



A ADOÇÃO DE BOAS PRÁTICAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DO NEGÓCIO: um estudo realizado na empresa do setor de autopeças localizada na cidade de Sinop-MT

**RENATA BELISARIO DOS SANTOS¹
JEFFERSON SILVA DOS SANTOS²**

RESUMO: Diante das crescentes exigências por profissionais alinhados às demandas organizacionais, o processo de recrutamento e seleção torna-se estratégico. Este estudo analisa as práticas de recrutamento e seleção em empresas do setor de autopeças em Sinop, MT, avaliando sua eficácia e alinhamento com teorias existentes. A pesquisa busca entender como um processo bem estruturado pode não apenas atrair talentos, mas também garantir a adaptação cultural dos novos colaboradores, minimizando custos associados a contratações inadequadas. A justificativa baseia-se na relevância desse processo para o sucesso organizacional, com benefícios como redução do turnover e melhoria do clima organizacional. A pesquisa bibliográfica teve seu material de busca com recorte temporal de 1994 a 2024, a metodologia adotada é qualitativa, envolvendo questionário estruturado, com foco no gestor de RH, o contato com os entrevistados ocorreu nos meses de fevereiro e março de 2025. O estudo é relevante para a Administração, pois destaca a importância de boas práticas de recrutamento e seleção na eficácia organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Adaptação; Ambiente; Talentos.

THE ADOPTION OF GOOD RECRUITMENT AND SELECTION PRACTICES AS A STRATEGIC BUSINESS TOOL: a study conducted at an auto parts sector company located in the city of Sinop-MT

ABSTRACT: Given the growing demands for professionals aligned with organizational needs, the recruitment and selection process becomes strategic. This study analyzes recruitment and selection practices in auto parts companies in Sinop, MT, evaluating their effectiveness and alignment with existing theories. The research seeks to understand how a well-structured process can not only attract talent but also ensure the cultural adaptation of new employees, minimizing costs associated with inadequate hires. The justification is based on the relevance of this process for organizational success, with benefits such as turnover reduction and improved organizational climate. The bibliographic research covered material from 1994 to 2024. The adopted methodology is qualitative, involving a structured questionnaire focused on HR managers, and contact with respondents occurred in February and March 2025. This study is relevant to Administration as it highlights the importance of good recruitment and selection practices for organizational effectiveness.

KEYWORDS: Adaptation; Environment; Talents.

¹ Acadêmica de Graduação, Curso de Administração. Faculdade Fasipe. Endereço eletrônico: belisariodossantosrenata@gmail.com

² Professor Especialista. Faculdade Fasipe. Endereço eletrônico: jefferson.adm2708@gmail.com



1 INTRODUÇÃO

Com o aumento das necessidades nas empresas em encontrar trabalhadores selecionados e alinhados com suas demandas, o processo de recrutamento e seleção se torna estratégico ao seu papel em manter profissionais adequados para ocupar cargos de acordo com os padrões do mercado. Isso garante a permanência desses indivíduos na organização, reduzindo a necessidade de retrabalho e os custos associados à rotatividade. Recrutamento e seleção são processos essenciais que visam não apenas preencher vagas em aberto, mas também atrair indivíduos cujas habilidades, conhecimentos e comportamentos estejam alinhados à missão e valores da organização (Chiavenato, 2014).

A eficácia destes processos afeta diretamente o desempenho da organização. Programar boas práticas de recrutamento e seleção é essencial para reduzir custos de rotatividade e manter um ambiente de trabalho produtivo. Um processo seletivo bem organizado é aquele que, além de identificar os candidatos mais qualificados, também leva em consideração a adaptação cultural e a conexão com a visão de longo prazo da empresa (Bohlander; Snell, 2021).

De acordo com Marras (2016), o campo da Administração de Recursos Humanos experimentou uma notável evolução, transitando de uma abordagem eminentemente operacional para uma atuação estratégica nas empresas. Inicialmente, as tarefas ligadas à gestão de pessoal concentravam-se predominantemente no registro e controle de informações trabalhistas, incluindo cálculos de remuneração, benefícios e deduções. Nesse contexto primário, o chefe de pessoal desempenhava uma função vital na fiscalização da legislação do trabalho, sendo por vezes temido pelos empregados devido à sua ligação direta com a aplicação de punições, como advertências e rescisões de contrato.

O profissional de recrutamento e seleção necessita de habilidades técnicas e comportamentais para o bom desempenho do seu trabalho, e no processo de seleção de novos candidatos a avaliação impacta em outras áreas da empresa, tanto em relação a custos devido aos processos rescisórios, quanto também na imagem transmitida à sociedade pela alta rotatividade e ativas ações de divulgação de novas vagas constantemente, o que pode gerar falta de credibilidade à empresa de maneira interna e/ou externa, além da atenção necessária às leis trabalhistas relacionadas a este processo (Santos, 2024).

O mundo está em constante mudança, para obter uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, a empresa deve construir a sua estratégia baseada nos fatores de seus recursos e suas capacidades (Calheiros, 2019).

Deste modo, este estudo busca compreender e avaliar o cotidiano de profissionais da área de recrutamento e seleção, com o objetivo de relacionar práticas tidas como ideais teoricamente e contextualizar com os processos executados em três empresas do ramo de autopeças localizadas no município de Sinop MT.

O uso de estratégias eficazes de recrutamento e seleção é fundamental. A contratação inadequada pode resultar em consequências prejudiciais para a organização, especialmente quando se espera obter resultados positivos de um novo funcionário e, na prática, se depara com um desempenho insatisfatório. Muitas vezes, o colaborador também percebe uma falta de compatibilidade com a cultura organizacional do ambiente em que atua (Sousa, 2012).

Conforme Carvalho, Passos e Saraiva (2015), as organizações devem reconhecer tanto a importância quanto o impacto dos processos de recrutamento e seleção. Processos eficazes podem impulsionar o desenvolvimento e o crescimento organizacional, enquanto práticas inadequadas podem ter efeitos adversos, comprometendo o alinhamento entre os



objetivos da organização e as estratégias adotadas. Portanto, é fundamental que as empresas integrem suas metas organizacionais às práticas de recrutamento e seleção para garantir resultados positivos. Posto isso, interroga-se: Como a adoção de boas práticas de recrutamento e seleção pode ser utilizada como uma ferramenta estratégica para o negócio da empresa do setor de autopeças?

