



25 a 28
setembro
2024
Campus Central UEPG
Ponta Grossa | PR

Explorando as Interseções das Inteligências
Artificiais na Sociedade Atual

Realização:



Apoio:



COMTURPG
COMISSÃO NACIONAL DE TURISMO DE PONTA GROSSA



A DIFICULDADE DAS EMPRESAS NA CONTRATAÇÃO DE PROFISSIONAIS ENGAJADOS

THE DIFFICULTY OF COMPANIES IN HIRING ENGAGED PROFESSIONALS

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

Marcio de Cassio Juliano, SEBRAE, Brasil, prof.mcj@hotmail.com

Anelise Magno Lopes Portes, SEBRAE, Brasil, liselopesportes@gmail.com

Resumo

O presente artigo aborda a dificuldade das empresas na contratação de profissionais engajados. O objetivo deste trabalho é analisar os desafios enfrentados pelas empresas na contratação de profissionais e compreender o papel do recrutamento e seleção na atração e retenção de talentos. Os procedimentos metodológicos adotados envolveram abordagem qualitativa e quantitativa para investigar a dificuldade das empresas participantes do ALI Produtividade na região do Grande ABC através das repostas do questionário Radar de Inovação que foi aplicado as empresas. Os resultados mostraram que recrutamento e seleção com foco em engajamento contribuem para fortalecer a marca empregadora da empresa. Ao oferecer um processo seletivo que valoriza o engajamento dos candidatos, a organização transmite uma imagem positiva e atrativa para profissionais qualificados. Isso pode gerar um efeito positivo no mercado de trabalho, tornando a empresa uma referência para futuros talentos e aumentando sua capacidade de atrair os melhores candidatos disponíveis.

Palavras-chave: Contratação de Funcionários; Cultura Organizacional; Competitividade; Recursos Humanos; Engajamento.

Abstract

This article addresses the difficulty companies face in hiring engaged professionals. The objective of this work is to analyze the challenges faced by companies when hiring professionals and understand the role of recruitment and selection in attracting and retaining talent. The methodological procedures adopted involved a qualitative and quantitative approach to investigate the difficulties of companies participating in ALI Produtividade in the Greater ABC region through the responses to the Innovation Radar questionnaire that was applied to the companies. The results showed that recruitment and selection focused on engagement contribute to strengthening the company's employer brand. By offering a selection process that values candidate engagement, the organization conveys a positive and attractive image for qualified professionals. This can have a positive effect on the job market, making the company a reference for future talent and increasing its ability to attract the best candidates available.

Keywords: Hiring of Employees; Organizational culture; Competitiveness; Human Resources; Engagement.

1. INTRODUÇÃO

A contratação de profissionais é um tema de extrema importância para as empresas que buscam a competitividade, uma vez que a qualidade do capital humano é essencial para alcançar o sucesso organizacional. Nesse contexto, o recrutamento e a seleção de pessoal desempenham um papel crucial na busca por talentos qualificados e engajados (Chiavenato, 2021). Além disso, o comportamento organizacional influencia diretamente na forma como os colaboradores se comprometem com suas funções e com a empresa como um todo (Robbins & Judge, 2013). A gestão de pessoas também desempenha um papel fundamental na construção de equipes comprometidas e alinhadas aos objetivos da organização (Maximiano, 2014).

O desafio da contratação de profissionais comprometidos torna-se cada vez mais evidente em um cenário corporativo dinâmico e competitivo. O processo seletivo deve ir além da avaliação de habilidades técnicas, buscando identificar candidatos que compartilhem dos valores e da cultura da empresa (Marques, Costa & Ferreira, 2015). Sendo assim, o papel do recrutamento e seleção ganha ainda mais destaque, pois é através dessas práticas que as empresas podem atrair candidatos com o perfil desejado (Lopes, 2014).

