



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE GAZA
DIVISÃO DE ECONOMIA E GESTÃO
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Análise do Processo de Recrutamento e Selecção como Ferramentas de Miimização de Custos:
caso do Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social Delegação de Chókwè (2019-2021).

Autora: Madalena Alberto Cambula

Tutor: Dr. Acácio Juventino Massingue

Co-tutora: Dra. Sheila Cuambe

Lionde, Novembro de 2023



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE GAZA

Monografia Científica com o tema, Análise de Processo de Recrutamento e Seleção como Ferramenta de Minimização de Custos Caso do Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social Delegação de Chókwè (2019-2021), apresentado ao curso de Gestão dos Recursos Humanos na Faculdade de Economia e Gestão do Instituto Superior Politécnico de Gaza, como requisito para obtenção de grau de Licenciatura em Gestão dos Recursos Humanos.

Projecto defedido e aprovado no dia 17 de Outubro de 2023.

Juri

Supervisor Acacio Juventino Massingue
(dr. Acacio Juventino Massingue)

Avaliador1 Sulemane Rugnate Cassamo
(Sulemane Rugnate Cassamo, (MSc)

Avaliador2 Castro João Forquia
(dr. Castro João Forquia)

Índice

DECLARAÇÃO	ii
Lista de Abreviaturas e Siglas	iii
DEDICATÓRIA	iv
AGRADECIMENTOS	v
RESUMO.....	vi
ABSTRACT	vii
1.INTRODUÇÃO	8
1.2.Problematização do estudo	9
1.3.Objectivos da pesquisa	11
1.3.1.Geral	11
1.3.2.Específicos.....	11
1.4.Justificativa da pesquisa	11
2.REVISÃO DA LITERATURA	13
2.1. Recrutamento.....	13
2.2.Tipos de recrutamento	14
2.2.1.Recrutamento interno	14
2.2.2.Recrutamento externo.....	15
2.3.Fontes de Recrutamento	17
2.4.Conceituação da selecção	18
2.4.1.Técnicas de selecção.....	18
2.5.Composição do Júri no processo de recrutamento e selecção do pessoal	20
2.6.Custos de recrutamento e selecção	20
2.6.1.Elementos que geram custos no processo de recrutamento e selecção	20
2.7.Consequências de uma contratação de profissionais erradas	21
3.METODOLOGIA.....	22
3.1. Instituição alvo do estudo e razão de sua escolha	23
3.1. Recolha de Dados	23
3.1.2. Tratamento dos dados	23

4.APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	24
5.DISSCUSSÃO DOS RESULTADOS	28
6.CONCLUSÃO	33
7.RECOMENDAÇÕES	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE GAZA

DECLARAÇÃO

Declaro por minha honra que esta Monografia científica é resultado da minha investigação e das orientações do meu Tutor e Co-tutora, o seu conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente mencionadas no texto e na bibliografia final. Declaro ainda que este trabalho não foi apresentado em nenhuma outra instituição para propósito semelhante ou obtenção de qualquer grau académico.

Lionde, Novembro de 2023

Madalena Alberto Cambula

(Madalena Alberto Cambula)

Índice de Gráficos

Gráfico 1- Distribuição percentual da questão sobre: "quais são as etapas seguidas no processo de recrutamento e selecção do pessoal"?	19
<i>Gráfico 2-</i> Distribuição percentual da questão que versa sobre instrumentos utilizados para o recrutamento do pessoal	20
Gráfico 3- Distribuição percentual da questão em relação ao tipo de selecção utilizado pelo Serviço Distrital de Saúde e Acção social de Chókwè.	21
Gráfico 4- Distribuição percentual dos funcionários que foram submetidos a um processo formal de recrutamento.	22

Lista de Abreviaturas e Siglas

ISPG- Instituto Superior politécnico de Gaza

SDSMAS -Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social

SPSS- Statistical Package for Social Sciences

GRH- Gestão de Recursos Humanos

RH- Recursos Humanos

RS- Recrutamento e Selecção

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho de culminação de curso primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, autor do meu destino, meu guia, socorro presente em todos momentos da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço especial aos meus pais, Alberto Garina Cambula, e Amélia Isabel Muhandzule e a minha irmã Cristiana Aberto Cambula por terem dado força e sustentabilidade financeira no início do curso para chegar a esse momento.