Diversos são os autores que destacam o quão importante é a realização de uma gestão eficiente do processo de recrutamento e seleção. É necessário adotar uma postura estratégica, a utilização de métodos e técnicas de avaliação que assegurem a compatibilidade do candidato com a cultura da organização e a dinâmica da equipe, o planejamento para atração dos melhores profissionais do mercado por meio da análise de competências necessárias para o cargo proposto, um processo de seleção bem estruturado deve ser capaz de prever o desempenho futuro do colaborador, considerando não apenas suas habilidades técnicas, mas também suas atitudes e valores (Chiavenato, 2014)

De acordo com Ribeiro e Gumiero (2016), a adoção de boas práticas de recrutamento e seleção podem apresentar diversos benefícios para a organização, tais como: redução do índice de turnover, melhoria no clima organizacional, o que impacta na motivação e produtividade dos empregados, maior engajamento dos profissionais com os propósitos e cultura organizacional.

Neste contexto, outro aspecto importante a ser observado é o impacto das boas práticas de recrutamento e seleção na imagem da empresa. Um processo seletivo quando bem estruturado e transparente contribui para a construção de uma reputação de excelência e o fortalecimento da marca no mercado de trabalho, o que pode auxiliar na atração de novos profissionais, bem como novos clientes que serão atraídos pelo compromisso, e valores defendidos e aplicados nos processos realizados pela empresa, neste contexto, do recrutamento e seleção (Fernandes; Toro, 2015).

Este estudo torna-se relevante para os profissionais da Administração, pois aborda temas que envolvem organização, a gestão de pessoas e seus subsistemas, destacando, portanto, a adoção de boas práticas de recrutamento e seleção como ferramenta estratégica do negócio.

O objetivo do presente artigo consiste em analisar como a adoção de boas práticas de recrutamento e seleção pode servir como ferramenta estratégica para as empresas do setor de autopeças, localizadas em Sinop, MT, contribuindo para a melhoria do desempenho organizacional. Para isso, serão abordados os principais conceitos de recrutamento e seleção; práticas de recrutamento e seleção e reflexos sobre o desempenho das empresas; bem como apontar as práticas de recrutamento e seleção utilizadas pelas empresas do setor de autopeças e avaliação de sua eficácia, além de sugerir melhorias que possam ser aplicadas por estas empresas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Gestão de Pessoas

A área de Gestão de Pessoas apoia a empresa a atingir seus objetivos estratégicos e cumprir sua missão e compreende o conjunto de decisões e práticas administrativas que influenciam diretamente a interação entre a organização e seus colaboradores. Esse campo abrange todas as atividades vinculadas à atração, capacitação, desenvolvimento, reconhecimento e manutenção do vínculo profissional, sendo essencial para alinhar os interesses individuais às metas institucionais, assim a função da gestão de pessoas



moderna são colaborar para que a organização se mantenha competitiva no mercado (Chiavenato, 2014).

A gestão de pessoas deve focar no desenvolvimento de competências e capacidades dos colaboradores, atendendo às suas necessidades e promovendo a identificação pessoal com o trabalho, isso garante que as tarefas sejam desempenhadas de forma focada e eficaz, essa atividade é essencial na administração, pois envolve o principal recurso da organização: os colaboradores, portanto, é importante considerar programar ações que incentivem o comprometimento das equipes, visando a melhoria do desempenho competitivo da empresa no mercado (Teixeira, 2021).

Neste contexto, percebe-se que atrair, reter e desenvolver colaboradores é essencial no domínio da gestão de pessoas, uma vez que esses processos se complementam, possibilitando a formação de equipes de alto desempenho; sendo assim as empresas devem desenvolver ferramentas e estratégias para garantir que realmente esses fatores ajudem com o crescimento e sucesso organizacional (Lacombe; Heilborn, 2008).

De acordo com Bilhim (2007), a GRH (Gestão de Recursos Humanos) vai além de simplesmente contratar e treinar funcionários, ela engloba um conjunto de ações estratégicas que incluem a seleção, formação, desenvolvimento, recompensas e o gerenciamento das relações com os colaboradores. O autor ressalta a importância de a GRH se dedicar à negociação e ao equilíbrio de aspectos delicados dentro da organização, a finalidade é que a GRH esteja alinhada aos objetivos estratégicos da empresa, pois as pessoas são consideradas um valor agregado fundamental para o sucesso do negócio, para que a GRH seja eficaz, alguns fatores são determinantes: a estrutura do seu sistema de gestão, a adoção de abordagens estratégicas, a geração de valor e a conquista do comprometimento dos trabalhadores com as metas da organização.

As empresas devem mudar sua visão e abandonar formas de pensar atrasadas, e ter mais cuidado à área de gestão de pessoas, pois ela é responsável por atrair profissionais e gerir o capital humano de toda a organização da empresa, é importante que os gestores não vejam recursos humanos como despesa e sem utilidade, pois a empresa só consegue atingir seus objetivos se tiver bons colaboradores, um bom ambiente de trabalho e organização (Ribeiro, 2022).

Segundo Chiavenato (2000), a gestão de pessoas deve ir além da mera utilização dos colaboradores como recursos, buscando um tratamento humanizado que promova um ambiente de trabalho respeitoso e qualificado.

Os métodos de administração de Recursos Humanos referem-se à maneira como uma organização estrutura suas atividades para administrar e direcionar as ações de seus funcionários. Essa estruturação reflete em princípios, estratégias, políticas e práticas administrativas, que guiam os modelos de atuação dos líderes em relação aos seus subordinados; o conceito é amplo e se refere à orientação e gerenciamento do comportamento humano no ambiente organizacional; sendo também um conjunto de técnicas que visa melhorar o desempenho dos colaboradores e da empresa (Gil, 2007).

O departamento de Recursos Humanos é responsável por definir seu capital humano, conduzindo o processo de recrutamento e seleção, sendo encarregado de escolher os candidatos e garantir uma equipe qualificada de colaboradores (Akita; Carvalho; Venâncio, 2021).

2.2 Conceitos de recrutamento e seleção

Para Dutra (2017), o recrutamento e seleção são processos fundamentais na gestão de recursos humanos, visando identificar, atrair e escolher os candidatos mais adequados para preencher vagas em uma organização. Esses processos não apenas garantem que a



empresa tenha os colaboradores mais qualificados, mas também influenciam a cultura organizacional e o clima da empresa.

Para realizar um recrutamento eficaz, é importante definir as informações necessárias sobre os requisitos do cargo, detalhar as responsabilidades e especificar o perfil pessoal e profissional do candidato para a vaga, ao organizar essas informações o processo de recrutamento e seleção torna-se mais direcionado, facilitando a escolha de pessoas que realmente atendem às necessidades da função (Lacombe, Heilborn, 2008).

Segundo Rocha (2014), o recrutamento e seleção vêm incorporando tecnologias como algoritmos e Inteligência Artificial. As plataformas digitais tornam o processo mais ágil e interativo, permitindo triagens rápidas e melhor experiência aos candidatos. Ferramentas como entrevistas virtuais e testes de perfil já são comuns, exigindo que as equipes de Recursos Humanos se adaptem e utilizem esses recursos de forma estratégica para aumentar a precisão nas contratações.

