

A CULTURA ORGANIZACIONAL PODE INFLUENCIAR NO PROCESSO DE AGREGAR PESSOAS

Juliana da Silva, RIBEIRO¹

Roberta Cavalcante, GOMES²

Resumo: Como a cultura organizacional pode influenciar no processo de agregar pessoas, através da maneira que cada empresa se comporta, seus hábitos, costumes e modo como os donos, presidentes e representantes da organização se comportam e seguem a missão, visão e valores da organização, fazendo que todos dentro da empresa sigam os mesmos objetivos, isso pode influenciar na maneira como faz o recrutamento, adotando determinada postura e maneira de recrutar, o modo de selecionar os candidatos, que pode ser diferente (sempre usando a forma que a empresa considere a melhor para não ter erro na escolha). Sempre lembrando que cada empresa tem uma cultura única e aplicada dentro da organização da melhor forma para que todos os colaboradores possam seguir sem mudar os seus princípios e valores próprios com isso o candidato vai se adaptar a cultura que a empresa possui e passa para os colaboradores.

Palavras – Chaves: Cultura Organizacional. Recrutamento. Processo de Seleção.

1 INTRODUÇÃO

Com passar do tempo as organizações vem sendo mais rigorosas no seu processo de decisão de um novo colaborador, pois os candidatos existem porem muitos ainda não estão qualificados para assumir a função e ocupar o cargo que a empresa está oferecendo, pois existe uma lacuna entre os candidatos em busca de empregos e as empresas que possuem as vagas abertas, esta lacuna se caracteriza pela falta de capacitação dos candidatos (escolaridade baixa, falta de experiência etc.), por esse motivo as organizações estão utilizando o processo de seleção para escolher o candidato certo e não

¹Graduada em Administração de Empresas pelas Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo”, e-mail: julianasr@unitoledo.br

²Docente do curso de Administração de Empresas pelas Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo”, e-mail robertagomes@unitoledo.br

gastar tempo e dinheiro para treinar e capacitar o candidato e assim a empresa cresce com ajuda dos seus colaboradores e parceiros dia-a-dia.

Porém cada empresa é administrada por gestores diferenciados e cada uma com sua especificidade têm sua cultura organizacional.

Como pode essa cultura organizacional influenciar nas pessoas que estão envolvidas nesta organização.

2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura Organizacional são normas e crenças criadas dentro de uma organização para atingir metas ou mostrar aos colaboradores, clientes e todas as pessoas as características e escolhas da empresa. Para manter a organização viva, a cultura organizacional deve sempre ser inovada de acordo com as características da empresa, e adaptando-se a alterações externas no meio ambiente, sempre buscando atender as necessidades da organização.

Segue definição para cultura organizacional segundo Schein (1984) apud de Freitas (1991, p.07):

Cultura organizacional é o modelo dos pressupostos básicos, que determinado grupo tem inventado, descoberto ou desenvolvido no processo de aprendizagem, para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Uma vez que estes pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, são ensinados como a maneira certa de se perceber, pensar, e sentir em relação aqueles problemas.

Sempre uma organização se diferencia da outra pela suas regras, formas de comunicação, forma de lidar com os colaboradores, sendo assim os colaboradores necessitam se adaptar ao ambiente para se integrar na equipe formalmente e ser aceito pelos outros integrantes da organização. Quando um

colaborador de uma empresa e entra em outra surge à necessidade de se adaptar aos costumes daquela empresa.

Podemos conhecer a cultura organizacional de uma empresa através de vários elementos, como exemplo a missão, visão e valores.

Segundo Wright (2007, p.93):

“É essencial que os *stakeholders*³ compreendam o motivo da existência da organização, ou seja, sua missão. Muitas vezes, a missão da organização é definida de um modo formal, por escrito, em uma declaração de missão- uma declaração de propósito genérica mas duradoura, que identifica o alcance das operações de uma organização e o que ela pode oferecer para seus vários *stakeholders*”.

A missão pode ser considerada a essência da organização, a finalidade (motivo) e qual o motivo da empresa fazer o que faz. Quando uma organização cria sua missão ela demonstra através das palavras quais as atitudes e como ela vai trabalhar para chegar ao seu objetivo final, sendo como exemplo um excelente atendimento ao cliente, confiança e credibilidade.

A visão é a imagem que a empresa tem dela mesma perante a sociedade, clientes, funcionários e todos que estejam envolvidos direto ou indiretamente com a organização. A visão completa a missão pois a missão mostra o que a organização deseja ser e a visão mostra quem deseja ser no futuro, motivando e trazendo inspiração para toda a equipe da empresa, muitas empresas acham que quando conseguem atingir uma meta já estão no topo do sucesso, com a visão a empresa fica sempre de “olhos abertos” para a realidade, sempre pensando no futuro e melhorando sua qualidade e suas metas, sempre se sobressaindo e conquistando novos espaços.

