

**GESTÃO DE PESSOAS EM TEMPO DE PANDEMIA EM ABAETÉ:  
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

**Érika Márcia Assis de Souza  
Yuri Henrique De Jesus  
Jaqueline Lucas Menezes Gireli**

**RESUMO**

O presente trabalho, desenvolvido no decorrer do ano de 2021, teve por objeto a análise do processo de recrutamento e seleção no município de Abaeté/MG, e os impactos sofridos neste processo decorrentes da pandemia de COVID-19. É sabido que a pandemia trouxe diversos desafios, principalmente no âmbito empresarial, no qual o distanciamento social e os decretos governamentais que limitaram o funcionamento de atividades trouxeram várias dificuldades aos empresários. Diante disso, houve a necessidade de adequação de processos, sendo a gestão de pessoas e o recrutamento e seleção uma das atividades que sofreu relevante impacto. Assim, este trabalho se justifica pela necessidade de levantamento das dificuldades dos empresários na realização do processo de recrutamento e seleção, verificando assim as principais dificuldades e mazelas existentes na região. A escolha do tema, portanto, foi motivada pela importante necessidade em se verificar as condições com que estes processos são desenvolvidos na região, verificando também os impactos trazidos pela pandemia de COVID-19, trazendo assim um adequado diagnóstico da situação. Para tanto, foi realizada em um primeiro momento uma extensa pesquisa bibliográfica com o objetivo de delinear o tema do recrutamento e seleção, de modo a verificar suas bases, objetivos e formas de execução. Posteriormente, de forma a subsumir o conhecimento obtido diante da observação da realidade, foi elaborado questionário semiestruturado, composto por quatro questões objetivas, a ser destinado ao público-alvo, qual seja, os empresários da cidade de Abaeté-MG. O questionário foi enviado a 225 empresários, tendo uma taxa de resposta de aproximadamente 20%. Os dados obtidos foram posteriormente tabulados e analisados, permitindo assim a observação de como é feita a gestão de pessoas e o recrutamento e seleção nas empresas analisadas. A análise dos dados tabulados permitiu concluir que parte significativa das empresas realiza o recrutamento e seleção por meios próprios, e que a ferramenta mais relevante para o realizar é a publicação nas redes sociais, ferramenta essa de grande relevância no âmbito da pandemia.

**Palavras-chave:** Administração. Gestão de Pessoas. Recrutamento e Seleção.

## 1 INTRODUÇÃO

A doença por coronavírus 2019 (COVID-19), provocada pelo coronavírus da síndrome respiratória aguda grave 2 (SARS-CoV-2), rapidamente evoluiu para uma pandemia. A doença, de alta transmissibilidade, impôs aos órgãos governamentais a adoção de medidas de controle de transmissão, dentre elas o distanciamento social e a restrição do funcionamento de diversas atividades empresariais, consideradas menos essenciais.

Diante de tais questões, destaca-se que a COVID-19 não seja considerada somente uma pandemia, mas sim uma zoonótica. Essa constatação, feita por Richard Horton chamou a atenção da comunidade internacional para o manejo restrito utilizado por governos, acadêmicos e sociedade no enfrentamento da pandemia. O autor destaca que a doença resultante da infecção pelo SARS-CoV-2 não pode ser compreendida nos mesmos moldes das emergências de saúde pública que acometeram anteriormente a população mundial. A abordagem da ciência que guiou os governos a partir da modelagem de epidemias de doenças infecciosas e as intervenções focadas no corte das linhas de transmissão para controlar a propagação do patógeno mostraram-se restritos e inadequados para a COVID-19. Neste sentido, Horton sinaliza que o modelo conceitual de zoonótica constitui-se em mais adequado para explicar a disseminação e as repercussões da epidemia do novo coronavírus. (BISPO JÚNIOR, DOS SANTOS, 2021).

Esse contexto social criou empecilhos para as empresas, em várias questões, destacando-se entre elas a gestão de pessoas e o recrutamento e seleção.

Recrutamento e seleção de pessoas fazem parte do sistema de gestão de pessoas que tem como objetivo atrair, selecionar e conduzir o candidato à uma vaga no mercado de trabalho. Busca-se a ocupação da vaga com o profissional com perfil adequado para exercer as funções previstas.

O processo de recrutamento e seleção de pessoas está presente em diferentes formas na sociedade desde os primórdios do capitalismo. É um dos processos mais importantes de qualquer empresa. Encontrar um talento certo é fundamental para construir uma empresa de destaque no mercado.

Esse processo envolve diferentes técnicas, metodologias e etapas e vem se transformando nos últimos anos, principalmente para adequação a cada momento vivido, contanto com inovações tecnológicas e novas políticas de inclusão social.

Reconhece-se o recrutamento e seleção como ferramenta importante e integrada na estratégia de negócios da empresa. Recrutamento e seleção são processos que fazem parte da rotina de preenchimento de admissão de pessoal, buscando por profissionais que agreguem condições consideradas determinantes para a geração do diferencial das empresas. Pode-se utilizar uma grande quantidade de instrumentos comprovados cientificamente, proporcionando maior qualidade e maior precisão a estes processos.