A atração e retenção de talentos são fatores-chave para a competitividade das empresas. Identificar e contratar profissionais envolvidos contribui diretamente para a formação de equipes de alta performance (Maximiano, 2014). Além disso, o comprometimento dos colaboradores influencia positivamente o desempenho organizacional como um todo (Silva, 2013). Dessa forma, entender o impacto do comprometimento no desempenho das empresas é fundamental para a construção de uma força de trabalho engajada e produtiva (Robbins & Judge, 2013).

Engajamento tem a ver com participação ativa em algo, comprometimento, compromisso, envolvimento, dedicação. No âmbito empresarial, engajamento é a ligação afetiva da pessoa com o negócio, sendo resultado de suas experiências dentro da organização.

O engajamento é inconstante e muda ao longo do tempo. Ou seja, ora um colaborador pode estar engajado, ora desengajado, variando de acordo com inúmeros fatores que podem afetar seu nível de satisfação.

O relatório da Gallup, representada pela consultoria Ynner no Brasil. Segundo levantamento feito em 2021, 31% dos colaboradores não estão engajados nas empresas. No acumulado dos últimos cinco anos, de 2017 a 2021, esse número sobe para 34%. Profissionais engajados vendem 20% mais, são 17% mais produtivos e apresentam 40% a menos de absenteísmo, de acordo com pesquisa do Gallup (2020). Além disso, dados também apontam que colaboradores engajados são 5 vezes mais propensos a indicar a empresa, 5 vezes mais comprometidos com suas entregas e 3 vezes mais propensos à inovação.

Diante desse cenário, esta pesquisa tem como objetivo analisar os desafios enfrentados pelas empresas na contratação de profissionais engajados e propor melhorias para tentar compreender o papel do recrutamento e seleção na atração e retenção de talentos. Para isso, serão exploradas as teorias e conceitos presentes nas obras de referência de Chiavenato, Robbins e Judge, Maximiano, Marques, Costa e Ferreira, Lopes e Silva (Chiavenato, 2021; Robbins & Judge, 2013; Maximiano, 2014; Marques, Costa & Ferreira, 2015; Lopes, 2014; Silva, 2013). Ao utilizar essas referências, buscou-se embasar teoricamente a pesquisa e fornecer insights valiosos para as práticas de gestão de pessoas e recrutamento e seleção.

Diante do contexto apresentado é que surge o problema de pesquisa deste trabalho: "Quais são os principais obstáculos enfrentados pelas empresas na contratação de profissionais engajados e qual seria o impacto que isso tem na produtividade?"

Com base nas referências citadas no parágrafo anterior, essa pesquisa levanta as seguintes hipóteses:

- O sucesso no recrutamento e seleção de profissionais comprometidos está associado à utilização de práticas e técnicas inovadoras, que vão além da avaliação de habilidades técnicas, considerando também aspectos comportamentais e de cultura organizacional (Chiavenato, 2021; Lopes, 2014).
- A gestão de pessoas desempenha um papel fundamental na atração e retenção de profissionais comprometidos, visto que as práticas e políticas de RH influenciam diretamente o interesse dos candidatos em fazer parte da empresa (Maximiano, 2014; Marques, Costa & Ferreira, 2015).
- O comprometimento dos profissionais com a organização está diretamente relacionado ao comportamento organizacional, ou seja, ao ambiente de trabalho, à liderança, aos valores e às políticas adotadas pela empresa (Robbins & Judge, 2013; Silva, 2013).
- O desafio da contratação de profissionais engajados se torna ainda mais evidente em um mercado de trabalho competitivo e em constante transformação, exigindo das empresas uma abordagem estratégica e adaptável para atrair e reter talentos (Marques, Costa & Ferreira, 2015; Lopes, 2014).
- O comprometimento dos profissionais tem um impacto significativo no desempenho organizacional, influenciando positivamente a produtividade, a satisfação dos clientes e a reputação da empresa no mercado (Silva, 2013).

A presente pesquisa buscou investigar e analisar essas hipóteses, com o objetivo de compreender como as práticas de recrutamento e seleção, as estratégias de gestão de pessoas e o comportamento organizacional podem influenciar o comprometimento dos profissionais com a empresa. Ao embasar essa análise nas obras referenciadas, esperamos fornecer percepções valiosas para o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas, auxiliando as empresas a enfrentarem os desafios na contratação de profissionais que possuam os mesmos valores e objetivos organizacionais.