Miho (2015) afirma que além do uso de tecnologia, a diversidade no recrutamento é um tema significativo, empresas que adotam políticas de diversidade em seus processos de seleção não apenas expandem suas fontes de talentos, mas também aprimoram sua reputação corporativa e inovação. Esse aspecto é essencial em um mundo cada vez mais globalizado, onde a diversidade de pensamentos e experiências se torna uma vantagem competitiva.

Para Guimarães e Arieira (2008), o processo de seleção consiste em compatibilizar as exigências de um cargo com as características dos candidatos, a fim de identificar e escolher o profissional mais adequado. Eles ressaltam que, ao ser realizado de maneira eficiente, esse processo beneficia a empresa ao incorporar indivíduos capacitados e com grande potencial de produtividade.

De acordo com Ferreira e Gonçalves (2021), outro aspecto relevante é a utilização de métricas em recrutamento e seleção, a análise de dados pode proporcionar insights valiosos sobre a eficácia dos processos seletivos, com o uso de *Key Performance Indicators* – KPIs (Indicador-Chave de Desempenho), as empresas conseguem medir o tempo de contratação, a taxa de retenção e a satisfação dos gestores com os novos colaboradores, esses indicadores auxiliam na identificação de áreas que necessitam de aprimoramento e na tomada de decisões mais assertivas nas futuras contratações.

Outra questão importante é a retenção de talentos, que começa muito antes da contratação, as organizações devem adotar práticas que vão além da simples seleção e que envolvem a promoção de um ambiente de trabalho positivo. Isso inclui a comunicação clara da missão e dos valores organizacionais, assim como a manutenção de relações saudáveis entre colaboradores e empresa (Chiavenato, 2014).

Para Lima (2011), o recrutamento também deve ser alinhado à cultura organizacional, pois é importante harmonizar os valores pessoais dos candidatos com a cultura da organização para assegurar a permanência e contentamento no trabalho, o sucesso na contratação não se resume apenas às habilidades técnicas, mas também à capacidade de o candidato se integrar ao ambiente organizacional.

O clima de um ambiente de trabalho afeta diretamente o comportamento das pessoas, na forma de sentir e agir. As organizações necessitam de ambientes favoráveis para que possam gerar maior produtividade e contar com uma equipe entrosada (Vazquez, Muller, 2017).

Segundo Grossman e Schoolderman (2022), a experiência do candidato abrange todas as etapas percorridas durante o processo seletivo, iniciando-se na fase de atração e estendendo-se até o momento da contratação. A condução dessa jornada é de responsabilidade direta da organização, especialmente do setor de Recursos Humanos,



que assume o papel de gestor dessa vivência. Cabe a esse departamento garantir uma experiência positiva, capaz de influenciar de maneira significativa a percepção do candidato sobre a cultura, os valores e o profissionalismo da empresa.

Rech (2019), ao analisar estudos sobre imagem e reputação organizacional, destaca que a forma como uma empresa é percebida no mercado exerce forte influência sobre o interesse dos candidatos em integrar seu quadro de colaboradores; muitos profissionais tendem a buscar organizações cujos valores e propósitos estejam alinhados aos seus próprios ideais, não apenas em busca de crescimento profissional, mas também por desejarem ambientes de trabalho que promovam bem-estar, engajamento e identificação com a missão institucional.

Por fim, um aspecto que merece destaque é a experiência do candidato durante o processo seletivo, uma experiência positiva para o candidato não só aprimora a reputação da empresa, como também eleva a chance de ele aceitar uma oferta de trabalho, mesmo que não tenha sido escolhido na primeira etapa, portanto, investir em uma abordagem centrada no candidato é uma estratégia inteligente e eficaz para as organizações (Rech, 2021).

2.3 Boas práticas aplicadas de R&S

As boas práticas no recrutamento e seleção são essenciais para garantir que as organizações atraiam e retenham talentos adequados, promovendo assim um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Entre essas práticas, destaca-se a definição clara do perfil do candidato, que deve estar alinhado às competências requeridas para o cargo, bem como à cultura organizacional da empresa, é fundamental que as organizações compreendam que o processo de recrutamento deve ser planejado e estruturado para evitar contratações inadequadas que podem levar a altos custos e baixa produtividade (Chiavenato, 2014).

Outro aspecto importante das boas práticas é a utilização de múltiplas fontes de recrutamento, que abrangem anúncios em plataformas digitais, redes sociais, feiras de emprego e indicações internas. Esse leque diversificado de estratégias permite um acesso mais amplo ao mercado de trabalho, aumentando as chances de encontrar candidatos qualificados. A diversificação das fontes de recrutamento enriquece o pool de candidatos e contribui para a inclusão de diferentes perfis, o que pode ser um diferencial competitivo, além disso, a transparência durante todo o processo de seleção é fundamental, candidatos bem informados sobre as etapas, requisitos e expectativas tendem a ter uma experiência mais positiva, independentemente do resultado final (Miho, 2015).

Banov (2020) destaca que, após definir o perfil do cargo, é fundamental planejar o recrutamento, que pode ser interno, externo ou misto. O recrutamento interno valoriza a carreira dos funcionários por meio de avaliações e seleções internas; o externo busca novos talentos e atualiza a cultura organizacional; e o misto combina ambos, permitindo promoções internas e a entrada de novos colaboradores.

Dutra (2010) destaca que o planejamento estratégico é fundamental para alinhar o recrutamento e a seleção aos objetivos da empresa, garantindo contratações baseadas nas competências realmente necessárias. O processo deve ir além da simples reposição de vagas, considerando as necessidades futuras e o perfil ideal dos colaboradores, para que os novos talentos contribuam com o crescimento sustentável da organização. Assim, a seleção busca colocar a pessoa certa no cargo certo.

2.3.1 Estratégias Organizacionais

É essencial compreender como ocorre o planejamento estratégico, para que seja possível estabelecer a conexão entre os princípios gerais da organização e as estratégias



direcionadas ao aprimoramento e à formação de seu capital humano. Isso porque o planejamento estratégico representa o percurso pelo qual a organização se prepara e delinea o caminho para construir seu futuro, nesse contexto, torna-se evidente que a gestão de pessoas deve estar integrada a esse processo, contribuindo ativamente para o alcance dos objetivos organizacionais (Vasconcelos e Pagnonceli, 2001).