Agradeço ao Paulo João Maputere, que mesmo chegando a final dessa trajectória fez uma enorme diferença, me dando confiança e força para seguir em frente, dia após dia, e por ter sido paciente o tempo todo.

Ao meu amigo Jorge Pedro Malauene Jr, obrigada pelas oportunidades de aprendizagem e a troca de experiência, e dizer ainda que não media esforço para esse sonho se tornar realidade.

Agradeço aos meus amigos, em especial ao meu Colega Geremias Manuel Cumbucane pela troca de experiência, a oportunidade de aprendizagem o meu agradecimento por te é enorme, aos novos amigos que a faculdade me deu, por compartilharem momentos incríveis comigo.

Agradecimento especial vai ao corpo dos Docentes e não Docente da Divisão de Economia e Gestão pelos ensinamentos, em especial ao docente Mestre Sulemane Cassamo Rugunate meu director de curso que não média esforço sempre esteve presente em ajudar os seus estudantes no que for necessário, além de ser meu docente se tornou um irmão dedicando-se no acompanhamento da minha trajectória.

Agradeço principalmente ao Dr. Acácio Juventino Massingue pela oportunidade e por ter aceitado o meu convite de me orientar na conclusão deste trabalho.

Agradeço ao Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social-Delegação de Chókwè, em especial ao Gestor de Recursos Humanos na pessoa do Dr. Emílio Mabunda que colheu me como estagiária, pela oportunidade que deram-me para colocar em prática os conhecimentos teóricos adquiridos, alavancando a minha carreira e me preparando para o mercado de trabalho. O meu agradecimento especial vai para a Assessoria Académica AJM Solutions pela orientação e organização de trabalho.

Por fim, sou grata a todos que de alguma forma, directo ou indirectamente, participaram da minha formação académica.

RESUMO

Os esforços de recrutamento são mais bem-sucedidos quando os recrutadores são escolhidos e treinados. Embora a eficácia do recrutamento seja importante, é necessário considerar que a qualidade do processo de recrutamento produz forte impacto sobre os candidatos. Os recrutadores provocam fortes impressões nos candidatos - que podem ser positivas ou negativas. E a própria selecção é o processo pelo qual são escolhidas as pessoas adaptadas a uma determinada ocupação ou esquema operacional, segundo ainda o autor, nem sempre significa escolher os que revelam aptidões ou capacidades nos seus índices mais elevados e, sim, os mais adequados a uma situação predeterminada. Visto que a pesquisa tinha como tema: *análise do Processo de Recrutamento como Ferramenta de Minimização de Custos-Caso Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè. E que para melhor compreensão deste tema de pesquisa recorreu-se a seguinte questão de partida: De que forma o processo de Recrutamento e Selecção contribui para redução de custos no SDSMAS (2019-2021)?* Nesta sequência de pensamento o recrutamento e selecção são funções exclusivas do gestor de recursos humanos que lida com todos procedimentos de anúncios de vagas até a fase de contratação. Onde os custos de atrair o novo pessoal vão de acordo com as necessidades que a instituição possui para a posterior anunciar a disponibilidade da vaga em causa. Importa salientar que esta pesquisa contou com a seguinte estrutura metodológica: quanto aos objectivos ela caracterizou-se por exploratória e descritiva para poder descrever os factos decorridos no campo da pesquisa, quanto a abordagem apoiou-se a ferramenta da pesquisa qualitativa que parte de fontes secundárias (artigos científicos, dissertações, monografias, teses e entre outros), e quanto ao tipo é de caso, e para tratamento de dados foi aplicado o pacote estatístico SPSS V. 21 que permitiu o agrupamento de dados em tabelas e a construção de gráficos feita Excel. Concluiu-se que a modalidade de recrutamento e selecção aplicado no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè tem sido reduzido a medida em que aplica-se as medidas e métodos aceitáveis para publicação da vaga e meios propícios para tornar ao público-alvo e estarem informados. Relativamente o problema proposto ficou claro há redução de custos quando o recrutamento e selecção é feita internamente onde o gestor de recursos humanos que lida com as pessoas no âmbito da selecção do pessoal, através de uma avaliação curricular, aplicação dos testes, simulação para a posterior verificar a veracidade e autenticidade das competências e habilidades que o candidato possui para ocupar o cargo a disposição.

Palavra-Chave: Recrutamento. Selecção. Pessoas. Recursos Humanos. Gestão do pessoal.