Assim, e considerando-se o contexto da pandemia, é necessário que o processo de recrutamento e seleção em tempos de pandemia é um processo que precisa ser repensado, considerando-se principalmente os aspectos e as ferramentas disponíveis pra a realização desses processos.

Diante dessa observação da realidade, propôs-se o seguinte problema de pesquisa: Como o processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas no setor comercial do município de Abaeté/MG tem sido desenvolvido diante o cenário de pandemia?

Objetivou-se, portanto, para a solução do problema, analisar como o processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas no setor comercial do município de Abaeté/MG tem sido desenvolvido neste tempo de pandemia. Para o atingimento do objetivo, foram especificadas as seguintes ações: caracterizar o sistema de gestão de pessoas no setor comercial do município de Abaeté/MG, identificar e levantar as características do recrutamento e seleção no setor comercial do município de Abaeté e analisar o sistema recrutamento e Seleção de Pessoas no setor comercial do município de Abaeté/MG.

O método selecionado para tanto foi o de pesquisa qualitativa, por meio de questionário a ser respondido pelos empresários do município. De posse das respostas, foram tabulados os resultados

## **2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO**

### **2.1 Contextualização do município**

O Município de Abaeté encontra-se localizado na região Central do Estado de Minas Gerais. Possui uma população estimada de 23.263 pessoas, distribuída em uma área de 1.817,067 Km<sup>2</sup>. Seu IDH é 0,698, e o PIB per capita é de R\$ 22.262,55.

Segundo dados de 2019, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), aponta que 19,3% da população encontra-se ocupada, demonstrando-se um nível baixo de população economicamente ativa. Possui também 2.374 empresas ativas, conforme dados extraídos do gráfico abaixo:

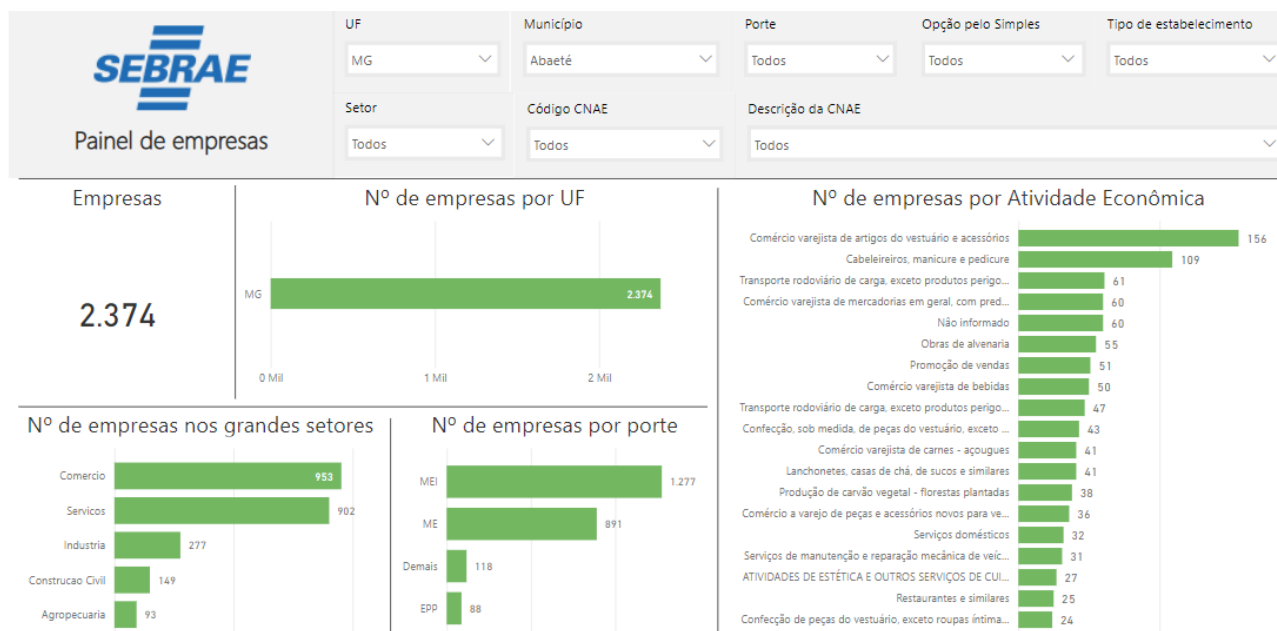


Figura 1 Número de empresas do Município de Abaeté (SEBRAE, 2020)

É possível verificar, portanto, que a grande maioria das empresas são micro ou pequenas empresas, relacionadas ao setor de comércio e serviços – setor esse mais impactado pela pandemia de COVID-19.

## 2.2 Gestão de pessoas e recrutamento e seleção na pandemia

A área de gestão de pessoas visa proporcionar aos colaboradores motivação e engajamento, desenvolver programas de treinamento e desenvolvimento profissional, assegurar

à empresa uma vantagem competitiva, manter a qualidade de vida dos trabalhadores, gerenciar mudanças, assegurar uma política ética e de abertura e desenvolver lideranças (KNAPIK, 2010 apud RIBEIRO, 2020).