Os valores são as crenças e o modo como a empresa deve se comportar, mostra o caminho que os indivíduos da organização deve seguir e se comportar, elementos dentro da cultura que renova a motivação das pessoas dentro da organização.

³ Stakeholder: indivíduo ou grupo que é afetado pelas operações de uma empresa ou pode influenciá-las

3 PROCESSO DE AGREGAR PESSOAS

O processo de agregar pessoas constitui no processo da gestão de pessoas da atualidade para escolher e contratar o colaboradores para a organização.

Esse processo é apenas a forma de selecionar as pessoas adequadas para cada cargo, esse processo é benéfico tanto para a empresa quanto para o candidato que se escolhe para o cargo, pelo seguinte motivo a empresa encontra uma pessoa qualificada e capacitada para o cargo e o candidato pode desempenhar toda a sua potencialidade em uma função que o mesmo definiu para sua carreira, evoluindo rapidamente devido a compatibilidade de requisitos solicitados pela empresa ser exatamente compatíveis com os do candidato em questão.

O processo de agregar pessoas pode ser variado de acordo com cada organização, umas podem usar métodos tradicionais outras preferem processos modernos e sofisticados.

Os métodos tradicionais segundo Chiavenato (2005, p.98) “[...] predomina o enfoque operacional e burocrático”, o processo de treinamento e seleção tem sempre os mesmos passos, nunca de forma diferenciada e o que interessa é o cargo, e não a pessoa que será colocada para executar a tarefa, neste caso as contratações e escolhas são feitas pelo departamento de recursos humanos, independente de qual departamento esta precisando de um colaborador.

Os processos modernos ainda segundo Chiavenato (2005, p.99) “[...] Predomina o enfoque estratégico” este processo é um meio para atender realmente as necessidades da organização, esse processo ultrapassa o cargo e busca a pessoa fora da organização que seja adequada para executar a tarefa exigida no cargo, o foco fica na habilidade da pessoa que vai ser escolhida para o cargo e com isso a empresa seja enriquecida num todo, ajudando e melhorando toda a organização, sempre buscando a melhoria

continua. Neste caso a responsabilidade de agregar pessoas é de toda a equipe sempre com ajuda de consultoria ou órgão do RH.

Os processos que a organização utilizam para agregar pessoas é o recrutamento, este é o método que a empresa busca as pessoas adequadas e qualificadas e a seleção, este método e como a empresa faz escolha da pessoa correta.

3.1 Recrutamento

O recrutamento corresponde a postura da organização, o meio no qual ela atrai as pessoas do mercado de trabalho para fazer parte ou participar do processo seletivo com pessoas qualificadas para determinada tarefa, como funciona o recrutamento.

A empresa verifica que existe uma vaga dentro da organização que precisa ser preenchida, esta vaga pode existir por uma promoção que ocorreu com o colaborador que estava no cargo, demissão ou aumento do quadro de colaboradores ou substituição de colaborador ineficaz. O supervisor, gerente ou responsável pelo departamento solicita um novo colaborador. O departamento responsável verifica se pode acontecer esse recrutamento, se for aceito o recrutamento deverá ser feita de forma interno ou externa.

O recrutamento interno acontece dentro da própria organização, onde os colaboradores que tem qualificações e bom desempenho podem ser remanejado e recrutado para outro cargo dentro da organização. Isso valoriza os colaboradores e a empresa já conhece o potencial da pessoa que foi escolhida para o cargo, o processo de contratação e o treinamento é mais fácil e o custo de todo esse processo é menor, por isso é vantajoso para a empresa o recrutamento interno, com isso a empresa está oferecendo oportunidade de plano de carreira dentro da organização, valorizando sua própria equipe.

O recrutamento externo é um processo que acontece fora da organização, podem ser utilizadas diversas fontes para atrair os candidatos para a vaga existente na organização.