Sob essa perspectiva, Ulrich *et al* (2013) destacam que o campo da gestão de pessoas tem sido constantemente reconhecido como um fator decisivo para o sucesso organizacional de longo prazo. Os autores enfatizam que as práticas de Recursos Humanos, quando alinhadas às estratégias corporativas e conduzidas de forma inovadora, exercem impacto significativo tanto no desempenho individual quanto coletivo. Assim, a capacidade do RH de compreender as complexidades do ambiente externo e traduzi-las em ações estratégicas internas fortalece sua função como agente essencial na construção de valor organizacional.

As estratégias organizacionais aplicadas aos processos de recrutamento e seleção devem estar alinhadas à cultura organizacional, às necessidades do mercado e aos objetivos estratégicos da empresa. No setor de autopeças, especialmente no varejo, essa realidade se torna ainda mais complexa devido à rotatividade, à diversidade de funções e ao nível técnico das atividades desempenhadas. Uma estratégia eficaz de recrutamento e seleção deve considerar não apenas a necessidade imediata de preenchimento de vagas, mas também os objetivos de longo prazo da organização (Chiavenato, 2014).

A aplicação de planos de carreira e o investimento na comunicação organizacional são exemplos de boas práticas que, quando utilizadas como estratégia, facilitam a retenção e reduzem a rotatividade. Colaboradores que percebem um alinhamento entre suas expectativas e o projeto de futuro da empresa tendem a demonstrar maior engajamento (Ribeiro E Gumiero, 2016)

Segundo Pfeffer (1994), a gestão estratégica de pessoas tem se consolidado como um dos pilares essenciais para alcançar resultados organizacionais sustentáveis e duradouros, práticas que valorizam o capital humano, como a seletividade no recrutamento, a oferta de salários competitivos, incentivos e o desenvolvimento contínuo das capacidades dos colaboradores são fundamentais.

2.3.2 Consequências da ausência da adoção de boas práticas no R&S

Como destaca Chiavenato (2014), a ausência de boas práticas no processo de recrutamento e seleção pode gerar impactos significativos no que diz respeito à produtividade, engajamento e retenção de talentos. Quando o processo seletivo não é conduzido de maneira estruturada e estratégica, a empresa corre o risco de contratar profissionais desalinhados com os valores e objetivos organizacionais, resultando em uma elevada taxa de turnover e aumento dos custos com novas contratações e treinamentos. Além disso, processos de recrutamento mal planejados tendem a impactar negativamente a imagem da empresa no mercado, comprometendo sua atratividade para talentos futuros.

Conforme Gil (2007), a falta de uma abordagem eficaz no recrutamento e seleção não apenas gera custos para a empresa, mas também pode prejudicar sua reputação no mercado, um processo seletivo pouco eficaz pode desestimular os candidatos, que podem acabar compartilhando experiências negativas sobre sua participação; isso impacta a forma como a empresa é vista como um bom lugar para se trabalhar, fazendo com que talentos qualificados se afastem, é fundamental que as empresas estabeleçam um processo de seleção transparente e justo, já que a experiência do candidato está intimamente ligada à imagem da organização. Em setores competitivos, como o de autopeças, é crucial cultivar uma boa reputação para atrair profissionais competentes e dedicados.



Deanne (2001) ressalta que, apesar da evolução na abordagem da gestão de pessoas, ainda é comum que, em muitas organizações, o processo de recrutamento e seleção não seja realizado por um setor específico de Recursos Humanos; em vez disso, essa responsabilidade costuma ser atribuída diretamente aos líderes ou chefes de equipe, muitas vezes, esses profissionais não têm a formação adequada ou a experiência necessária para conduzir as etapas do processo seletivo de forma eficiente, o que pode comprometer a qualidade das contratações.

Outro problema gerado pela ausência de boas práticas é a dificuldade em manter uma equipe motivada e coesa; quando os profissionais não se identificam com a cultura e os valores da empresa, isso resulta em desempenho insatisfatório e menor engajamento, assim, é fundamental que haja um alinhamento entre os valores pessoais dos colaboradores e os da organização para garantir o comprometimento deles; contratações que não estão alinhadas podem piorar o ambiente de trabalho, não apenas desmotivando os novos contratados, mas também criando um espaço menos produtivo e colaborativo, o que impacta negativamente o desempenho geral da empresa Bohlander; Snell, (2021).

De acordo com Dessler (2014), um dos principais desafios para as empresas é a retenção de talentos, especialmente quando o processo de recrutamento e seleção não é bem estruturado. A falta de práticas eficazes nesse aspecto pode comprometer a sustentabilidade em longo prazo da organização. Além disso, a ausência de critérios claros aumenta a probabilidade de se contratar profissionais que não se adaptarão bem, resultando em alta rotatividade e sobrecarga para os gestores de recursos humanos. Esse cenário impacta negativamente a formação de equipes unidas e competentes, tornando mais difícil para a empresa atingir suas metas estratégicas.

2.4 Gestão de Pessoas no setor varejista de autopeças

Morais e Pereira (2021) afirmam que a gestão de pessoas no setor varejista de autopeças é um elemento crucial para o sucesso e a competitividade das empresas desse segmento. O setor enfrenta desafios únicos, como a constante evolução das tecnologias automotivas, a exigência por um atendimento de qualidade e a necessidade de manter um estoque diversificado que atenda às demandas dos consumidores.

Rech (2021) ressalta que a gestão eficiente de pessoas é essencial para um ambiente produtivo e alinhado aos objetivos organizacionais, devendo considerar fatores como alta rotatividade, necessidade de capacitação contínua, gestão da diversidade, motivação e engajamento da equipe, além do desenvolvimento de habilidades de atendimento ao cliente.

Outro fator relevante a ser considerado no processo de recrutamento e seleção dentro da gestão de pessoas é a busca por profissionais qualificados para ocupar cargos específicos nas organizações. Entretanto, o fator remuneratório e os benefícios no setor varejista, em sua grande maioria, não atendem de forma adequada às necessidades financeiras dos trabalhadores. Isso torna desafiador o recrutamento e a seleção, bem como todos os processos pós-contratação, para formar esses profissionais de acordo com a cultura organizacional e promover o fit cultural com a empresa (Amaral; Amorim, 2016).

De acordo com uma pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Varejo (2022), a falta de competitividade salarial e a insuficiência de benefícios têm impactado diretamente a retenção de talentos nesse setor, embora haja a necessidade de efetivar e contratar profissionais estratégicos no setor varejista, a maioria das vagas ofertadas destina-se a departamentos operacionais. Como não há um alto valor remuneratório na maioria dessas posições, torna-se difícil exigir uma variedade de competências, tanto técnicas quanto comportamentais. Isso dificulta ainda mais o recrutamento e a seleção de candidatas



qualificados, que estejam alinhados e preparados para assumir suas funções na empresa em que a vaga está disponível; esses desafios exigem das empresas de autopeças uma abordagem estratégica no R&S, que vá além do mero preenchimento de vagas, buscando a compreensão das necessidades do mercado de trabalho e a adaptação de suas práticas para atrair e reter os melhores profissionais.