ABSTRACT

Recruitment efforts are most successful when recruiters are chosen and trained. Although the effectiveness of recruitment is important, it is necessary to consider that the quality of the recruitment process has a strong impact on candidates. Recruiters make strong impressions on candidates - which can be positive or negative. And the selection itself is the process by which people adapted to a certain occupation or operational scheme are chosen, according to the author, it does not always mean choosing those who reveal aptitudes or capacities at their highest levels, but rather, those most suitable for a predetermined situation. Since the research had as its theme: analysis of the Recruitment Process as a Cost Mimization Tool-Case District Service of Women's Health and Social Action of Chókwè. And that for a better understanding of this research topic, the following starting question was used: How does the Recruitment and Selection process contribute to cost reduction in SDSMAS (2019-2021)? In this line of thought, recruitment and selection are exclusive functions of the human resources manager who deals with all vacancy announcement procedures until the hiring phase. Where the costs of attracting new staff go according to the needs that the institution has for later announcing the availability of the vacancy in question. It should be noted that this research had the following methodological structure: in terms of objectives, it was characterized as exploratory and descriptive in order to be able to describe the events that took place in the field of research, in terms of approach, the tool of qualitative research was based on secondary sources. (scientific articles, dissertations, monographs, theses and others), and as for the type of case, and for data processing, the statistical package SPSS V. 21 was applied, which allowed the grouping of data in tables and the construction of graphs made Excel. It was concluded that the modality of recruitment and selection applied in the District Service of Women's Health and Social Action of Chókwè has been reduced to the extent that acceptable measures and methods are applied for the publication of the vacancy and conducive means to make the target public and be informed. Regarding the proposed problem, it became clear that there is a reduction in costs when recruitment and selection is done internally, where the human resources manager who deals with people in the scope of personnel selection, through a curriculum evaluation, application of tests, simulation for the subsequent verify the veracity and authenticity of the skills and abilities that the candidate has to occupy the position available.

Key-Word: Recruitment. Selection. Human Resources. Staff management.

CAPITULO I

1. INTRODUÇÃO

Na antiguidade, o gestor de recursos humanos estava mais preocupado com a questão de custos e eficiência que cada contratado poderia fornecer a instituição através das suas habilidades e competências que possui, daí que a nova realidade dita outra coisa, ao alicerce do processo de recrutamento, que doravante envolve muitas etapas e fases nos dias de hoje. Nesta senda, o Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social não foge desta realidade, uma vez que obedece a dinâmica actual para seleccionar o seu pessoal para fazerem parte do seu respectivo quadro funcional, dando observância em todos passos de recrutamento e selecção. Desta feita, para que haja o recrutamento e selecção é necessário que haja abertura de uma vaga com devida descrição, categoria, onde o indivíduo submete o seu CV, e que a posteriori passa das mãos dos especializados em gestão de recursos humanos para avaliação curricular, depois aplica a entrevistas em coordenação dos seus respectivos testes para ver se o candidato está habilitado ou reúne requisitos para ocupar a respectiva vaga em disposição.

Actualmente é de suma importância que as organizações tenham uma preocupação em procurar por pessoas eficazes e dinâmicas, capazes de aumentar a competitividades e as perspectivas da organização. Portanto, a maneira como essas pessoas chegam e se introduzem na organização é de extrema importância para que a organização consiga sucesso. Uma vez que o ambiente económico exerce pressão para a melhoria da qualidade dos processos organizacionais e isto só se faz possível com bons colaboradores (Carvalho, 2004). Em dias de hoje, quando se fala de recrutamento e selecção, refere-se a uma das mais ricas ferramentas de gestão de pessoas nas organizações. É através deste processo que as organizações estão percebendo a importância das pessoas que a compõem, não como meros funcionários, mas como parceiros (Guimaraes & Arieira, 2005).