Ao embasar essa pesquisa nas teorias e conceitos presentes nas obras mencionadas, nos radares de inovação e planos de ações, buscou-se fornecer uma análise sobre os fatores que impactam a contratação de profissionais e a produtividade do trabalho, considerando as práticas adotadas pelas empresas.

Além disso, pretendeu-se compreender como o comportamento organizacional influencia o engajamento e a satisfação dos colaboradores, refletindo em seu comprometimento com a empresa.

Também foram objetivos deste trabalho:

- Analisar as práticas de recrutamento e seleção adotadas pelas empresas na identificação de candidatos.
- Propor estratégias para reter profissionais engajados alinhados aos valores da empresa.

A relevância da presente pesquisa fundamenta-se nas contribuições teóricas das obras citadas. A busca por talentos qualificados e engajados é essencial para o sucesso das empresas no atual cenário competitivo, e compreender como o recrutamento e seleção, o comportamento organizacional e a gestão de pessoas influenciam o comprometimento dos colaboradores é fundamental para o aprimoramento das práticas de RH (Chiavenato, 2021; Maximiano, 2014; Marques, Costa & Ferreira, 2015).

No decorrer deste trabalho, serão apresentados os resultados da pesquisa, que se fundamenta em uma abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando os resultados dos radares dos Agentes Locais de Inovação do Grande ABC Paulista

Ao final deste estudo, espera-se contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas e recrutamento e seleção, fornecendo direcionamentos relevantes para as empresas atrair e reter profissionais alinhados com suas metas e valores organizacionais. Compreender os fatores que influenciam o comprometimento dos colaboradores pode ser um diferencial competitivo para as empresas, impulsionando seu desempenho e sucesso no mercado atual (Chiavenato, 2021; Robbins & Judge, 2013; Maximiano, 2014; Marques, Costa & Ferreira, 2015; Lopes, 2014; Silva, 2013).

Além da introdução, este trabalho apresentará uma revisão de literatura sobre o tema, os procedimentos metodológicos adotados, os resultados obtidos e as considerações finais.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. Revisão de Literatura

O referencial teórico desta pesquisa baseia-se nas obras de Chiavenato (2021), Robbins e Judge (2013), Maximiano (2014), Marques, Costa e Ferreira (2015), Lopes (2014) e Silva (2013), que oferecem perspectivas fundamentais para a compreensão dos desafios enfrentados pelas empresas na contratação de profissionais engajados.

A contratação de profissionais engajados é um tema de grande relevância no cenário empresarial, impulsionado pela necessidade de formar equipes alinhadas aos objetivos das organizações. Ao longo dos anos, o recrutamento e seleção de pessoal têm desempenhado um papel essencial nesse contexto, buscando atrair candidatos qualificados e engajados para as empresas (Chiavenato, 2021). Além disso, o comportamento organizacional tem sido estudado como um fator determinante para o comprometimento dos colaboradores com suas funções e com a empresa como um todo (Robbins & Judge, 2013).

No contexto da contratação de profissionais, a gestão de pessoas desempenha um papel fundamental ao definir políticas, práticas e processos de recrutamento e seleção que estejam alinhados com a cultura e os valores organizacionais (Marques, Costa & Ferreira, 2015).

O desafio da contratação de profissionais comprometidos tornou-se ainda mais evidente em um ambiente de negócios competitivo e dinâmico (Lopes, 2014). A escassez de talentos e a mudança nos valores e expectativas dos candidatos exigem das empresas uma abordagem estratégica e inovadora no recrutamento e seleção (Chiavenato, 2021). Compreender o papel do recrutamento e seleção na atração e retenção de talentos é fundamental para identificar as melhores práticas e estratégias para enfrentar esse desafio (Robbins & Judge, 2013).