Encontrar profissionais dispostos e qualificados, que se adequem às condições financeiras e de benefícios oferecidas pela organização, é realmente um desafio. As empresas que possuem algum diferencial competitivo, seja em relação a benefícios, remuneração ou jornada de trabalho, acabam atraindo esses profissionais, que muitas vezes já estão empregados, mas buscam recolocação em busca de melhores vantagens, se a rotatividade da empresa está aumentando devido à iniciativa dos funcionários em sair, algo precisa ser feito; esses são alguns dos desafios enfrentados pela gestão de pessoas no setor varejista, com um foco específico no segmento de autopeças, conforme o objeto de estudo (Lacombe; Heilborn, 2008).

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo se classifica como uma pesquisa aplicada, visto que busca resolver problemas práticos dentro do contexto organizacional, oferecendo sugestões para melhorar os processos de recrutamento e seleção das empresas analisadas. Embora tenha um foco teórico, a pesquisa tem como objetivo gerar conhecimentos que possam ser diretamente aplicados ao setor estudado, contribuindo para a eficácia da gestão de pessoas no varejo de autopeças (Prodanov; Freitas, 2013).

Para alcançar os objetivos propostos, foram utilizados dois tipos de abordagens complementares: Pesquisa documental: Foram analisadas as políticas de recrutamento e seleção, procedimentos de contratação e perfis de candidatos exigidos. Pesquisa bibliográfica: A base teórica do estudo foi sustentada em livros, artigos científicos e sites como google acadêmico, SciELO, Science.gov, com recorte temporal de 1994 a 2024, além disso, o questionário foi aplicado aos gestores de RH para obter a visão prática das dificuldades e dos sucessos encontrados nos processos de recrutamento e seleção.

A população da pesquisa foi composta por doze empresas do setor de autopeças, e a amostra foi formada por três dessas empresas, para as quais houve a aplicação do questionário, para entender o processo formal de recrutamento das empresas. A amostra foi selecionada utilizando o método não probabilístico por conveniência.

O estudo utilizou um questionário estruturado elaborado no Google Forms, facilitando a coleta, o cruzamento e a análise dos dados por meio de gráficos automáticos. Aplicado a gestores de Recursos Humanos, por meio dele buscou-se compreender como ocorrem às práticas de recrutamento e seleção, incluindo triagem de currículos, entrevistas e avaliação do alinhamento cultural. Composto por 15 questões de múltipla escolha sobre o perfil dos respondentes e o tema central da pesquisa, o questionário foi enviado via Whatsapp em março de 2025, e as respostas foram analisadas posteriormente.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O presente capítulo tem como objetivo apresentar, analisar e discutir os resultados obtidos por meio do questionário aplicado a três empresas do setor de autopeças. A escolha



dessas organizações se deu com base na relevância que possuem dentro do segmento e na sua representatividade em relação ao porte e à atuação no mercado regional.

O questionário foi elaborado de forma a captar informações pertinentes à gestão estratégica de recursos humanos, práticas administrativas e a influência dessas práticas no desempenho organizacional. Os dados foram tratados de maneira comparativa, possibilitando identificar padrões, divergências e boas práticas que possam servir como referência para o setor.

Em relação à gestão de pessoas, observou-se que as três empresas reconhecem a importância do capital humano como fator estratégico. Duas delas apresentaram processos estruturados de recrutamento e seleção, investindo em treinamentos contínuos. A terceira empresa, embora ainda com práticas mais tradicionais, tem buscado adaptar-se às novas exigências de mercado.

Quanto ao desenvolvimento organizacional, os resultados indicam que as empresas que investem em programas de capacitação e avaliação de desempenho conseguem melhores índices de produtividade e menor rotatividade. Além disso, foi possível verificar uma correlação positiva entre o clima organizacional e o nível de engajamento dos colaboradores, evidenciando a importância de práticas voltadas à valorização do colaborador.

Outro ponto relevante é o uso de indicadores de desempenho na gestão de RH. Apenas uma das empresas analisadas demonstrou utilizar métricas consistentes e alinhadas aos objetivos estratégicos da organização. Nas demais, ainda há um caminho a ser percorrido no que se refere à mensuração dos resultados das ações de RH.

De maneira geral, os dados apontam para um setor em fase de transição, onde há reconhecimento da importância estratégica da gestão de pessoas, porém, com níveis distintos de maturidade entre as empresas analisadas. A comparação permitiu identificar oportunidades de melhoria e reforçou a relevância de uma abordagem integrada entre os objetivos organizacionais e a gestão de talentos.

A análise revela que todas as empresas participantes da pesquisa possuem um quadro de funcionários de até 50 colaboradores, independentemente do tempo de funcionamento. Este dado mostra que 66,7% das empresas, correspondendo a duas delas, operam há 16 anos ou mais. Por outro lado, 33,3%, que equivale a uma empresa, iniciou suas atividades há até 5 anos. Esses resultados sugerem a presença de um padrão nas empresas desse setor na cidade de Sinop, MT. Essa concentração de empresas com um número limitado de colaboradores, aliada à diversidade de tempo de funcionamento, aponta para características comuns no ambiente empresarial local, que podem ser influenciadas por fatores econômicos, demográficos e de mercado. A análise detalhada desses dados poderá fornecer insights valiosos sobre a dinâmica do setor e as estratégias empregadas na gestão de pessoas pelas empresas da região. Chiavenato (2014) registra que as empresas mais antigas tendem a estruturar melhor seus processos de gestão de pessoas, porém, essa expectativa não se confirma totalmente nos dados analisados.

Foi abordado sobre os principais desafios enfrentados no processo de recrutamento e seleção e 100% das empresas participantes, indicou que o principal desafio atual é a escassez de candidatos qualificados. A unanimidade dos respondentes sugere uma preocupação com a qualidade da mão de obra no mercado local, o que, por sua vez, pode ter implicações na produtividade e no desempenho das empresas.

Além de identificar os desafios, a pesquisa também questionou as fontes de recrutamento mais utilizadas pelas empresas para atrair e selecionar funcionários. Surpreendentemente, todos os entrevistados mencionaram a mesma resposta: as redes sociais. Esse dado sugere uma segmentação nas estratégias de atração de talentos, dado



que a literatura especializada enfatiza a importância de diversificar as fontes de recrutamento. Para uma eficácia maior na atração de candidatos, recomenda-se a utilização de múltiplas formas de divulgação, englobando diversas plataformas e meios.