Achar esse parceiro por meio desse processo pode acarretar custos. Todos esses custos são custos que se não realizados adequadamente e não observando de maneira eficaz o colaborador que ocupar cargo proposto, pode se ocasionar custos maiores que a contratação do mesmo. As instituições no seu contexto geral gostam e apostam em recrutamento interno pela vantagem em termos de selecção pois, as pessoas já fazem parte do quadro do pessoal interno e o gestor de recursos humanos já possui um conhecimento mínimo de quais as pessoas com área de formação precisam para exercer certas actividades específicas. Geralmente os recrutamentos internos tem uma vantagem aos gestores de recursos humanos por conhecer a pessoa que admitem e lhe atribuem ao cargo, pois parte do grau de confiança que o próprio candidato vem construindo dia-a-dia em seu ambiente de trabalho, o que cria

possibilidade deste de recrutamento e selecção ser mais aplicado nas instituições públicas. Dai que o recrutamento interno acarreta menos custos porem tem as suas desvantagens, Por fim é no meio desse contexto dos custos que surgem com o processo de recrutamento e selecção que se desenvolveu esse trabalho com o tema “Processo de recrutamento e selecção como ferramentas de minimização de custos” tendo como local de estudo o SDSMAS Chókwè (2019-2021). Por sua vez “o recrutamento refere-se ao processo que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o agrupamento dos candidatos que preenchem o perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa”. Doravante “o objectivo do recrutamento consiste em atrair candidatos e, para que seja eficaz, deverá fazê-lo em número suficiente para fornecer o processo de selecção e assim permitir que este funcione. Trata-se pois de um sistema de informação que visa a divulgação de oferta de oportunidades de emprego”. Este recrutamento tem como base atrair candidatos ou novos talentos para fortificação da instituição dotados de novas experiencias e novos conhecimentos para aplicação do mercado de trabalho e poderem disponibilizar a sua agilidade formas de trabalho. A divisão das áreas de recrutamento trazem consigo uma apresentação diversificada em termos da sua actuação em linhas gerais, doravante o recrutamento externo é fundamental e a maioria das vezes aplicado no mundo da procura de trabalho em relação ao recrutamento interno. A distinção dos dois reside na sua aplicação e dos custos que cada um careta possuir pelos meios e recursos que são necessários para atrair novo público-alvo para ocupação de uma determinada categoria de cargo em ambiente de trabalho.

No que se refere a estrutura, o trabalho é constituído por cinco capítulos, onde se tem a introdução no primeiro capítulo, que conta com aspectos como o problema, justificativa e apresenta-se os objetivos e as hipóteses do estudo. No segundo capítulo encontra-se a revisão da literatura, que constitui o acervo teórico em que se baseia a pesquisa, neste capítulo pode se encontrar conceitos ligados a liderança e satisfação, entre outros. O terceiro capítulo é reservado à apresentação da metodologia de pesquisa e nela se expõe como a questão de pesquisa foi operacionalizada, para então o quarto, que é de carácter empírico apresentarem-se os resultados do estudo é também feita a discussão dos resultados fundamentando-os com a literatura. No quinto capítulo encontram-se as conclusões da pesquisa acrescidas de algumas recomendações pertinentes.

1.2. Problematização do estudo

Nos dias actuais é de extrema importância que as organizações tenham uma preocupação em procurar por pessoas eficazes e dinâmicas, capazes de aumentar a competitividade e as perspectivas da organização. Existem muitos procedimentos a serem seguidos para recrutar e seleccionar candidatos

para dentro da organização de modo a responderem com as exigências da mesma, mas também existem organizações que tem negligenciado esse processo de recrutamento e selecção, simplesmente recrutam e seleccionam pessoas pelos fins pessoas (Caetano, 2002).

Este processo devido a sua complexidade acarreta custos que em algum momento podem comprometer a situação financeira da empresa. Martins (2013) realça que para fazer se a contratação de um colaborador passa de um processo de selectivo constituído de entrevistas, preenchimento de formulários para a proposta de emprego, testes práticos e psicológicos, exames médicos, treinamentos e capacitações, palestras motivacionais entre outros.

Os custos desse processo não têm um padrão fixo e variam de empresa para empresa e dependem muito do tipo de recrutamento empregado (Bueno, 2014). O autor sintetiza ainda que diante desse processo de recrutamento e seleção em qualquer empresa seja pública ou privada, vários custos podem surgir como segue:

- Os custos reais com a perda do tempo do pessoal envolvido no processo de recrutamento e seleção;
- Os custos operacionais com cartas, telefonemas, impressões, publicidades em jornais, revistas, gastos com folhetos de recrutamento, honorários a empresas de recrutamento, elaboração de questionários, gastos com testes de seleção e avaliação dos candidatos.

Todos esses custos são custos que se não realizados adequadamente e não observados de maneira eficaz o colaborador que ocupar cargo proposto, pode se ocasionar custos maiores que a contratação do mesmo, os quais são chamados de custos subsequentes como treinamento, adequação à equipe, benefícios e direitos trabalhistas, assim como improdutividade e eventuais demissões, que devem ser validadas durante o processo.