A população humana passa, atualmente, por um cenário tomado pelas incertezas nos âmbitos político, social e econômico no mundo, ocasionado principalmente pela Covid-19. Este cenário tem provocado uma recessão global e um elevado índice de desemprego. Diante desta realidade, se torna muito importante e necessária uma análise dos principais acontecimentos que motivaram grandes transformações dentro das empresas, especialmente no que se refere aos inúmeros desafios provocados no processo de inserção ao mercado de trabalho (JACKSON FILHO et al., 2020, apud REZENDE, 2021, p. 63).

Diante a pandemia, se fez necessário um isolamento social como medida de proteção de vidas. Com isso, o trabalho “*home office*” tornou-se uma alternativa para preservação dos diversos tipos de trabalhos. As redes sociais ganharam uma força gigantesca como plataformas de divulgação de produtos e serviços, posicionamento de marcas e empreendedorismo digital, provando o despontar de uma transformação radical na carreira profissional, desenvolvimento pessoal, mercado de trabalho, qualidade de vida e novos modelos de gestão e negócios (FREITAS et al., 2020, apud REZENDE, 2021, p. 63).

Neste trabalho, aborda-se um tema de muita relevância – a gestão de pessoas em meio a pandemia Covid-19. Todas as organizações precisaram remodelar seus trabalhos para alcançar seus objetivos, dando atenção à gestão de pessoas e aos seus subsistemas. Esse tema tem sido abordado não só nos setores das empresas, mas também entre os seus colaboradores (empregados).

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **3.1 Sistema de Gestão de Pessoas**

A gestão de pessoas foi inserida no ambiente organizacional em 1927, por meio da experiência realizada por Elton Mayo e seus colaboradores, nomeada como experiência de *Hawthorne* em uma fábrica na cidade de Chicago. Desde então, como ressalta Silva (2018), logo em seguida, passou a ser estudada por vários autores, objetivando a mudança nas relações

e nos processos de trabalho, que naquele tempo não consideravam os fatores não formais na organização.

A gestão de pessoas é o modo pelo qual uma empresa orienta seus colaboradores. Todavia, cada empresa possui seu modelo de gestão de pessoas pelo qual executa diretrizes e orienta seus gestores no relacionamento com os trabalhadores (FISCHER, 2002).

Nos últimos anos, a gestão de pessoas vem apresentando mudanças ligadas à gestão estratégica organizacional de forma a beneficiar uma estrutura simultânea e descentralizada promovendo a valorização do colaborador.

Para Chiavenato (2010 p. 10), “Gestão de Pessoas é a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações, o elemento fundamental do seu capital intelectual e a base do seu sucesso”. Ao longo dos anos a gestão de pessoas foi se aprimorando, visando satisfazer e valorizar a ação humana nas organizações, tendo em vista que só é possível conquistar os objetivos propostos se houver boa interação interdepartamental além de uma dinamização dos processos de trabalho (ALBUQUERQUE, 2002).

### **3.2 Recrutamento**

O recrutamento é um método utilizado pelas empresas para iniciar o processo de contratação de funcionários para diversas áreas e funções. É um conjunto de técnicas e procedimentos que tem por objetivo atrair candidatos interessados, potencialmente qualificados e capazes de assumirem cargos dentro de uma determinada organização. Conforme Coradini e Murini (2009, p. 60), “as organizações estão sempre agregando novas pessoas para integrar seus quadros, seja para substituir funcionários que se desligam, seja para ampliar o quadro de pessoal em épocas de crescimento e expansão”.

Segundo Chiavenato (2010, p. 104), “o papel do recrutamento é divulgar no mercado as oportunidades que a organização pretende oferecer para as pessoas que possuam determinadas características desejadas”. Através do recrutamento, a empresa demonstra para determinados candidatos a oferta de oportunidades de emprego.

O recrutamento é de suma importância, pois por meio dele, os gestores irão estabelecer suas necessidades e partir para a busca no mercado de trabalho.

Um conjunto de procedimentos e técnicas será utilizado no processo de recrutamento, através da divulgação nos lugares certos para o público certo. Para isso, a empresa deverá utilizar de sua criatividade para prover o recrutamento com o máximo de candidatos possíveis (FLEURY et al., 2002, apud SILVA & BARRETO, 2019).

### **3.3 Seleção de Pessoas**

O processo de seleção de pessoas é a segunda etapa do processo de Recrutamento e Seleção. O objetivo desse processo é agregar pessoas qualificadas à empresa, realizando assim uma boa contratação, minimizando custos de turnover das mesmas.

Segundo Chiavenato (2010, p. 133), “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”.

A ênfase da seleção é na aplicação das diversas técnicas que, combinadas, se complementam e podem reduzir os erros na escolha do candidato. Sobretudo, é necessário escolher as técnicas mais adequadas para evitar o desperdício de tempo e ter assertividade, tendo em vista que a escolha adequada do método influencia o desempenho organizacional (WILK & CAPPELLI, 2003, apud SOARES, et al., 2020).

### **3.4 Redes sociais**

As redes sociais têm se demonstrado com importância fundamental no que diz respeito ao lazer, sendo a internet muito utilizada em sites e blogs culturais, portais de jogos e entretenimento (TORRES, 2009).

Conforme demonstra Torres (2009, p. 154), as redes sociais são redes de pessoas, no qual se constroem relacionamentos que tendem a ser duradouros. Sendo assim, a única forma de trabalhar nesse ambiente é através do relacionamento com os indivíduos que a compõem.