O comprometimento dos profissionais com a empresa tem sido objeto de estudo no campo da psicologia organizacional, pois está diretamente relacionado ao desempenho individual e coletivo (Maximiano, 2014). O impacto do comprometimento no desempenho organizacional é amplamente discutido e aponta para a importância de criar um ambiente de trabalho que promova o engajamento e a satisfação dos colaboradores (Silva, 2013). Compreender como o comprometimento dos funcionários afeta os resultados da organização é essencial para o desenvolvimento de estratégias eficazes de gestão de pessoas e recrutamento e seleção (Marques, Costa & Ferreira, 2015).

Ao explorar o histórico desse tema, é possível identificar as mudanças ocorridas no mercado de trabalho, as transformações nas expectativas dos candidatos e o impacto das estratégias de recrutamento e seleção adotadas pelas organizações ao longo dos anos (Robbins & Judge, 2013). Com base nessas análises, será possível oferecer compreensões relevantes para o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas, fornecendo direcionamentos valiosos para as empresas enfrentarem os desafios atuais na contratação de profissionais comprometidos (Chiavenato, 2021; Maximiano, 2014; Marques, Costa & Ferreira, 2015; Lopes, 2014; Silva, 2013).

O comportamento organizacional, conforme apresentado por Robbins e Judge (2013), desempenha um papel fundamental na compreensão do comprometimento dos profissionais com a empresa. Através da análise das relações entre liderança, ambiente de trabalho, valores e políticas organizacionais, é possível identificar como esses fatores influenciam o engajamento e a satisfação dos colaboradores, refletindo em seu comprometimento com a organização (Silva, 2013).

A gestão de pessoas, segundo Maximiano (2014), é uma área que se dedica a compreender e desenvolver estratégias para otimizar o desempenho humano no ambiente de trabalho. Ao investigar a gestão de pessoas no contexto da contratação desses profissionais, é possível identificar como as políticas e práticas de RH podem impactar a atração e retenção de talentos (Marques, Costa & Ferreira, 2015).

O desafio da contratação, conforme analisado por Marques, Costa e Ferreira (2015), é um tema que se tornou ainda mais evidente em um mercado de trabalho competitivo e dinâmico. A escassez de talentos e a mudança nas expectativas dos candidatos exigem das empresas uma abordagem estratégica e adaptável no recrutamento e seleção, tornando essencial compreender o papel dessas práticas na atração e retenção de talentos (Lopes, 2014).

Considerando a obra de Lopes (2014), o papel do recrutamento e seleção na atração e retenção de talentos é essencial para a formação de equipes engajadas e alinhadas aos objetivos da organização.

Por fim, o impacto do comprometimento no desempenho organizacional, abordado por Silva (2013), é um fator de extrema relevância para as empresas. O comprometimento dos profissionais influencia diretamente a produtividade, a satisfação dos clientes e a reputação da empresa no mercado. Compreender essa relação é fundamental para a construção de uma força de trabalho engajada e produtiva (Robbins & Judge, 2013).

A contratação de profissionais comprometidos é um desafio crescente enfrentado pelas empresas modernas (Chiavenato, 2021). A busca por talentos qualificados e engajados tornou-se essencial para o sucesso organizacional, mas encontrar candidatos que se alinhem aos valores e cultura da empresa é uma tarefa complexa (Robbins & Judge, 2013). Nesse contexto, a área de Recursos Humanos desempenha um papel fundamental, utilizando práticas de recrutamento e seleção eficazes para atrair e reter talentos estratégicos (Maximiano, 2014).

As organizações têm enfrentado obstáculos ao tentar encontrar esses profissionais, o que impacta diretamente sua produtividade e desempenho (Marques, Costa & Ferreira, 2015). A falta de alinhamento entre os valores dos candidatos e da empresa pode levar a altos índices de rotatividade e baixo engajamento dos colaboradores (Lopes, 2014). Dessa forma, a contratação correta é essencial para garantir a sustentabilidade e crescimento das organizações (Silva, 2013).

