consideravelmente os custos com a administração de colaboradores. Deve ainda proporcionar uma melhoria maior com a flexibilização nos processos de recrutamento, seleção, treinamento e validação de seu desempenho, e ainda a correta administração de cargos e salários, referentes à sua classificação no atual mercado de trabalho. “A administração de recursos humanos (ARH) é uma das áreas mais afetadas pelas recentes mudanças que estão acontecendo no mundo moderno” (CHIAVENATO, 2014, p. 31).

Partindo de um pressuposto em se analisar a metodologia de recrutamento e seleção de uma empresa do ramo do agronegócio, especificamente, suas práticas utilizadas nos processos de angariamento de mão de obra, sendo estas aptas à operacionalização de seus processos produtivos.

Um estudo de caso tem como finalidade analisar e verificar suas metodologias, foi aplicado um questionário ao nível competente que exerce tal função, sendo estas de recrutamento e seleção de pessoas na empresa estudada.

2.2 Seleção de recursos humanos

O processo de seleção de RH deve ser minucioso e abrangente de forma que seu resultado se torne em uma potencial força para a organização. “Já a seleção de RH tem a finalidade central de escolher, entre os candidatos recrutados, aqueles que se revelarem mais qualificados na triagem inicial do recrutamento”. (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997, p. 114)

Em um mercado de trabalho o ideal seria colocar a pessoa certa para a função certa, para se entender essa prerrogativa, esta deve ser baseada em informações oriundas de uma análise do cargo, sua descrição e classificação quanto aos requisitos mínimos e perfil do candidato, obrigatórios para preenchimento da vaga. (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997)

De acordo com Chiavenato (2014) a seleção de pessoas funciona como um filtro, onde os candidatos a ingressarem em uma organização, são avaliados em suas características pessoais e técnicas, tomando sempre como base as características explícitas ao cargo a ser ocupado, tendo como principal resultado a colocação das pessoas certas nos lugares certos e ainda no tempo certo, que visa em manter a prosperidade do negócio com a efetividade do desempenho humano. As pessoas diferem entre si, no modo em que se comportam, em que se relacionam, em sua capacidade de aprendizado e em sua aplicabilidade no processo organizacional. Ela deve ser requerida para duas ocasiões fundamentais, para o cargo a ser preenchido ou as competências a serem capturadas pela organização.

Atualmente, as organizações estão fazendo do processo seletivo um mecanismo eficiente para aumentar seu capital humano. E a melhor maneira de fazer isso é focar a seleção na aquisição de competências individuais indispensáveis para o sucesso organizacional. (CHIAVENATO, 2014, p. 119)

2.3 Entrevista para seleção

O propósito central da entrevista de seleção é obter do candidato informações complementares que não foram reveladas durante a aplicação da série de testes. A estes cabe a tarefa de medir, com alguma profundidade, conhecimentos e traços da personalidade do candidato. Já a entrevista visa obter fatos relacionados com o histórico profissional, educacional e socioeconômico desse mesmo candidato. (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997, p. 139)

“A entrevista constitui-se num instrumento vital em matéria de seleção de RH. Através de uma conversa bem conduzida, o selecionador de pessoal busca informações dos candidatos que não puderam ser mensuradas pelos testes”. (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997, p. 138)

De um lado, o entrevistador ou tomador de decisão e, de outro lado, o entrevistado ou o candidato, também tomador de decisão. O entrevistado se assemelha a uma caixa preta a ser desvendada, ao qual se aplicam certos estímulos (entradas como perguntas) para verificar as suas reações (saídas como respostas) e, com isso, estabelecer as possíveis relações de causa e efeito ou verificar seu comportamento diante de determinadas situações. (CHIAVENATO, 2014, p. 130)

Razões pelas quais a entrevista de seleção devem ser incluídas como parte integrante de definição da escolha de candidatos, por Carvalho e Nascimento (1997):

- 1) é o único método direto para avaliação da expressão corporal do candidato a vaga.
- 2) é o único método que demonstra as qualidades de rapidez em reação, quando exposto a situações que demandem de uma resposta rápida e persuasiva, quando de seus questionamentos.
- 3) permite analisar características como atitude pró ativas e rigor físico do candidato.
- 4) não sendo o melhor método, e sim um sistema aceitável que reúne informações obtidas em outras fontes que explicam as contradições que delas procedem.
- 5) tem a finalidade de proporcionar ao candidato, informações pertinentes a vagas e se a mesma lhe é aceitável.
- 6) proporciona ao entrevistador uma maior confiança em seu relatório final.
- 7) proporciona ao candidato a impressão de que lhe foram dadas as oportunidades de mostrar suas qualidades.