Com o passar dos anos, as redes sociais foram se popularizando e através delas, as empresas começaram a interagir com a sociedade. Atualmente, as empresas não utilizam as redes apenas como meio de divulgação, mas também como uma ferramenta imprescindível no recrutamento e seleção de seus colaboradores (NETO et al., 2015).

O uso das redes sociais virtuais no recrutamento e seleção já é realidade organizacional, de tal forma que as informações disponibilizadas pelos candidatos em seu perfil on-line podem

contribuir com sua imagem positiva ou negativa. Resultados de pesquisa com acadêmicos demonstraram que há preocupação com a exposição de sua imagem pessoal e profissional nas redes sociais para não serem mal interpretados num processo seletivo. Isso induz a uma postura cuidadosa e de zelo quanto aos conteúdos postados (NETO et al., 2015).

### **3.5 Recrutamento e seleção e o uso das redes sociais**

O atual cenário, ocorreu uma grande movimentação e mudança devido a pandemia, possibilitando grande avanço tecnológico. Surgindo assim, possibilidades e desafios, aos quais empresas, trabalhadores e sociedade tiveram que se adaptar. Movimento esse que fez o processo de recrutamento e seleção de pessoas entrar em uma nova dimensão, onde a comunicação e disseminação de informações se tornou ainda maior.

O papel das redes sociais tem ganhado espaço em função de sua praticidade e para baratear os custos dos processos de recrutamento e seleção. Outra vantagem consiste num retorno mais rápido, além de ajudar a constituir uma base de dados para busca de profissionais com um perfil determinado. Vale ressaltar que embora o empregador possa enxergar o candidato pelo lado comportamental e isso pode ser levado em conta na hora da seleção, os perfis nas redes sociais não substituem o currículo ou os processos de entrevistas (MUNDO CARREIRA, 2014).

No momento atual a internet se tornou uma grande ferramenta de uso pelas empresas para atrair profissionais para suas vagas. Por outro lado, os candidatos utilizam essa ferramenta como um meio muito eficiente em busca de novas oportunidades de empregos (SILVA & BARRETO, 2019).

Vale ressaltar que o recrutamento na internet não deve ser visto como um substituto das práticas clássicas. Nada substitui o contato pessoal com os candidatos. O uso das redes sociais deve ser uma ferramenta estratégica que pode contribuir para o sucesso do recrutamento tradicional. A principal diferença entre o recrutamento tradicional e o virtual é que o segundo se encontra no nível de integração e automatização do processo. Duas das principais vantagens do recrutamento online para as empresas são a economia de custos e a amplitude da divulgação (NETO et al., 2015).

O surgimento da internet no ambiente de trabalho possibilitou ganhos de produtividade e desenvolvimento no processo de recrutamento e seleção de pessoas. A exemplo disso, temos



que anteriormente (pelo método tradicional de recrutamento) os candidatos interessados em participar de um processo seletivo deixavam pessoalmente seu currículo impresso na empresa de interesse. Com o surgimento do recrutamento on-line, o candidato começou a ter acessibilidade e comodidade para incluir essas informações a distância, pela internet, seja por páginas de classificados, especializadas em recrutamento, redes sociais com foco profissional ou no *site* da própria organização (NETO et al., 2015).

Além de vantagens para a organização, o processo de recrutamento on-line também proporciona vantagens para os candidatos. Para Gomes (2011), as vantagens são: custos reduzidos, tempo reduzido, despesas reduzidas, vagas podem estar disponíveis em vários sites, informações podem ser atualizadas no momento, informação disponível 24 horas por dia, fácil acesso, disponibilização de informações sobre a empresa, disponível para um número elevado de pessoas. As desvantagens são: exclusão de quem não tem acesso à internet, pode atrair candidatos não desejados, processo mais impessoal, dificuldades técnicas podem impedir o acesso à informação.

#### **4 METODOLOGIA**

O trabalho foi desenvolvido como um estudo descritivo, formatado como estudo de caso, assim definido por Gil (2010) como sendo um levantamento bibliográfico sobre o tema e, posteriormente entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o objeto de estudo e por fim, a análise de exemplos.

Os estudos de caso, conforme definidos por Yin (2001, p. 19), representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo "como" e "por que", quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. O mesmo autor define os parâmetros a serem tabulados como forma de escolher essa modalidade de estudo, conforme o quadro abaixo:

estratégia	forma da questão de pesquisa	exige controle sobre eventos comportamentais?	focaliza acontecimentos contemporâneos?
experimento	como, por que	sim	sim
levantamento	quem, o que, onde, quantos, quanto	não	sim
análise de arquivos	quem, o que, onde, quantos, quanto	não	sim/não
pesquisa histórica	como, por que	não	não
estudo de caso	como, por que	não	sim

Figura 2 Situações Relevantes para diferentes estratégias de pesquisa (YIN, 2001, p. 24)

O estudo teve como propósito uma abordagem quantitativa dos resultados, através da coleta de dados que podem ser quantificados numericamente para posterior tabulação, análise e resposta ao problema de pesquisa definido previamente.