As fontes de recrutamento externo podem ser por anúncios em jornais, revistas especializadas (essa é uma forma eficiente, pois é o local que vai atingir exatamente o público alvo esperado: as pessoas que buscam um emprego), quadro de avisos aos funcionários da própria organização, cartazes (em agências de recrutamento) agências de recrutamento (integração entre o candidato e empresa como CIEE), empresas de consultoria (Head Hunter), recrutamento via internet (sites especializados para servir como vínculo para contato entre organização e candidato), banco de dados (da própria empresa), indicação (por funcionários, gerentes ou mesmo donos) e currículos que é de extrema importância, pois é nele que o candidato “oferece” suas qualificações e habilidades, sua imagem, com todas as informações necessárias sobre seus dados pessoais para contato, formação, habilidades, qualificações profissionais e maiores informações que o candidato avaliar que for pertinente e importante para a vaga na qual esta se oferecendo. Com currículos as organizações poderão analisar, selecionar e escolher os melhores candidatos para o processo de seleção há também candidatos que entregam currículos nas organizações mesmo sem uma vaga existente esses currículos servem para preenchimento do banco de dados e talvez futuramente a empresa venha necessitá-lo

As vantagens do recrutamento é a inclusão de novos talentos, habilidades e conhecimento, renovando a cultura organizacional, porém afeta a motivação dos colaboradores, aumenta o treinamento e necessita de tempo para que o novo colaborador possa se adaptar-se a cultura organizacional.

Daí a necessidade de selecionar e contratar candidatos que possuem a cultura e valores pessoais e profissionais mais próximos aos da empresa contratante, pois é possível minimizar o tempo de adaptação e treinamento do mesmo junto à empresa.

3.2 Seleção de pessoal

Segue definição para Seleção de Pessoas, segundo Chiavenato (2005, 130):

“A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização. Há um velho ditado popular que afirma que a seleção constitui a escolha da pessoa certa para o lugar certo. Em termos mais amplos, a seleção busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles são mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização”.

Fazer a seleção é escolher dentre os candidatos a vaga, um para ocupar o cargo (que esteja dentro das exigências do cargo e o candidato tenha as características exigidas para ocupar o cargo).

Existem diversas maneiras para ajudar no processo de seleção que podem ser definidos como técnicas:

Entrevista: O responsável da empresa que deve estar apto a fazer a entrevista deverá obter maiores informações sobre os candidatos, tanto informação pessoal, alguns questionamentos para tentar descobrir alguns detalhes sobre a postura ética e confirmar a veracidade nas informações entregue a organização pelo candidato a vaga, porém para essa forma de seleção o entrevistador deverá tomar cuidado sendo imparcial, sabendo seus objetivos e utilizando um clima ameno para não influenciar no candidato e obter respostas o mais próximo da realidade.

Provas ou Testes: A provas podem ser usadas para testar os conhecimentos gerais e específicos do candidato, isso se houver necessidade para a vaga que precisa ser preenchida ou pelo número de candidatos para a vaga, esta pode uma forma para peneirar e selecionar os mais aptos. Os Testes se usados da forma corretos podem obter informação das características mais pessoais do candidato, porém nesse caso deverá ter ajuda

de psicóloga ou um profissional nessa área para não entrar em temas irrelevantes para organização, sempre não ultrapassando os limites entre a organização e o candidato a vaga.

Currículos: Esses devem ser analisados com cautela se for usado como única forma para o processo de seleção, pois com ele a organização pode extrair maiores informações sobre os candidatos.

O processo de seleção pode ser distribuídos em várias etapas desde a entrevista até testes psicológicos (se houver necessidade), isso acontece pois as vezes o número de candidatos é muito grande e nem sempre todos tem qualificações exigidas para o cargo, por isso a empresa tem a necessidade do processo de seleção para peneirar e chegar exatamente no número de candidatos desejados e com maior compatibilidade para o preenchimento das vagas.

4 CONCLUSÃO

A cultura organizacional pode influenciar no processo de agregar pessoas, pois cada organização tem o seu modo de administrar e tem seu ponto de vista, considerando um caminho a trilhar mesmo que as vezes são muito diferente de tudo existente e mais correto que existe, pois para a empresa essa visão realmente está certa, e não porque o ponto de vista da organização seja mesmo único, certo e verdadeiro e sim porque a empresa conquistou sucesso sempre lutando se baseando no seu ponto de vista, sempre lembrando que são as pessoas que estão dentro de organização que fazem isso dar certo pois acreditam nos valores e conceitos da organização, sempre lutando e alcançando o sucesso pela a visão da cultura da empresa.

Por isso cada empresa utiliza a melhor forma para selecionar os candidatos de acordo com seus conceitos e valores e encaminhá-los para a organização sempre tendo que se adaptar com o processo de relacionamento

formal e informal da organização, pois se o novo colaborador não estiver se adaptando a forma como a organização trabalha logo será expelido por não se envolver e enxergar os mesmos valores da organização.

5 BIBLIOGRAFIA

BOHLANDER, George; SNELL, Scott. SHERMAN, Arthur. **Administração de Recursos Humanos**. 1. ed. São Paulo: Thomson, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**. 5. ed . São Paulo: Atlas, 2003.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**. 4. Ed. São Paulo: LTR, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.