As informações pertinentes devem ser colhidas, analisadas e agrupadas coerentemente, pois delas se dará o veredicto sobre o perfil e a disposição do candidato. “A entrevista de seleção exige equilíbrio, autodomínio e boa disposição para desenvolver o difícil trabalho de agrupar dados isolados sobre o candidato, com o objetivo de obter uma descrição clara e objetiva do mesmo” (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997, p. 139).

Para Chiavenato (2014) as entrevistas como um processo de comunicação e somada na tomada de decisão sobre o candidato à vaga, sofre com os males que toda comunicação encontra em seu contemplamento, sendo o ruído, omissão, distorção, sobrecarga e sobre tudo com todas as barreiras que interferem na comunicação entre os seres humanos. Então são necessários duas atitudes básicas para praticar a entrevista e assim validar a confiabilidade de seus resultados:

- a) Construção do processo de entrevista: a entrevista coo sendo um processo exploratório pode ser conduzida de uma forma em que se proporcione um grau de maior ou menor liberdade para o entrevistador perante o entrevistado. Portanto a entrevista pode ser aplicada de uma forma estruturada ou padronizada e também totalmente livre ficando ao desdenho das circunstâncias e de suas respostas requeridas.

b) Treinamento dos entrevistadores: é de vital importância o treinamento dos entrevistadores nos processos de seleção pois os mesmos podem incorrerem em entrevistas totalmente padronizadas quando de seu início, como novatos entrevistadores, e depois com muita prática e alguma experiência migram para processos de entrevistas padronizadas, somente quanto às perguntas a serem formuladas ou diretivas, enquanto as não diretivas ficam a cargo dos gerentes, que darão a sequência final do processo de entrevistas.

Segundo Robbins (2003) as habilidades para se conduzir uma entrevista de sucesso não devem se encontrar apenas nos recrutadores das empresas ou por aquelas pessoas que trabalham no departamento de recursos humanos, mas sim cada gerente que precisar de pessoas deve se envolver no processo de contratação para seu departamento.

2.4 Avaliação dos resultados

Para Chiavenato (2014) diante de uma ampla variedade de procedimentos e métodos de seleção combinados com diversas ferramentas aplicáveis, cada organização deve esclarecer e determinar qual é a mais coerente dentro de seu processo organizacional que proporcione os melhores resultados combinados aos seus propósitos. A geração da eficiência coincide de como utilizar corretamente todas as ferramentas disponíveis, saber entrevistar bem, aplicar testes fundamentados em conhecimento que gerem resultados válidos, rápidos e confiáveis. Obter baixos custos na operacionalidade dos processos de seleção, utilizar os meios existentes dentro da própria organização, utilizar os gerentes como fonte que desperta a dinâmica requerida na escolha de candidatos.

A fonte inesgotável de informações oriundas dos processos organizacionais deve ser monitorada e avaliada para que desta, seja tomada a decisão acertada, perante os percalços surgidos. Segundo Chiavenato (2014) a eficácia reside em saber alcançar seus objetivos, gerando como resultados o formato ideal organizacional, alocando a pessoa certa no cargo certo, trazendo para dentro da empresa os melhores talentos, dessa maneira tornando a empresa mais competitiva.

De acordo com Chiavenato (2014) muitas empresas utilizam um método bem simplista denominado quociente de seleção (QS) que mede o resultado do processo de provisão de RH. Que nada mais é do que o número de candidatos contratados, dividido por, número de candidatos examinados, multiplicado por indexador 100. A medida que o QS diminui, melhor se torna o processo em pauta.