A pesquisa, portanto, foi feita mediante questionário semiestruturado, constante do Apêndice 1 do presente trabalho, a ser aplicado voluntariamente a empresas do setor de comércio do município de Abaeté-MG. A delimitação do público-alvo se deu em virtude de esse setor econômico ter tido impacto significativo decorrente da pandemia de COVID-19, sendo esse um eixo importante do problema de pesquisa.

Ressalta Martins (2008), que o trabalho de campo – estudo do caso – deverá ser precedido por um detalhado planejamento, a partir de ensinamentos advindos do referencial teórico e das características próprias do caso. Nesse sentido, para a realização deste trabalho foi incluída a construção de um protocolo de aproximação com o caso e de todas as ações que serão desenvolvidas até se concluir o relatório do estudo.

Conforme dados da Associação Comercial e Empresarial de Abaeté, são associadas 225 empresas – segundo dados de novembro de 2021. O questionário, portanto, foi enviado a todas as empresas, independente de características de cada uma delas.

Acerca da coleta de dados, Tumelero (2019) levanta que esses dados podem ser colhidos de uma população em determinado lugar e momento (levantamento interseccionais), ou ser constituídos de estudos de tendência, estudos de corte ou de painel, ao longo do tempo e, assim, explicar as mudanças que ocorrem durante aquele tempo. Destaca a mesma autora a desnecessidade de serem pesquisados todos os integrantes da população estudada, bastando a seleção, mediante procedimentos estatísticos, do universo amostral contendo uma quantidade significativa amostras. Os resultados obtidos baseados nas amostras são projetados para a

totalidade do universo, levando em consideração a margem de erro, que é obtida mediante cálculos estatísticos.

Com isso em mente, Araldi (2005) propõe uma fórmula que envolve diversas variáveis para determinar o tamanho da amostra uma vez conhecida a população e o erro amostral tolerável

$$n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0}$$

Sendo que  $n_0$  pode ser obtido por

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

Onde: **N** = Tamanho (número de elementos da) da População; **n** = Tamanho (número de elementos da) da Amostra. **n<sub>0</sub>** = uma primeira aproximação para o tamanho da amostra e **E<sub>0</sub>** = Erro Amostral Tolerável.

Para o presente artigo a população é expressa por  $N = 225$ , a margem de erro é de 15%  $E_0 = 0,15$ . O  $n_0$  representa a primeira aproximação da amostra:  $n_0 = 44$ . Com esses dados aplicamos a fórmula geral com a qual obtemos 38 (o que representa 38 pessoas). Essa será a quantidade de alunos necessária para aplicação do questionário.

## 5 ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados foi realizada através de um questionário com preenchimento virtual, composto por perguntas fechadas. Segundo Lakatos e Marconi (2002) nessa técnica de coleta de dados há maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato, o que contribuiu fortemente para sinceridade dos respondentes.

O público-alvo da pesquisa foram os empresários associados à época da coleta de dados (novembro de 2021) na Associação Comercial e Empresarial de Abaeté (ACE), tendo sido encaminhado o questionário constante do Apêndice 1 aos 225 empresários cadastrados.

Os formulários foram enviados digitalmente, por meio do aplicativo eletrônico de mensagens *Whatsapp*, ou através das redes sociais dos empresários, por meio do aplicativo *Microsoft Forms*. Tal metodologia buscou realizar a pesquisa com o mínimo de contato físico possível – considerando-se o contexto da pandemia de COVID-19, bem como a facilidade do

preenchimento pelos empresários entrevistados, e também a facilidade na tabulação final dos dados.

A adesão dos empresários à resposta aos questionários foi de aproximadamente 20% (vinte por cento), sendo que 45 (quarenta e cinco) empresários retornaram o questionário devidamente preenchido.

A primeira questão tem por escopo analisar como é feita a gestão de pessoas e a seleção de pessoal. As respostas enviadas pelas empresas foram catalogadas nos gráficos abaixo:

1. Em seu comércio (empresa), como é o sistema de gestão de pessoas:

[Mais Detalhes](#)