É fundamental que as práticas adotadas pelas empresas estejam alinhadas com suas necessidades e valores, bem como com as expectativas dos candidatos (Robbins & Judge, 2013). A utilização de técnicas de seleção que vão além das habilidades técnicas e buscam avaliar a compatibilidade cultural pode ser crucial para encontrar candidatos verdadeiramente engajados (Maximiano, 2014).

Uma abordagem eficaz no recrutamento e seleção também pode contribuir para a retenção de talentos (Lopes, 2014). Ao identificar candidatos que possuam valores e motivações alinhados aos da organização, é mais provável que esses profissionais permaneçam engajados e comprometidos com suas funções (Marques, Costa & Ferreira, 2015). Isso resulta em uma maior estabilidade da equipe, menor rotatividade e um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo (Silva, 2013).

O comprometimento dos profissionais tem impactos significativos no desempenho organizacional (Robbins & Judge, 2013). Colaboradores comprometidos demonstram maior motivação para alcançar metas e são mais propensos a contribuir com ideias inovadoras para o

crescimento da empresa (Chiavenato, 2021). Além disso, o comprometimento dos funcionários pode influenciar positivamente a satisfação dos clientes e a imagem da empresa no mercado (Lopes, 2014).

Portanto, é essencial que as empresas compreendam a relevância do desafio dessa questão (Marques, Costa & Ferreira, 2015). Investir em práticas eficazes de recrutamento e seleção, alinhadas com os valores organizacionais, pode fazer a diferença na atração e retenção de talentos engajados (Maximiano, 2014).

Ao embasar a pesquisa em referências teóricas tão ricas e diversas, espera-se obter uma análise abrangente dos fatores que influenciam a contratação de profissionais engajados, fornecendo esclarecimentos valiosos para o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas e recrutamento e seleção, auxiliando as empresas a enfrentarem os desafios na formação de equipes engajadas e alinhadas com seus valores e objetivos organizacionais.

2.2. Procedimentos Metodológicos (ou Metodologia)

A presente pesquisa seguiu uma abordagem qualitativa (utiliza-se roteiros que guiam a entrevista a ser realizada. As informações coletadas procuram não só mensurar um tema, mas sim descrevê-lo, valendo-se de impressões, pontos de vista e opiniões) e quantitativa (método prático que traduz todos os dados obtidos em números e/ou porcentagens, que busca obter respostas conclusivas), (Instituto QualiBest, 2022) para investigar a dificuldade das empresas participantes do ALI Produtividade na região do Grande ABC, para contratação de profissionais engajados. A abordagem qualitativa permitiu uma compreensão das questões relatadas pelos envolvidos no processo de contratação das empresas participantes do ALI Produtividade. Ao usar a abordagem quantitativa, é possível determinar a natureza da contratação e o impacto que ela tem na produtividade da empresa.

Os dados foram coletados através do questionário do SEBRAE, o Radar de Inovação, composto de 24 questões, dividido em 6 tópicos com 4 perguntas cada. Os tópicos eram sobre: Controles Gerenciais, Gestão de Operações, Gestão de Marketing, Práticas de Inovação, Transformação Digital, Questão Ambiental, Social e Governança.

Também foram coletadas informações das conversas que foram realizadas com os empresários, onde foi discutido sobre as possíveis soluções dos problemas relatados.

O estudo foi composto por dados de cinco empresas escolhidas pela pesquisadora, pois achou o tema em comum e interessante para o estudo.

A análise dos dados coletados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo.

Essa metodologia permitiu uma compreensão da dificuldade das empresas do ALI Grande ABC na contratação de profissionais. A pesquisa foi realizada por meio de pesquisas bibliográficas e contribuirá para a melhoria das práticas das empresas, fornecendo direcionamentos pertinentes para atrair e reter funcionários que estão de acordo com sua cultura e valores, o que aumenta o sucesso organizacional (Maximiano, 2014).

2.3. Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, buscando identificar os principais desafios enfrentados pelas empresas na contratação de profissionais e as práticas eficazes de recrutamento e seleção para atração e retenção de talentos, por isso, nesta seção serão apresentados os resultados do estudo de acordo com a pesquisa e os conceitos desenvolvidos na revisão da literatura. Primeiramente, foi caracterizado no quadro 1 o segmento das empresas que foram analisadas com base nos dados coletados nos radares de inovação aplicados aos clientes.