2.5 Treinamento e desenvolvimento

As organizações de sucesso, atualmente, necessitam se modernizar e se adequar aos bens físicos e materiais e tudo o que está envolvido para o seu funcionamento. “O treinamento pode ser muito importante no resultado financeiro de uma organização”. (ROBBINS, 2006, p. 241).

De acordo com Chiavenato (2014, p.310) “no passado, alguns especialistas em RH consideravam o treinamento como um meio para adequar a pessoa ao seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização a partir do simples preenchimento de cargos.”

O treinamento é, portanto, uma oportunidade em que a organização oferece para melhorar as habilidades do indivíduo, para que este, desempenhe sua atividade de acordo com os objetivos organizacionais, possibilitando um crescimento pessoal e profissional. Um indivíduo bem treinado conhece os seus limites, bem como as suas possibilidades e oportunidades de

crescimento dentro e fora da empresa, além disso, possuirá um amplo conhecimento sobre a sua área, fornecendo, colaborando também para o sucesso de seu trabalho.

3. Metodologia

Com relação a classificação taxionomia, considerada por Miguel (2012), o presente estudo se demonstra da seguinte maneira:

Quanto à natureza: **básica**

Quanto a forma de abordagem do problema: **qualitativa**

Quanto aos objetivos: **exploratória**

Quanto aos procedimentos técnicos: **estudo de caso**

Para implementação de um referencial teórico, procede-se uma pesquisa bibliográfica do assunto. Resultando em um estudo de caso que determina as metodologias empregadas na empresa referenciada. A metodologia utilizada no presente trabalho se utilizou mediante a classificação de critérios com base nos objetivos requeridos. Desta forma esta pesquisa se enquadra na forma exploratória, que define uma postura de considerações das mais variadas possíveis, utilizando pesquisas bibliográficas que darão fundamentos ao trabalho, de uma forma qualitativa do negócio que se refere este estudo de caso.

Segue abaixo o questionário que foi aplicado na empresa.

PERGUNTA	AUTOR
Em seu ambiente organizacional, onde se encontram os desafios internos, sendo estas as relações de trabalho?	Carvalho e Nascimento (1997)
Existe um objetivo da organização, onde estão definidas suas prioridades e suas metas?	Carvalho e Nascimento (1997)
Existe uma estrutura de cargos e salários, com um descritivo de seus níveis hierárquicos e suas responsabilidades?	Carvalho e Nascimento (1997)
Quais práticas de motivação e liderança adotados pela organização e, qual sua influência no clima organizacional?	Carvalho e Nascimento (1997)
Como é feita a análise e avaliação de cargos e salários? A atual estrutura permite fácil compreensão de possíveis acensões de cargo e salários na empresa?	Carvalho e Nascimento (1997)
Como é avaliado o nível motivacional dos seus colaboradores e o qual a correlação da motivação e o sucesso ou insucesso da empresa?	Carvalho e Nascimento (1997)
Quais são as melhores práticas de recrutamento aplicadas na empresa?	Chiavenato (1999)
Como são definidas suas metas para o recrutamento?	Carvalho e Nascimento (1997)
Quando o recrutamento interno se torna interessante para sua empresa?	Carvalho e Nascimento (1997)
Como é feito o processo de recrutamento externo?	Carvalho e Nascimento (1997)

Quanto a seleção de pessoas, ela deve ser requerida para duas ocasiões, para o cargo a ser preenchido ou as competências a serem capturadas pela organização. Desta forma, como é adotado em sua empresa?	Chiavenato (2014)
Quais elementos são cruciais para uma boa entrevista de seleção?	Chiavenato (2014)
É prática da empresa ter a participação dos gerentes das áreas envolvidos nos processos de condução de entrevistas?	Robbins (2003)
É prática comum utilizar a entrevista preliminar em seu processo de entrevistas? Isso contribui para processo de seleção?	Carvalho e Nascimento (1997)
Como é utilizada a técnica de seleção “prova de conhecimento ou de capacidade”? É usado um instrumento específico?	Chiavenato (2014)
Como é utilizada a técnica de seleção “teste psicológico”? É um instrumento cientificamente validado?	Chiavenato (2014)
Como é utilizada a técnica de seleção “teste de personalidade”? É um instrumento cientificamente validado?	Chiavenato (2014)
Como é utilizada a técnica de seleção “teste de simulação”?	Chiavenato (2014)
Como são mensurados os resultados de todo o processo de seleção?	Chiavenato (2014)