■ SIM ■ NÃO

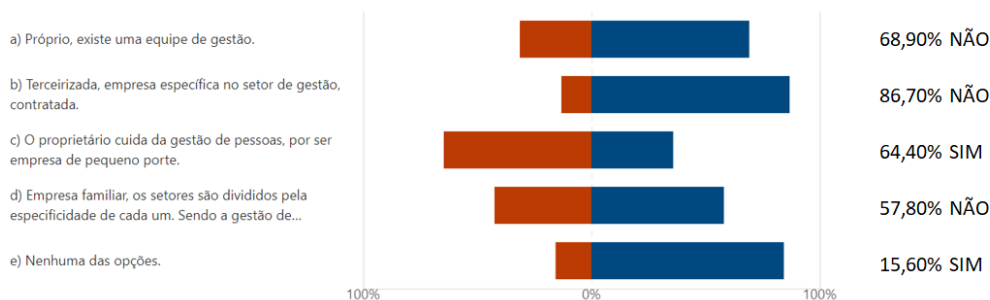
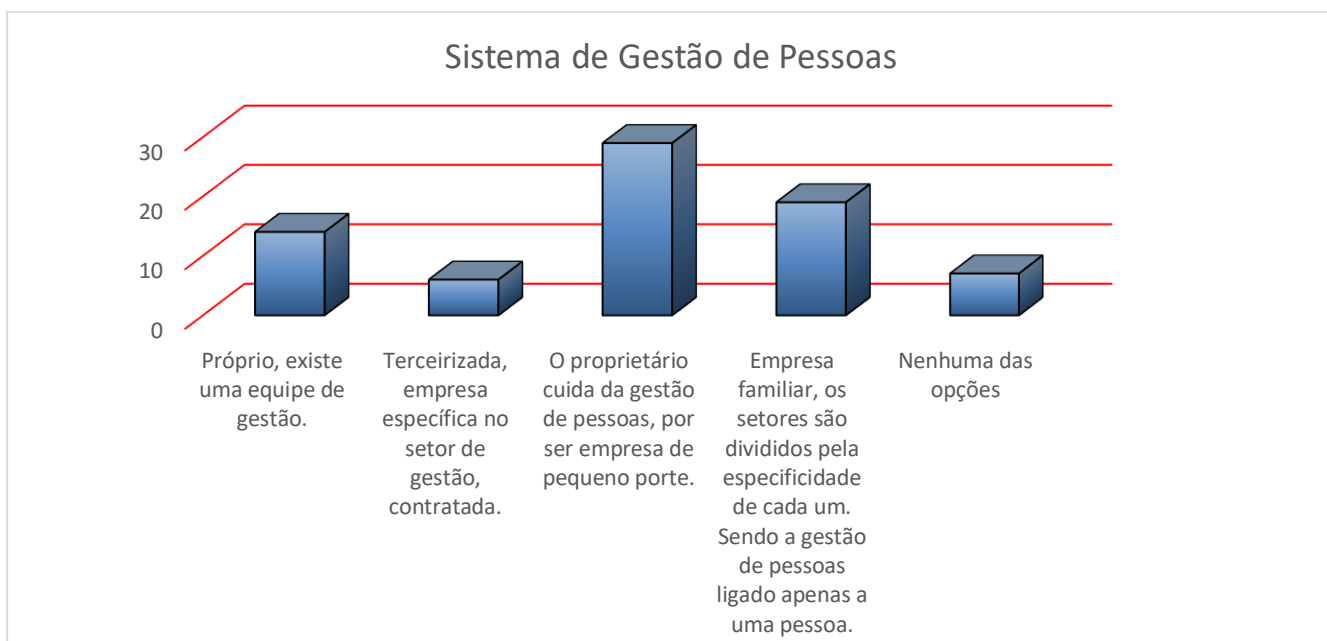


Gráfico 1 - Sistema de Gestão de Pessoas

Fonte: Dados da Pesquisa



## Gráfico 2 - Sistema de Gestão de Pessoas

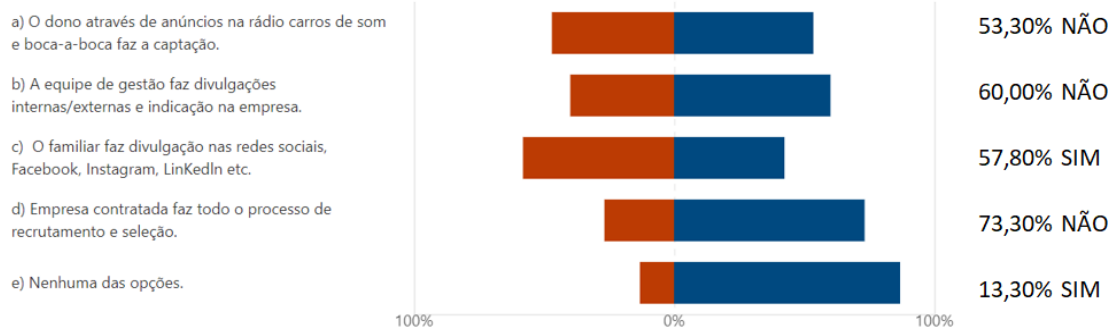
Fonte: Dados da Pesquisa

Percebe-se, portanto, que em 64,40% dos entrevistados, totalizando 29 empresas, a gestão de pessoas é feita pelo próprio empresário, considerando-se o volume de negócios da empresa. É de se destacar, também, que em 19 empresas (42,20% do total), as empresas são familiares, ficando destacado para um dos membros da empresa a gestão de pessoas e o recrutamento e seleção.

### 2. Na sua empresa, como é realizado o recrutamento e seleção:

[Mais Detalhes](#)

■ SIM ■ NÃO



## Gráfico 3 – Recrutamento e seleção na Empresa

Fonte: Dados da Pesquisa

O segundo questionamento diz respeito à forma adotada pelos entrevistados para o recrutamento e seleção de profissionais. Foi possível perceber que a maioria – 26, ou 57,8% - dos entrevistados realiza a seleção por meio das redes sociais. Somente 40% (18) entrevistados faz a divulgação por meios externos ou indicação, e somente 26,7% (12) entrevistados utilizam-se dos serviços de empresa especializada em recrutamento e seleção.

A análise desse dado em conjunto com a questão anterior demonstra que, considerando-se o contexto pandêmico, de necessidade de mão de obra, mas de imposição de distanciamento social, o uso de meios eletrônicos de realização e gestão de pessoas foi ferramenta de destaque para as empresas familiares ou de pequeno porte para a realização do recrutamento e seleção.