As empresas não serão identificadas por seus nomes reais para que seja mantida em sigilo a imagem da mesma, conforme a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados).

Quadro 1 - Relação de empresas estudadas, segmentos e setores a que pertencem e localização.

EMPRESAS	SEGMENTO	SETOR	CIDADE
A	Psicologia	Serviços	São Bernardo do Campo
B	Vestuário	Comércio	São Bernardo do Campo
C	Estética	Serviços	São Caetano do Sul
D	Móveis Planejados e Marcenaria	Serviços	São Bernardo do Campo
E	Operadora de Turismo	Serviços	São Bernardo do Campo

Fonte: Próprio(a) Autor(a)

No quadro 2 é possível observar o problema comum dessas empresas que envolveu a contratação e capacitação de profissionais.

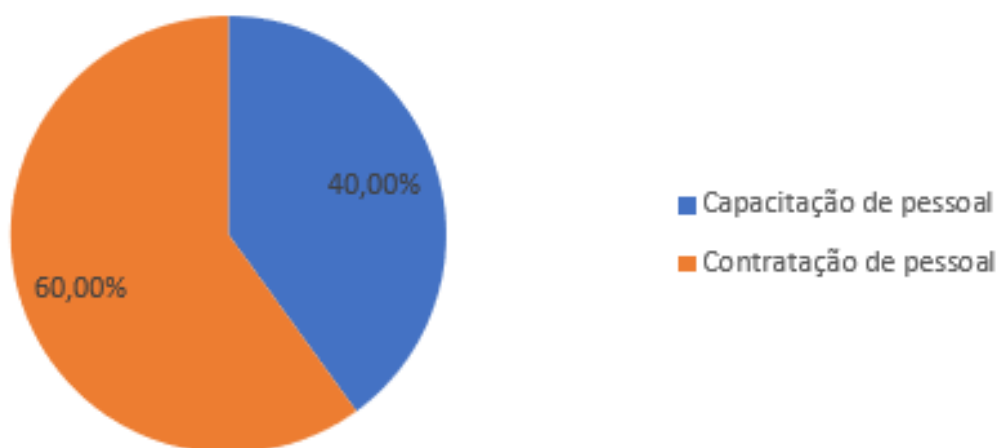
Quadro 2 – Problemas analisados pelos clientes em conjunto com os Agentes Locais

EMPRESAS	PROBLEMA
A	Contratação de pessoas
B	Contratação de pessoas
C	Capacitação de pessoas
D	Contratação de pessoas
E	Capacitação de pessoas

Fonte: Próprio(a) Autor(a)

O gráfico 1 mostra, de acordo com as perguntas do radar de inovação e do quadro 2, que diante dessa dificuldade de mão de obra, 60% das empresas participantes precisam de capacitação e 40% de contratação.

Gráfico 1: Problemas relatados pelas empresas



Fonte: Próprio(a) Autor(a)

A dificuldade mencionada pelos empresários diz respeito a alguns tópicos importantes para serem analisados:

- Dificuldade em contratar, pois tem dificuldade em delegar tarefas;

- Acreditam que ninguém fará melhor como os próprios donos;
- Não encontram pessoas proativas;
- Não encontram profissionais qualificados;
- Precisam contratar para dar conta da demanda.

Diante desse cenário foram propostas algumas ações para que ajudassem na melhoria dos tópicos acima.

Essas melhorias foram analisadas a partir dos dados referentes as mensurações que foram realizadas no ALI Produtividade que consistem em um cálculo de produtividade, onde pode se observar as seguintes variáveis de acordo com a fórmula abaixo:

Figura 1: Fórmula cálculo de produtividade

$$\frac{(\text{Faturamento Bruto} - \text{Custos Variáveis})}{\text{Número de Pessoas Ocupadas}} = \text{Produtividade}$$

Fonte: Próprio(a) Autor(a)

As ações propostas foram retiradas dos planos de ação que as empresas, em conjunto com a ALI, decidiram que seriam adequadas para serem implementadas.