Quadro 1 – Questionário de pesquisa – Os autores (2015)

4. Análise e discussão dos resultados

Partindo de um pressuposto em se analisar a metodologia de recrutamento e seleção de uma empresa do ramo do agronegócio, especificamente, suas práticas utilizadas nos processos de angariamento de mão de obra, sendo estas aptas a operacionalização de seus processos produtivos.

Um estudo de caso com finalidade de se analisar e verificar suas metodologias, foi aplicado um questionário ao nível competente que exerce tal função, sendo estas de recrutamento e seleção de pessoas na empresa estudada.

4.1 Sobre a empresa

A Fazenda Monte Negro, denominada de pessoa física, produtora de cereais, como por exemplo: soja, trigo, aveia, milho e feijão, também atuante da prática de criação e engorda e comercialização de bovinos, sendo estes destinados ao abate, denominados de bovinos de corte.

A Fazenda Monte Negro denominada Sementes Monte Negro se torna produtora de sementes de cereais, de cultivares de soja, trigo, feijão e aveia, Com participação de 50% de sua produção de soja não transgênica destinada ao consumo humano e de 35% de sua produção sendo comercializada na modalidade de sementes, para cultivos comerciais de outros, denominados produtores rurais de comercialização de cereais para consumo e não multiplicação, diz-se consumo o cereal que se é destinado a empresas que transformarão os grãos em produtos secundários, por exemplo: da soja, óleo de soja e subproduto farelo de soja, do trigo, farinha de trigo e subproduto farelo de trigo.

Nomenclatura-se multiplicadores aquele que se habilitam a produção de sementes. Atualmente

está empresa conta com 25 colaboradores, atuantes nas atividades relacionadas com seus processos produtivos. Possui um escritório central localizado na cidade de Castro em este estado.

4.2 Identificação dos métodos analisados

Dentro da contemplação do trabalho, sendo este de que se foi proposto a ser realizado, com o objetivo de se analisar a sua dinâmica no processo de recrutamento e seleção de pessoas, em uma empresa do ramo específico do agronegócio, suas portas foram totalmente abertas para acolhimento de informações, sendo estas pertinentes ao caso estudado, a empresa mostrou suas metodologias em recrutamento e seleção de pessoas.

4.2.1 Recrutamento de pessoas

Sendo o recrutamento uma ferramenta essencial na obtenção e angariamento de atenção de pessoas para se obter um quadro de voluntariado que se proponha a participar de uma seleção, de maneira que esta seja a contento de seu objetivo, esta ferramenta precisa de tal forma ser eficaz em seu ensejo principal, que é atrair um maior número de candidatos certos para serem selecionados.

A maneira com que se aplica esta técnica é evidenciada pela metodologia totalmente particular de se angariar candidatos, sendo esta constituída de apenas uma informalidade constante de aplicação, do que uma panfletagem, uma empresa especializada ou algum outro método específico. Atualmente a empresa Monte Negro não possui uma ferramenta específica de aplicação para se conduzir um recrutamento que se aplique nos atuais moldes organizacionais existentes.

O mercado de trabalho para o setor agropecuário, denominado comumente de banco de oferta de mão de obra, está repleto de candidatos, capazes ou não de serem designados a darem um passo a diante, sendo esta uma das premissas de se adotarem uma forma menos dispendiosa de recrutamento, também o reconhecimento da empresa perante a sociedade a torna atraente ou não, dependendo da época em que se pretende realizar uma contratação.