3. O seu processo de recrutamento e seleção de pessoas, tem sido efetivo:

[Mais Detalhes](#)

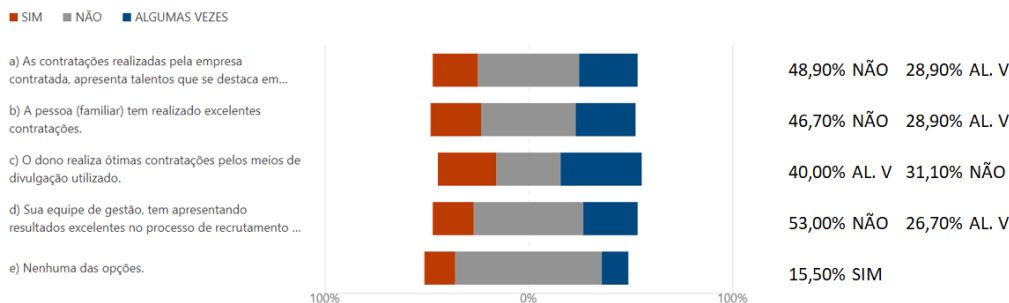


Gráfico 4 – Efetividade do processo de recrutamento e seleção na Empresa

Fonte: Dados da Pesquisa

O terceiro questionamento foi a respeito da efetividade das contratações de pessoal. Nesse quesito, os dados levantados apontam uma efetividade de aproximadamente 40% (18 participantes) nas contratações efetuadas nas redes sociais, ao passo que 31,10% (14 participantes) mencionam que tal forma de divulgação não trouxe funcionários com o perfil desejado.

Verifica-se, portanto que, independentemente do modelo de gestão de pessoas – feito pelo dono da empresa, por seu familiar ou pela empresa especializada – a efetividade dos contratados está em um patamar de satisfação entre 30% e 40%, o que indica necessidade de melhorias nesse quesito.

4. Quantos empregados tem o seu comércio (empresa) hoje?

[Mais Detalhes](#)

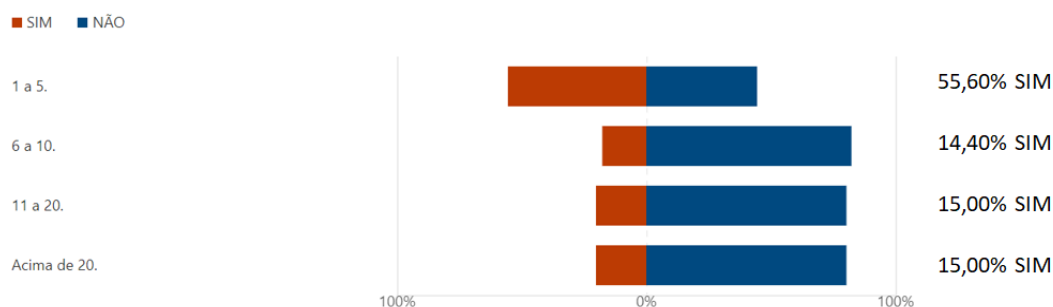


Gráfico 5 – Número de funcionários nas empresas pesquisadas

Fonte: Dados da Pesquisa

A última questão foi formulada no sentido de verificar o tamanho das empresas e o número de funcionários pesquisados. Verificou-se que a maioria das empresas (55,60%) são empresas pequenas ou familiares, com até cinco funcionários. Somente 15% das empresas pesquisadas possuem acima de 20 funcionários.

## **6 CONCLUSÃO**

O objetivo geral do presente trabalho foi a analisar como o processo de Recrutamento e Seleção de Pessoas no setor comercial do município de Abaeté/MG foi desenvolvido neste tempo de pandemia. Para tanto, foi realizada ampla consulta na literatura disponível, bem como foram verificados dados levantados por meio de estudo de caso realizado no meio empresarial do município.

Os dados coletados permitiram concluir que a maioria das empresas pesquisadas são empresas familiares ou de pequeno porte, possuindo um número reduzido de funcionários. Esse dado demonstra a importância da gestão de pessoas, considerando-se que a própria capacidade de investimento dessas empresas não permite a contratação de muitos funcionários, o que demanda que a contratação deva ser o mais efetiva possível.

Outro ponto que pode ser percebido diz respeito à utilização de redes sociais para a realização do contato para a contratação. Em tempos de pandemia, nos quais o distanciamento social se tornou regra, essa estratégia foi amplamente utilizada pelas empresas, demonstrando, portanto, sua importância no processo de gestão de pessoas.

Outra questão importante diz respeito à efetividade do processo de recrutamento e seleção. Verificou-se, diante dos dados coletados, que, independentemente do método utilizado para a seleção, a contratação de pessoal com as características desejadas pelo empresário está em um patamar entre 30 a 40%. Esse dado demonstra a necessidade de se verificar meios de melhoria dessa questão.