Antes de contratar:

- Fazer levantamento de sites para vagas;
- Fazer consultoria em gestão de pessoas;
- Analisar o perfil do funcionário.

Após contratar:

- Treinamento de funcionário;
- Curso sobre postura no ambiente de trabalho;
- Fazer Matriz GUT para divisão de tarefas;
- Criar um organograma e um fluxograma de serviços para aumentar a probabilidade de a empresa criar uma estrutura melhor no ambiente de trabalho;
- Implantação de indicadores para melhoria de tomada de decisão;
- Realizar pesquisa de clima para saber a opinião dos colaboradores em relação a empresa e seus gestores.

Após a adoção das medidas acima, os quadros 3, 4, 5 e 6 mostram uma comparação entre as variáveis do cálculo de produtividade anteriores e posteriores as ações implementadas.

Valor total da venda de produtos e serviços durante o mês, ou seja, faturamento total do período.

Quadro 3 – Faturamento Bruto Inicial (T0) e Faturamento Bruto Final (TF) das empresas

Empresa	Faturamento Bruto (T0)	Faturamento Bruto (TF)
A	R\$ 16.000,00	R\$ 20.000,00
B	R\$ 62.814,05	R\$ 58.075,21
C	R\$ 4.900,00	R\$ 19.000,00
D	R\$ 40.493,08	R\$ 80.000,00
E	R\$ 341.370,93	R\$ 321.145,29

Fonte: Próprio(a) Autor(a)

Custos ou despesas que variam de acordo com o nível de atividade da empresa. Seus valores dependem diretamente do volume de vendas efetivado num determinado período.

Quadro 4 – Custos Variáveis Iniciais (T0) e Custos Variáveis Finais (TF) das empresas

Empresa	Custos variáveis (T0)	Custos variáveis (TF)
A	R\$ 6.353,00	R\$ 7.814,00
B	R\$ 31.486,78	R\$ 35.810,41
C	R\$ 479,00	R\$ 600,00
D	R\$ 31.937,68	R\$ 40.000,00
E	R\$ 246.471,42	R\$ 197.086,00

Fonte: Próprio(a) Autor(a)

Número de pessoas que trabalham na empresa por pelo menos uma hora por semana, remuneradas ou não, independentemente de terem ou não vínculo empregatício formalizado.

Quadro 5 – Pessoas Ocupadas Inicial (T0) e Pessoas Ocupadas Final (TF) das empresas

Empresa	Pessoas ocupadas (T0)	Pessoas ocupadas (TF)
A	6	6
B	6	6
C	4	6
D	6	6
E	3	4

Fonte: Próprio(a) Autor(a)

Produtividade das empresas de acordo com as variáveis mostradas nos quadros acima.

Quadro 6 – Índice de Produtividade Inicial (T0) e Produtividade Final (TF) das empresas

Empresa	Produtividade (T0)	Produtividade (TF)	Variação Produtividade (%)
A	R\$ 1.607,83	R\$ 2.031,00	26
B	R\$ 5.221,21	R\$ 3.710,80	-29
C	R\$ 1.105,25	R\$ 3.066,67	177
D	R\$ 1.425,90	R\$ 6.666,67	368
E	R\$ 31.633,17	R\$ 31.014,82	-2

Fonte: Próprio(a) Autor(a)

Sobre as mudanças ocorridas no grupo de empresas em relação as variáveis foram observadas:

O Faturamento das empresas A, C e E aumentaram;

Os Custos Variáveis aumentaram das empresas A, B, C, E e D e diminuiu da empresa E;

O Número de Pessoas Ocupadas, (funcionários efetivos na empresa) aumentou nas empresas C e E. E se manteve o mesmo nas empresas A, B e D.

A Produtividade, que é a varável de referência para este estudo, teve aumento significativo nas empresas A C e D. E uma redução nas empresas B e E.