Um determinante fundamental para se efetivar uma contratação de sucesso no ramo do agronegócio se dá pelo fator de atualmente este setor passar por uma forte alavancagem, devido ao alto valor de mercado e um mundo em constante consumo de seus produtos. Sendo assim um mercado muito procurado para se adentrar, existe uma forte barreira que se determina em um alto mercado de trabalho em procura, A demanda por uma mão de obra qualificada, gera um excesso de vagas e oportunidades nas empresas, gerando um mercado de trabalho em oferta. Então sendo assim existe oferta de vagas para pessoas qualificadas, estas quase uma raridade que se encontram no mercado de trabalho.

4.3 Seleção de pessoas

Sendo o segundo passo a ser dado pela empresa, em relação ao seu propósito que é o de acolher colaboradores, para incrementarem seu poderio de produtividade, referente a seus desígnios de obtenção de numerários satisfatórios ao seu propósito. Esta metodologia deve ser bastante entregue a um controlador de nível que não distorça dos objetivos da empresa. A metodologia conta com várias ferramentas a serem aplicadas e usadas, na medição do nível instrutivo do candidato referente à vaga.

As diferenças individuais devem ser avaliadas, tendo com base uma estrutura definida pela empresa, e esta seja fiel aos seus propósitos organizacionais.

4.4 Identificados os processos da empresa

Em pesquisa realizada em questionário ao empresário entrevistado, seu ambiente

organizacional, onde se encontram os desafios internos, sendo estas as relações de trabalho constatou-se com suas palavras que: “necessita de pessoa que venha com a real vontade de exercer a função designada, tendo como maior culpado da defasagem de mão de obra o governo, pela liberação do seguro-desemprego com 6 meses, e tendo de abono na dispensa. E a necessidade de a mulher ter que trabalhar, evasão do campo”. Dentro de uma visão do negócio do entrevistado, pode-se definir que seu gargalo está amparado por questões políticas aplicadas a legislação trabalhista, que de alguma maneira desmerece seu empenho como empregador, e de outro favorece o empregado.

Existe um objetivo da organização, onde estão definidas suas prioridades e suas metas, “existe um planejamento que projeta 5 anos, mesmo sendo a produção semestral, a safra é que vai determinar a execução do planejado”. Comumente chamada de produção a céu aberto, esta é determinada pelo fator climático que se ocorre durante o cultivo da espécie a ser explorada, que determinará o sucesso ou o fracasso do empreendimento, sendo assim determinante do alcance de suas prioridades e metas.

Existe uma estrutura de cargos e salários, com um descritivo de seus níveis hierárquicos e suas responsabilidades, “sim, de acordo com o grau de instrução e responsabilidade”. Pode-se identificar que em um âmbito agrícola é aplicada uma certa classificação hierárquica empírica ainda, mas que atende seus objetivos.

Quais práticas de motivação e liderança adotados pela organização e, qual sua influência no clima organizacional, “motivação pelo andamento da empresa, quando ela vai bem o funcionário vai bem, diminuir custos, cada um cumprindo com sua obrigação para receber sua gratificação anual. Casas de alvenaria com net buscando trazer para o campo o conforto da cidade”. A bonificação anual, e a motivação social são as mais representativas encontradas na empresa.

Como é feita a análise e avaliação de cargos e salários, a atual estrutura permite fácil compreensão de possíveis ascensões de cargo e salários na empresa, “o próprio funcionário que tem vontade de exercer sua função, ele mesmo mostra sua capacidade de ser algo mais, desempenhando melhor, resolvendo problemas sem preocupar a gerência, tornando-se engajado no serviço e possuindo o senso de trabalho em equipe, e procurando se adaptar as novas mudanças. Essa motivação é uma via de duas mãos, entre funcionário e empregador.” Ascensão de cargos e salários é mais aplicada perante a prática, o desenvolvimento pessoal de cada colaborador em sua função, e a adequação de funções adquiridas.

Como é avaliado o nível motivacional dos seus colaboradores e o qual a correlação da motivação e o sucesso ou insucesso da empresa, “responsabilidade, comprometimento na realização de tarefas e com a satisfação e contentamento do funcionário”. De acordo com os resultados colhidos em cada etapa produtiva, observa-se o sucesso ou não de cada processo, e assim o desempenho particular de cada funcionário.