A dependência excessiva de mídias sociais pode estar contribuindo para a dificuldade encontrada pelas empresas em localizar profissionais qualificados. A utilização restrita a um único canal de recrutamento pode limitar a variedade e a qualificação dos candidatos que se candidatam às vagas disponíveis. Limitar o recrutamento a um único canal reduz a diversidade e a qualificação dos candidatos. Portanto, é fundamental que as empresas considerem estratégias mais amplas para alcançar diferentes perfis e evitar a escassez de talentos no mercado de trabalho, e assim, aprimorar seus processos de seleção.

Essa abordagem contraria as boas práticas apontadas por Banov (2020), que recomenda a diversificação de canais de recrutamento. O uso predominante de redes sociais e a ausência de etapas técnicas no processo seletivo indicam um modelo simplificado, voltado à agilidade, mas que reduz o alcance das vagas e limita a diversidade de perfis, comprometendo a assertividade nas contratações. Essa limitação, quando não gerida estrategicamente, contribui para a rotatividade e dificuldade de retenção de talentos no setor. Essa análise sugere que uma mudança nas práticas de recrutamento, visando a diversificação das fontes utilizadas, pode ser crucial para enfrentar os desafios identificados pelas empresas na busca por candidatos qualificados.

A pesquisa revela informações pertinentes sobre os indicadores de desempenho utilizados no processo de recrutamento e seleção. Conforme os dados apurados, 66,7% dos respondentes, correspondendo a duas empresas, afirmam empregar mais de uma métrica para avaliar a qualidade do recrutamento e seleção. Este resultado contrasta com outra questão levantada na pesquisa, na qual mais da metade dos participantes indicaram que a análise curricular seria o único aspecto considerado ideal para a conclusão de um processo seletivo.

Além disso, destaca-se que a realização de entrevistas pós-análise curricular, sem a participação de um profissional qualificado de Recursos Humanos, foi mencionada como uma prática comum. Dutra (2010) reforça que o uso de indicadores deve estar integrado à estratégia de gestão de pessoas. A ausência de um profissional de RH em duas das três empresas avaliadas reforça o descompasso entre teoria e prática, comprometendo a eficiência e a assertividade nas contratações.

A pesquisa evidencia que mais da metade dos entrevistados expressa preocupação em relação à diversidade de pessoal durante o processo de recrutamento e seleção. No entanto, a maioria afirma que não possui uma estrutura formalizada que possa orientar adequadamente esses processos, sinalizando a ausência de práticas padronizadas e procedimentos claros nas empresas. Ao serem questionados sobre a prática de verificação periódica do alinhamento cultural dos candidatos com a organização, 66,7% dos participantes ressaltaram que o foco principal no processo de recrutamento e seleção está concentrado na avaliação das competências técnicas e das experiências anteriores dos candidatos.

Essa abordagem pode resultar em conflitos culturais e na baixa retenção desses profissionais, que, após a contratação, demonstram descompasso em relação à missão, visão e valores da empresa, aspectos que, conforme os dados coletados, não foram considerados na entrevista inicial. Essa análise sugere a necessidade de um aprofundamento nas práticas de recrutamento e seleção, com a inclusão de critérios que também avaliem a compatibilidade cultural, a fim de promover uma maior integração e permanência dos colaboradores nas organizações.



As informações alcançadas evidenciam carência significativa em relação ao investimento e à atualização dos processos de recrutamento e seleção. De acordo com os dados coletados, a maioria dos respondentes aponta que as principais ações que necessitam ser incluídas estão diretamente relacionadas à divulgação de vagas em plataformas e redes sociais digitais. No entanto, observa-se ausência de menção específica a processos internos, como a adoção de testes práticos, a triagem automatizada de currículos e o investimento em capital humano qualificado, os quais são fundamentais para o aprimoramento do recrutamento e seleção.

Os respondentes apontam que atualizam seus conhecimentos sobre boas práticas de recrutamento principalmente por meio de conversas informais com colegas de outras empresas, o que é insuficiente, pois desconsidera fontes mais estruturadas, como *workshops*, artigos científicos e cursos de capacitação. Essa dependência de métodos não científicos pode gerar riscos, já que cada organização possui cultura e realidade próprias. Essa falta de personalização e adaptação ao contexto específico pode resultar em incongruências e atritos nos processos de recrutamento e seleção.

Os dados coletados por meio de questionários aplicados a três empresas revelam informações relevantes acerca das culturas organizacionais adotadas por essas instituições. Dentre as empresas respondentes, duas definem suas culturas de forma distinta: uma delas se caracteriza como uma empresa tradicional e hierárquica, enquanto a outra se apresenta como inovadora e colaborativa. Por outro lado, a terceira empresa se descreve como multicultural, englobando diversas formas de cultura em seus processos de gestão.

Essa diversidade cultural pode contribuir para a dificuldade na retenção de talentos e nos processos de recrutamento e seleção, em grande parte devido à falta de alinhamento cultural entre os colaboradores e as respectivas empresas. Em relação às estratégias implementadas para promover a retenção de talentos, uma das organizações destaca a remuneração e os benefícios como seu principal atrativo. As outras duas empresas, por sua vez, enfatizam a importância de estabelecer planos de carreira claros e oferecer oportunidades de crescimento para seus colaboradores.

Observa-se que as empresas não realizam a aplicação de testes prévios para assegurar a competência técnica e comportamental dos candidatos. Nesse contexto, as organizações limitam-se a realizar uma triagem de currículos com base no alinhamento aos requisitos básicos da vaga. Após essa triagem, a etapa seguinte consiste em uma entrevista simplificada, conduzida diretamente pelo gestor da área. Somente após essa fase é que se inicia o processo admissional, desconsiderando a aplicação prévia de testes específicos, que deveriam ser conduzidos por profissionais de recrutamento e seleção.

Além disso, os dados também revelam que apenas uma das empresas pesquisadas afirma que o processo de recrutamento e seleção é realizado por um profissional de Recursos Humanos especializado nessa área. Essa constatação indica uma lacuna significativa na presença de profissionais qualificados para atuar em recrutamento e seleção, o que pode comprometer a eficácia desse processo e, conseqüentemente, a qualidade dos candidatos selecionados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar as boas práticas de recrutamento e seleção em empresas do setor de autopeças na cidade de Sinop, MT, avaliando sua eficácia e o alinhamento com as principais teorias da Gestão de Recursos Humanos (GRH). A pesquisa



foi orientada pela seguinte questão-problema: Como a adoção de boas práticas de recrutamento e seleção pode ser utilizada como uma ferramenta estratégica para o negócio da empresa do setor de autopeças?