A gestão adequada desses custos pode constituir uma grande ferramenta de redução de custos presentes e futuros da instituição, daí que é de suma importância que os gestores procurem mecanismos de reduzir esses custos (Bueno, 2014). Nesse contexto busca-se compreender na realidade Moçambicana como é que o processo de recrutamento e selecção é feito e compreender se o mesmo ajuda a reduzir os custos ou não, através da seguinte pergunta de partida: **De que forma o processo de Recrutamento e Selecção contribui para minimização de custos no SDSMAS (2019-2021)?**

1.3. Objectivos da pesquisa

1.3.1. Geral

- Analisar o processo de recrutamento e selecção como ferramentas de (Minimização de custos) no SDSMAS (2019-2021).

1.3.2. Específicos

- Descrever o processo de recrutamento e selecção usado no SDSMAS;
- Averiguar as técnicas e variações dos custos de recrutamento e selecção no Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social de Chókwè;
- Discutir sobre o impacto resultante do processo de recrutamento e selecção no SDSMAS.

1.4. Justificativa da pesquisa

O tema da pesquisa é eminentemente sugestivo. Apesar de abordar a realidade vivida nos dias de hoje é um tema pouco abordado no contexto académico, pelo que motivou a escolha do tema. A escolha deste tema deveu-se a sua actualidade e importância, no que respeita a área dos Recursos Humanos numa Organização para eficácia da realização da sua missão. Outro motivo da realização deste trabalho, é pelo interesse pessoal, isto é, no início do meu curso já perspectivava realizar o trabalho do fim de curso, nesta área.

(Bueno, 2014) Sintetiza que ter ciência dos custos para recrutamento e selecção de talentos torna o processo mais fácil, eficaz e económico: ela permite que o RH registre os custos de cada etapa e identifique quais investimentos estão dando retorno e quais precisam melhorar.

Meio a isso vê-se grande importância desse processo no âmbito empresarial conforme permitirá que as empresas sobretudo publicas saibam como identificar os custos de recrutamento e mais do que isso como reduzi-los sem afectar a sua eficácia.

No âmbito académico esse estudo permitiu que a pesquisadora a observasse como esse processo acontece no âmbito empresarial, bem como dar alguma contribuição seja base de pesquisa, tanto para se aprimorar os conceitos abordados, o modelo de análise, e estimulante para que a comunidade académica tenha como ponto de partida nas futuras investigações. Onde o processo de Recrutamento e Selecção de pessoas estão presentes em diferentes formas na sociedade desde os primórdios do capitalismo. Certamente é um dos processos mais importantes de qualquer empresa. Envolve diferentes técnicas, metodologias e etapas e vem se transformando nos últimos anos.

A mudança de óptica que a área de Recursos Humanos sofreu recentemente para se tornar mais estratégica impactou no atrair novos talentos no mercado de trabalho. Agora, ficou claro que encontrar o talento certo é fundamental para construir uma empresa de destaque no mercado. E isso vai se tornar ainda mais relevante a cada ano. Ainda no mesmo teor, aqui frisar que para atrair os novos talentos é necessário que haja abertura de uma nova oportunidade de trabalho, trazendo de antemão a descrição do cargo, categoria de modo a permitir que tudo possa ser descrito e realizado de acordo com o estatuto e normas de recrutamento vigente em Moçambique e na instituição em epígrafe. Os custos de recrutamento acabam sendo maiores no recrutamento externo devido os materiais que serão necessários em termos do papel, esferográfica, alimentação da equipe responsável pelas entrevistas, e de alguma forma acaba sendo um risco a medida em que o mesmo, atrai pessoal novo a instituição desconhece, a pratica ensina que a melhor forma e estratégia de trabalhar num ambiente bom em termos de funcionalidade é tendo uma equipe qualificada em seus devidos cargos para além de conhecer exactamente um por um que está inserido na organização. Onde pode-se afirmar que o Recrutamento é um subsistema do Recursos Humanos responsável pela atracção de candidatos para vagas de emprego disponíveis em uma organização. O recrutamento pode ser feito tanto para vagas disponíveis no momento quanto para vagas de banco de talentos Na mesma senda, presume-se que o papel da área de recursos é prover a empresa de talentos com conhecimentos e habilidades para ocupar as vagas em aberto, considerando também as atitudes condizentes com os valores e objectivos corporativos. Desta feita esta pesquisa tinha como perspectiva perceber de que forma o processo de recrutamento e selecção contribui para a redução de custos no SDSMAS, onde torna-se pertinente desvendar este lema, pois a maioria das instituições tem investido muito em recrutamentos externos sem antes perceber vantagens e suas devidas desvantagens adicionais seu processo de recrutamento, onde se gera mais custos ao atrair novos candidatos ao emprego por via do recrutamento externo.