Quais são as melhores práticas de recrutamento aplicadas na empresa, “boca a boca, utilizou por muito tempo o SINE”. Na empresa estudada se utiliza de ferramentas informais para divulgação da existência de necessidades de pessoas, pois a mesma se considera atraente e convidativa.

Como são definidas suas metas para o recrutamento, “de acordo com a necessidade, determinante pelo tempo de demora, hoje a resposta é quase que imediata. Oferta semanal de mão de obra”. Devido a sua boa reputação perante a comunidade de atuação, a empresa é muito procurada, pelos trabalhadores que lhes querem prestar seus serviços.

Quando o recrutamento interno se torna interessante para sua empresa, “quando você consegue

valorizar uma própria pessoa de dentro da casa, confirmando a parceria certa do colaborador com a empresa, abrindo oportunidade para o ingresso de novos colaboradores”. Em uma visão empreendedora que maximiza os resultados, a aplicação do recrutamento interno expressa toda potencialidade envolvida dos colaboradores perante os processos.

A aplicação do processo de recrutamento externo, se mostra apenas informal. Observou-se que a penetração no mercado de recursos humanos é de grande facilidade, pois se evidencia em seu processo de recrutamento, que não passa meramente da informalidade casual.

Quanto a seleção de pessoas, ela deve ser requerida para duas ocasiões, para o cargo a ser preenchido ou as competências a serem capturadas pela organização. Desta forma, como é adotado em sua empresa, “depende do setor pelo seu grau de experiência sua capacidade operacional e pelo seu curriculum”. Entendendo da especificidade do cargo, e do grau de competência exigido para execução da função, é que a seleção será direcionada.

Quais elementos são cruciais para uma boa entrevista de seleção, “tempo de serviço, porque saiu do serviço anterior, carta de recomendação”. Na empresa estudada, visa-se como ferramenta crucial de seleção, a análise da carteira de trabalho do candidato, que contempla o tempo de serviço no emprego anterior, sua justificativa de saída, se não implica em desacordos, e uma pesquisa de cunho exploratória de sua legitimidade perante seu anterior empregador.

É prática da empresa ter a participação dos gerentes das áreas envolvidos nos processos de condução de entrevistas, “não, é apenas realizada pelo diretor proprietário”. Em empresas que possuem gerentes de área, é de grande valia sua avaliação, pois seus questionamentos serão sanados, e o nível de acerto na contratação será maior.

É prática comum utilizar a entrevista preliminar em seu processo de entrevistas, isso contribui para processo de seleção, “sim, sempre contribuiu, visando selecionar o mais apto”. Sendo a entrevista que filtra os candidatos, esta se torna muito importante, pois ganha-se tempo, e limita os candidatos que se enquadram nos requisitos específicos.

Como é utilizada a técnica de seleção “prova de conhecimento ou de capacidade”, é usado um instrumento específico, “prova de conhecimento verbal e depois de seleção contrata-se para avaliação prática, dentro do contrato de experiência”. A prova de conhecimento e de capacidade, é uma ferramenta determinante do grau de aplicabilidade de técnicas que permeiam os processos. Em empresas agrícolas essa prática se estende pelo prazo determinado em um contrato de experiência acordado entre ambas as partes, é durante este tempo que se define a efetivação ou não do candidato.

Como é utilizada a técnica de seleção “teste psicológico”, é um instrumento cientificamente validado, “é realizado em exame admissional por empresa contratada Semetra, de medicina ocupacional e engenharia do trabalho, validado pelo ministério do trabalho. Esta empresa emite o laudo referente a liberação do funcionário”. Esta avaliação, valida-se perante laudos preliminares de empresas prestadoras de serviços. Então esta empresa deve ser de confiança e fiel perante a sociedade.

Como é utiliza a técnica de seleção “teste de personalidade”, é um instrumento cientificamente validado, “avaliação realizada durante o contrato de experiência”. Sendo muito subjetiva esta avaliação, valida-se perante o andamento das atividades desenvolvidas.