A limitação existente no presente estudo se deu em relação à baixa adesão do público-alvo em responder o questionário, porém essa questão não trouxe influências para o resultado da pesquisa. De forma a mitigar essa questão, sugere-se a sensibilização do público-alvo para a realização do questionário, apontando possíveis benefícios que a análise dos dados do questionário poderia gerar a eles uma vez que fossem respondidos e tabulados.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. G. de. A gestão estratégica de pessoas. In: FLEURY, M. T. L. (Coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

ARALDI, Altamir A. R. **Processos de Amostragem: Tamanho da Amostra**. Revista Ensino e Informação. 2005. Disponível em < <https://www.ensinoeinformacao.com/estat-prob-curso-proc-amostr-tam-amostra>>. Acesso em 01 fev. 2022

BISPO JÚNIOR, José Patrício; DOS SANTOS, Djanilson Barbosa. **COVID-19 como síndrome: modelo teórico e fundamentos para a abordagem abrangente em saúde**. Cad. Saúde Pública 37 (10) • 2021. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/csp/a/LVBpYxSZ7XbdXKm74TPPmzR/?lang=pt>>. Acesso em 26 jan. 2022

BOSQUETTI, M. A. et al. O alinhamento da estratégia de gestão de pessoas com a estratégia organizacional. In: ALBUQUERQUE, L. G. de; LEITE, N. P. (Org.). **Gestão de pessoas: perspectivas estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CORADINI, Joziane Rizetti; MURINI, Lisandra Taschetto. **Recrutamento e Seleção de Pessoal: como agregar talento à empresa**. Revista Disciplinarum Scientia, v.5, p. 55-78, 2009. Disponível em <<https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumSA/article/view/1494/1408>>. Acesso em 26 jan. 2022

FISCHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: FLEURY, M. T. L. (Coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

FREITAS, A. R. R. F.; NAPIMOGA, M. & DONALISIO, M. R. Análise da gravidade da pandemia de Covid-19. **Revista Epidemiologia e Serviços de Saúde**, v. 29, n. 2, abril. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ress/a/TzjkrLwNj78YhV4Bkxg69zx/?lang=pt>. Acesso em: 15 jul. 2021.

GOMES, A. F. P. **Recrutamento nas redes sociais online**. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos), Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 2011.

JACKSON FILHO, J. M.; ASSUNÇÃO, A. A.; ALGRANTI, E.; GARCIA, E. G.; SAITO, C. A. & MAENO, M. A saúde do trabalhador e o enfrentamento da COVID-19. **Revista Brasileira**



**de Saúde Ocupacional**, v. 45, abr. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/Km3dDZSWmGgpgYbjgc57RCn/?lang=pt>. Acesso em: 15 jul. 2021.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba: Ibplex, 2012.

MARTINS, Gilberto Andrade. **Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil**. Revista de Contabilidade e Organizações, vol. 2, núm. 2, janeiro-abril, 2008, pp. 8-18. Disponível em <<https://www.redalyc.org/pdf/2352/235217215002.pdf>>. Acesso em 01 fev. 2022

MUNDO CARREIRA. **O papel das redes sociais no processo de recrutamento e seleção de pessoas**. 29 de agosto de 2014. Disponível em: <https://mundocarreira.com.br/lideranca-e-gestao-de-pessoas/o-papel-das-redes-sociais-processo-de-recrutamento-e-selecao-de-pessoas/>. Acesso em: 24 jul. 2021.

NETO, R. A. S.; DIAS, G. F.; RAMOS, A. S. M.; MARTINS, I. F. O. & NETO, M. V. S. **Recrutamento e seleção nas redes sociais: a percepção dos estudantes de Administração da UFRN**. Organizações em contexto. São Bernardo do Campo, v. 11, n. 22, jul/dez, 2015.

REZENDE, L., DIAS, C., SILVA, C. Reflexos da Pandemia da Covid-19 para os graduandos concluintes do curso de administração de uma autarquia municipal: desafios na inserção frente ao atual mercado de trabalho. **Revista Pernambucana de Administração**, p. 62-85, 2021.

RIBEIRO, J. X. P. Gestão de RH e processos de recrutamento & seleção e integração nas cooperativas de crédito através da metodologia DISC durante pandemia Coronavírus. **Latin American Journal of Development**, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 67-77, maio/jun. 2020.

SEBRAE. DataSebrae. Painel de Empresas, dados de 11 de maio de 2020. Disponível em <<https://datasebrae.com.br/totaldeempresas-11-05-2020/>>. Acesso em 26 jan. 2022

SILVA, J.R.H & BARRETO, L.M.T.S. O uso da tecnologia no recrutamento e seleção de pessoas: um estudo no setor hoteleiro. **PODIUM Sport, Leisure And Tourism Review**, São Paulo, v. 8 n. 2, p. 192-210, maio/ago. 2019.

SOARES, S. M.; GELMINI, S.; DEMO, G & COSTA, A. C. R. **Recrutamento e Seleção: o que diz a produção nacional de primeira linha**. Universidade Fumec, 2020.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do Marketing Digital**. São Paulo, 2009.

TUMELERO, Natália. **Pesquisa de levantamento: material completo, procedimentos e exemplos**. Blog Mettzer, 2019. Disponível em <<https://blog.mettzer.com/pesquisa-de-levantamento/>>. Acesso em 01 fev. 2022

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. trad. Daniel Grassi - 2.ed. - Porto Alegre : Bookman, 2001.