A partir de uma abordagem qualitativa, foram aplicados questionários em três empresas representativas do setor, o que permitiu identificar as práticas vigentes e seu grau de alinhamento com os princípios estratégicos da GRH. A análise dos dados revelou que, embora as empresas reconheçam a importância dos processos de recrutamento e seleção, tais práticas ainda são marcadas por informalidade, baixa padronização e ausência de indicadores sistematizados de desempenho.

No que diz respeito ao desenvolvimento prático, observou-se que apenas uma das empresas possui uma estrutura formalizada para recrutamento e seleção, com critérios claros de avaliação, entrevistas estruturadas e atenção ao alinhamento cultural dos candidatos. As demais ainda se apoiam em métodos subjetivos, com pouca diversificação dos canais de atração e capacitação insuficiente dos profissionais responsáveis pelas etapas seletivas.

Esses achados indicam a necessidade de uma reflexão profunda sobre a adequação das práticas adotadas, especialmente no que se refere ao uso de métricas objetivas e à qualificação dos profissionais envolvidos. A ausência de critérios claros pode comprometer a efetividade do processo, influenciando negativamente tanto a produtividade quanto o clima organizacional.

Conclui-se, portanto, que o recrutamento e seleção estratégicos constituem ferramentas essenciais para a sustentabilidade e o crescimento das empresas do setor de autopeças. A adoção consciente e estruturada dessas práticas favorece não apenas a atração de talentos alinhados às necessidades organizacionais, mas também a construção de um ambiente de trabalho mais engajado, produtivo e coeso com os objetivos empresariais.

A análise comparativa com a literatura também evidenciou uma lacuna entre teoria e prática. Faltam, nas empresas analisadas, a formalização das etapas seletivas, a utilização de ferramentas modernas de avaliação e o investimento contínuo na qualificação da equipe de Recursos Humanos. Uma gestão de pessoas eficaz é aquela que se alinha aos objetivos estratégicos da organização, reconhecendo o capital humano como elemento central para a criação de vantagem competitiva.

Durante a realização desta pesquisa, uma das principais dificuldades enfrentadas foi a limitação imposta pela exigência institucional de utilizar prioritariamente referências bibliográficas publicadas nos últimos cinco anos. Embora o tema seja atual e relevante na área de gestão de pessoas, constatou-se escassez de estudos recentes com a profundidade teórica necessária para fundamentar solidamente o trabalho. Muitos dos autores que abordam o tema com maior rigor possuem publicações anteriores a esse período, o que exigiu um esforço adicional na seleção criteriosa das fontes, equilibrando atualidade, qualidade e aplicabilidade teórica.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se o número reduzido de empresas participantes, o que restringe a possibilidade de generalização dos resultados para todo o setor de autopeças em Sinop, MT. Apesar do aprofundamento qualitativo nas práticas dessas organizações, a amostra limita o alcance dos achados. Além disso, a metodologia qualitativa, centrada na percepção dos gestores, oferece uma visão específica dos fenômenos estudados, que pode ser complementada por outras abordagens e perspectivas.

Diante disso, sugerem-se para pesquisas futuras: ampliar o número de empresas participantes do setor de autopeças em Sinop MT, a fim de possibilitar análises



comparativas mais robustas; adotar uma abordagem metodológica mista, combinando dados qualitativos e quantitativos (como taxas de turnover, tempo médio de preenchimento de vagas, custo por contratação, índices de satisfação dos colaboradores), o que poderá enriquecer a compreensão da eficácia das práticas de RH; incluir a perspectiva dos próprios funcionários, a fim de captar percepções sobre os processos vivenciados e as estratégias de retenção adotadas pela empresa. E investigar o papel da inovação e da tecnologia no recrutamento e seleção, observando barreiras e facilitadores para sua execução (como inteligência artificial), bem como cases de sucesso que possam servir como referência para o setor.

Essas diretrizes não apenas ampliam as possibilidades analíticas, como também contribuem para o fortalecimento da gestão estratégica de pessoas no setor de autopeças, promovendo práticas mais modernas, eficazes e alinhadas às demandas organizacionais contemporâneas.

5.1 Sugestões para as empresas

Para as empresas do setor de autopeças na cidade de Sinop, MT, as seguintes recomendações são propostas para aprimorar suas práticas de recrutamento e seleção e gestão de pessoas, transformando-as em uma ferramenta estratégica para o negócio:

Diversificação Estratégica dos Canais de Recrutamento: É fundamental ir além das redes sociais como canal exclusivo. Recomenda-se explorar plataformas de emprego especializadas no setor automotivo, parcerias com escolas técnicas e universidades locais, e o desenvolvimento de um programa estruturado de indicação de funcionários.

Profissionalização e Estruturação do Processo Seletivo: considerar a contratação ou o desenvolvimento de um profissional de Recursos Humanos especializado na área de recrutamento e seleção é crucial. Esse profissional pode incluir técnicas e ferramentas de seleção mais robustas, como testes técnicos (práticos), testes comportamentais, dinâmicas de grupo e entrevistas por competências, que vão além da triagem curricular e da entrevista simplificada com o gestor da área; isso pode garantir uma avaliação mais precisa e reduzir o risco de contratações inadequadas.

Valorização e Avaliação do Alinhamento Cultural: as empresas podem desenvolver ferramentas e etapas no processo seletivo que avaliem não apenas as competências técnicas e experiências anteriores, mas também a compatibilidade dos candidatos com a cultura, missão, visão e valores da empresa. Isso pode ser feito através de perguntas específicas em entrevistas, cenários de simulação e a participação de membros da equipe no processo.

Além disso, recomenda-se investir na formação e qualificação das lideranças; incluir indicadores claros e objetivos de desempenho na gestão de RH; fortalecer a integração entre o setor de Recursos Humanos e as demais áreas da empresa; institucionalizar programas de carreira, reconhecimento e retenção de talentos. Tais ações contribuirão para o aprimoramento dos processos seletivos e para a consolidação de uma cultura organizacional mais estratégica, eficaz e preparada para os desafios contemporâneos do setor varejista.

REFERÊNCIAS

AKITA, Laura da Silva. CARVALHO, Gabriele Santos. VENÂNCIO, Gabriely Vitória. Recrutamento e Seleção de Pessoas. Trabalho de Conclusão de Curso Técnico em administração – Etec Frei Arnaldo Maria de Itaporanga, Votuporanga, 2021. Disponível



em:

<https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/9300/1/TCC%20Recrutamento%20e%20Sele%C3%A7%C3%A3o%20de%20Pessoas.pdf>. Acesso em 10. Novembro. 2024.