Como é utiliza a técnica de seleção “teste de simulação”, “avaliação realizada durante o contrato de experiência”. No processo de seleção de empresas agropecuárias é de difícil aplicação testes que simulem as atividades, devido aos métodos, que dificultam esta prática. O devido conhecimento é evidenciado durante o contrato de experiência.

Como são mensurados os resultados de todo o processo de seleção, “é a somatória de todos os fatores que determinam o sucesso do processo de seleção, evidenciada na efetivação do contrato de trabalho”. Sendo de forma que venha a contemplar os requisitos estipulados, e os objetivos atingidos, evidencia-se o sucesso ou não da seleção de candidatos conduzida pela empresa.

5. Considerações finais

A pesquisa mostrou o resultado da análise dos processos de RH, através da aplicação de um questionário, sob a ótica da aplicabilidade existente, ligada ao processo de recrutamento e seleção da empresa pesquisada.

Respondendo ao objetivo geral, o agronegócio atualmente se encontra em nível bastante avançado, o que dificulta a contratação de uma mão de obra, que venha a oferecer uma maior qualidade em seus serviços.

Vale lembrar que os mais baixos níveis de instrução encontram-se no meio rural e, por isso mesmo, os trabalhadores não estão preparados para mudanças tecnológicas, sobretudo as de evoluções mais rápidas. A importância do treinamento da mão de obra é fundamental na gestão de tecnologias. É importante oferecer um treinamento adequado para os indivíduos pois contribui ao resultado positivo dos negócios, e este, deve ser administrado pelos responsáveis técnicos da empresa.

A maior fatia da tecnologia empregada na agropecuária do Brasil, de alguma maneira esta diretamente ligada a empresas multinacionais, e seus moldes estão de acordo com a cultura do seu país de origem, então assim sendo, o domínio e aplicabilidade das tecnologias, por grande parte de uma mão de obra insuficiente em qualificação, colocará a metodologia em risco, e diretamente o resultado.

Em resposta aos objetivos específicos, é preciso afirmar que o quadro de pessoal é a base da produção. Então, a qualidade total da empresa está diretamente dependente do nível geral e da especialização de seus funcionários.

Portanto, para se recrutar, selecionar e contratar um indivíduo, é importante uma busca direcionada de candidatos, em fontes formadoras, escolas técnicas, que propiciem uma entrevista para conhecer o candidato à vaga, suas habilidades, seus talentos, bem como o seu comportamento. Conhecendo o indivíduo, os contratantes poderão selecioná-lo para o cargo adequado, este que deve ser planejado cuidadosamente, analisando e ponderando suas metas e objetivos em busca do melhor resultado organizacional. Além disso, o treinamento dos colaboradores contribuem para esse resultado positivo. Quanto ao agronegócio, é um ramo de crescimento contínuo na atualidade, sendo muito representativo na balança comercial brasileira, e em busca de melhores tecnologias de produção, que gerem benefícios aos produtores, aumentando o rendimento de seus investimentos.

Entretanto, os resultados apresentados não têm pretensão de serem conclusivos, mas sim, incentivar pesquisas futuras em processos de recrutamento e seleção de pessoas no âmbito agropecuário.

Referências

ARAUJO, M. J. **Fundamentos de agronegócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BUAINAIN, A. M. **Agricultura Familiar, Agroecologia e Desenvolvimento Sustentável: questões para debate**. Brasília: IICA, 2006.

CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas**: o passo decisivo para a administração participativa. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1992.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GIORDANO, S. R. **Gestão Ambiental no Sistema Agroindustrial**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

LUCENA, M. D. S. **Planejamento de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1999.

MANUAL PARA ELABORAÇÃO DE TRABALHOS ACADÊMICOS DA FACULDADE EDUCACIONAL ARAPOTI (FATI) – ADMINISTRAÇÃO / PEDAGOGIA – 2. Arapoti: 2012.

MIGUEL, P. A. C. **Metodologia da pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012.

ROBBINS, S. P. **A verdade sobre gerenciar pessoas**. São Paulo: Pearson Education, 2003.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

TOLEDO, F. **O que são recursos humanos**. São Paulo: Brasiliense, 2003.