A empresa B viu uma queda no faturamento e um aumento nos custos. Há mais despesas e isso afeta o faturamento. A empresa E já experimentou uma redução no faturamento e um aumento no número de pessoas ocupadas. Os resultados podem ser instantâneos, dependendo da situação atual; no entanto, os resultados positivos serão alcançados no médio prazo.

No geral para todas as benfeitorias aplicadas, de alguma forma, fizeram a diferença nos bons resultados obtidos. Existem outros fatores que colaboram para estes valores, não se pode considerar apenas o fator estudado nessa pesquisa como fator para determinante, mas estes não são o foco desta pesquisa.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após uma análise crítica e detalhada, foram observados os desafios enfrentados pelas empresas na contratação e capacitação de profissionais engajados e foi possível ver a importância que uma boa e inteligente gestão de pessoas pode fazer em um ambiente de trabalho. Todas as ações propostas são apenas o início de um trabalho que deve ser feito de forma recorrente. Não se pode afirmar que essas medidas são a fórmula do sucesso, mas existem sim melhorias, se forem implementadas. E isso impacta na produtividade individual de cada funcionário e também na empresa como um todo. Pessoas selecionadas de forma correta para o tipo de serviço, treinadas, capacitadas, trabalhando em um ambiente de desenvolvimento com tarefas bem distribuídas gera um impacto positivo para ambos os lados (Empresa e Empregador) e isso atinge de forma positiva também o cliente final que é o consumidor do produto ou serviço.

Acredita-se que o objetivo do trabalho foi alcançado pelas implementações e estudos realizados.

O Programa ALI mostrou-se exitoso com as empresas alvo dessa pesquisa, pois mostrou formas para auxiliar e aplicar métodos de melhoria e entendimento desse estudo na prática para os empresários.

Como sugestão para novas pesquisas sobre o tema acredita-se que os seguintes pontos são interessantes de serem explorados:

Busca por práticas de reconhecimento para despertar motivação nos colaboradores é preciso reconhecê-los constantemente por seu desenvolvimento e bons resultados.

Liderança de sucesso, líderes impactam diretamente no engajamento, retenção e performance da equipe.

Implementar a cultura de feedbacks contínuos na empresa fomenta uma comunicação assertiva entre as pessoas e garante que tenham retornos constantes sobre sua performance.

Aplicação dos princípios organizacionais no dia a dia, desde o processo seletivo, é indispensável deixar claro qual é a missão, visão e valores para garantir o alinhamento entre empresa e profissional.

Metas coerente de plano de carreira, definir metas estratégicas incentiva o engajamento dos colaboradores, porque eles se sentem constantemente desafiados e estimulados.

Incentivo a qualidade de vida, principalmente a partir do novo cenário instaurado pela pandemia, a qualidade de vida se tornou prioridade para os profissionais.

Dar voz aos colaboradores mostra que a empresa se preocupa com o que eles têm a dizer e cria o sentimento de pertencimento.

Por fim, mensurar o engajamento é o segredo para entender como anda a satisfação e lealdade dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento, Recrutamento e seleção de pessoal. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2021.

GALLUP. Site do Gallup, 2020. Crescimento brasileiro. Disponível em: <https://www.gallup.com>. Acesso em: 23 out. 2023.

QUALIBEST. Site do Instituto Qualibest, 2022. Entenda o que é pesquisa qualitativa e quantitativa. Disponível em: <https://www.institutoqualibest.com/>. Acesso em: 25 nov. 2023.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. Comportamento organizacional. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Gestão de pessoas. 7. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2014.

- MARQUES, José Luís; COSTA, Ana Cristina; FERREIRA, José Augusto. O desafio da contratação de profissionais comprometidos. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2015.
- MEREO. Site do Mereo,2022. Como aumentar e fortalecer o engajamento nas empresas. Disponível em: <https://www.mereo.com/>. Acesso em: 23 out. 2023.
- LOPES, Ana Paula. O papel do recrutamento e seleção na atração e retenção de talentos. São Paulo: Editora Scortecci, 2014.
- SILVA, Maria João. O impacto do comprometimento no desempenho organizacional. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa, 2013.