AMARAL, Cristiane Pereira; DE AMORIM, Juliana Aparecida. Remuneração e benefícios como fator motivacional. Faculdade Atenas, 2016. Disponível em:

http://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/maazines/8_REMUNERACAO_E_BENEFICIOS_COMO_FATOR_MOTIVACIONAL.pdf. Acesso em 04 de Dezembro de 2024.

Vazquez, Ana Claudia Souza, Müller, Cláudia Maria. Manual de boas práticas de recursos humanos. 1º ed. Porto Alegre, RS: Editora Buqui, 2017. Disponível em:

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/20._manual_de_boas_praticas_de_recursos_humanos_autor_ana_claudia_souza_vazquez_e_claudia_maria_muller_0.pdf. Acesso 08 Maio. 2025

Associação Brasileira de Varejo (2022). Cenário do Varejo: Desafios para a retenção de talentos. Disponível em: https://www.abv.org.br/cenario_varejo_2022.pdf. Acesso em: 06. Novembro. 2024.

BANOV, Márcia Regina. Recrutamento e seleção com foco na transformação digital. São Paulo: Editora Atlas, 2020.

BILHIM, João Abreu de Faria. Gestão estratégica de recursos humanos. 5ª ed. Lisboa: ISCSP - Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2016. Disponível em:

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Gestao_Estrategica_de_Recursos_Humanos.66e.pdf. Acesso em 03 Maio 2025.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; MORRIS, Shad. Gestão de Pessoas: Administração de Recursos Humanos. 4º ed. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2021.

CALHEIROS, Antônio. Recrutamento e Seleção, Da Teoria à Prática. 1ªEd: Editora RH, 2019, 184 p.

CARVALHO, Iêda Maria; PASSOS, Antônio; & SARAIVA, Suzana (2015). Recrutamento e seleção por competências. 1ªEd: Editora FGV, 2014, 104 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: O novo papel de recursos humanos nas organizações. 4º ed. São Paulo: Editora Manole Ltda, 2014. Disponível em:

<https://biblioteca.uniscd.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>. Acesso em 05. Outubro. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. 8º ed. Editora Manole Ltda, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 9ª ed. São Paulo: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.



DEANNE, Rosenberg. Contratando a melhor pessoa. São Paulo. Editora Elsevier, 2001.

DESSLER, Gary. Administração de Recursos Humanos. 3º ed. Londres: Pearson Universidades, 2014.

DUTRA, Joel Souza. Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2010.

DUTRA, Joel Souza. Competências: conceitos, instrumentos, e experiências. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2017.

FERNANDES, Larissa Lopes; TORO, Cibele Barsalini Martins. O processo seletivo como ferramenta estratégica para atração de talentos. Revista de Administração da UNIMEP, v. 13, n. 02, p. 128-150, 2015.

FERREIRA, Franciele Silva, VARGAS, Eudes Cristiano. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial. Estação Científica Unifap, Macapá. 2014. Disponível em:
file:///C:/Users/Usuario/Downloads/A_importancia_do_processo_de_recrutament.pdf.
Acesso em 08. Maio. 2025.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2007.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira; ARIEIRA, Jailson de Oliveira. O processo de recrutamento e seleção como uma ferramenta de gestão. Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR, 2008. Disponível em:
<https://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/309>. Acesso em: 08. .. 2025.

GROSSMAN, Kevin, Schoolderman, Adela. Experiência do Candidato: Como Mel Aquisição de Talentos para Impulsionar o Desempenho Empresarial. Londres. Editora Kogan Page. 2022.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. Administração: princípios e tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LIMA, Lucas. Cultura Organizacional. Revista aedb VIII Simpósio de excelência em gestão e tecnologia – SEGeT. 2011.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: Do operacional ao estratégico. 15º ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MORAIS, T. S.; PEREIRA, R. G. (2021). Habilidades interpessoais no atendimento ao cliente no varejo: Um estudo exploratório. Revista de Varejo e Serviços, 9(4), 50-66.

MIHO, Nicolle Ui. Estudo de caso: Consolidar a Diversidade Humana Recrutamento e seleção aplicada as pessoas com deficiência. IFSP, 2015.



PFEFFER, Jeffrey. Vantagem competitiva através das pessoas. Boston; Massachusetts. Editora: Makron books. 1994.

PRODANOV; Cleber Cristiano. FREITAS; Ernani Cesar de. Metodologia do Trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RECH, Caroline Corrêa. Análise sobre a experiência do candidato em relação ao processo de recrutamento e seleção. Universidade de caixias Repositório Institucional do sul 2021. Disponível em:

<https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/9955;jsessionid=AE68C9810305E258FF8B009A517AE5DD>. Acesso em 03 de dezembro de 2024.

RIBEIRO, Gláucia Vargas; GUMIERO, Felipe César. O papel do recrutamento e seleção como diferencial estratégico nas organizações. Revista Científica Hermes, v. 12, p. 248-262, 2016.

RIBEIRO, Karina de Campos. Gestão de Pessoas e a sua importância para o Sucesso da Organização. 32p. Trabalho de Conclusão de Curso de Administração – Faculdade Anhanguera, Valinhos, 2022.

ROCHA, Ana Paula Sousa. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial. Revista Aedb, 2014.

SANTOS, Jefferson Silva. Gestão de departamento pessoal: desafios e estratégias para o sucesso organizacional. 132º ed. Rio de Janeiro: Revista ft Ltda, 2024. Disponível em: <https://revistaft.com.br/gestao-de-departamento-pessoal-desafios-e-estrategias-para-o-sucesso-organizacional/>. Acesso em 03. Agosto. 2024.

SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. O discurso Organizacional em Recursos Humanos e a Subjetividade do Indivíduo: Uma Análise Crítica. Fundação Getulio Vargas; São Paulo, 2004.

SOUSA, Rhamon. A importância do recrutamento e seleção de pessoas. 2012. Disponível em:

<https://www.rincon061.org/bitstream/ae/10433/1/Rhamon%20Marques%20%20A%20importancia%20do%20Recrutamento%20e%20Sele%C3%A7%C3%A3o%20de%20Pessoas.pdf>. Acesso em 25. Setembro. 2024.

TEIXEIRA, Joana D’Arc. Gestão de pessoas: diferencial competitivo para as organizações. Trabalho de Conclusão de Curso em Administração–Anhanguera, São Paulo, 2021. Disponível em:

<https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/37191/1/JOANA%20D%E2%80%99ARC%20TEIXEIRA.pdf>. Acesso 11. Novembro. 2024.

ULRICH, Dave, *et al.* RH de Dentro para Fora: Seis Competências para o Futuro da Área de Recursos Humanos. Porto Alegre, RS,: Editora Bookman, 2013.

VASCONSELLOS, Paulo, PAGNONCELLI, Dernizo. Construindo estratégias para vencer. 13º ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2001.