Ao que se refere a estrutura, o trabalho é constituído por cinco capítulos, onde se tem a introdução no primeiro capítulo, que conta com aspectos como o problema, justificativa e apresenta-se os objetivos e as hipóteses do estudo. No segundo capítulo encontra-se a revisão da literatura, que constitui o acervo teórico em que se baseia a pesquisa, neste capítulo pode-se encontrar conceitos ligados a liderança e satisfação, entre outros. O terceiro capítulo é reservado à apresentação da metodologia de pesquisa e nela se expõe como a questão de pesquisa foi operacionalizada, para então o quarto, que é de carácter empírico apresentarem-se os resultados do estudo é também feita a discussão dos resultados fundamentando-os com a literatura. No quinto capítulo encontram-se as conclusões da pesquisa acrescidas de algumas recomendações pertinentes.

Capítulo II

2. REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, importa retomar os discursos de outros pesquisadores e estudiosos não apenas para reconhecê-los, mas também para interagir com eles por meio de análise e categorização a fim de evidenciar a relevância da pesquisa a ser realizada. É neste contexto que o presente capítulo faz uma confrontação das várias teorias e por diferentes autores, relacionados com o tema em estudo, neste caso serão apresentados os conceitos em estudo.

2.1. Recrutamento

Em 1983, Chiavenato elaborou a definição de recrutamento e selecção de candidatos de forma simples, segundo ele trata-se da escolha do homem certo para o cargo certo, o autor define recrutamento como um conjunto de técnicas que atrai, candidatos qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da empresa. É basicamente um sistema de informação que a empresa divulga as vagas que estão disponíveis (Chiavenato I. 2009).

“O recrutamento refere-se ao processo que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o agrupamento dos candidatos que preenchem o perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa”. Doravante este recrutamento consiste em atrair novos talentos para a organização mediante a abertura de um determinado concurso e para uma determinada vaga específica.

Por outro lado, para Lobos (1979) o recrutamento pode ser definido como o conjunto de actividades que são levadas a cabo por uma organização com o objectivo fundamental de identificar um grupo considerável de candidatos, atraindo-os para a instituição e retendo-os pelo menos no curto prazo.

“O objectivo do recrutamento consiste em atrair candidatos e, para que seja eficaz, deverá fazê-lo em número suficiente para fornecer o processo de selecção e assim permitir que este funcione. Trata-se, pois, de um sistema de informação que visa a divulgação de oferta de oportunidades de emprego...” (Chiavenato, 2000).

Diante do exposto percebe-se que de maneira mais simplista o recrutamento é um processo que tem como principal foco atrair candidatos qualificados para dentro da organização de modo a ocupar

um cargo vago na mesma e respondendo directamente com aquilo em que são as exigências do cargo que se pretende ocupar. E ele tem suas atipicidades dentre as mais conhecidas tem o misto, interno e externo.

2.2. Tipos de recrutamento

De Acordo com Chiavenato (1999), existem as seguintes formas de recrutamento:

2.2.1. Recrutamento interno

O recrutamento é interno quando a empresa procura preencher determinada vaga ou oportunidade por meio do remanejamento de seus próprios funcionários através de promoção (movimentação vertical), transferidos (movimentação horizontal ou lateral) ou transferidos com promoção (movimentação diagonal). Em geral, o recrutamento interno pode envolver: transferência de pessoal de uma posição para outra, promoções de um nível para o outro, transferências com promoções de pessoal, programas de desenvolvimento pessoal e planos de carreira de pessoal (Chiavenato, 2009).

Para Chiavenato (2005) o recrutamento interno actua sobre os candidatos que estão dentro da organização ou instituição para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas e motivadoras.

Já para Marras (2009) o recrutamento interno é aquele que privilegia os próprios recursos da empresa, utilizando os meios de comunicação interno para atrair pessoas que já estão na empresa á concorrem a novo cargo.

Já nesta perspectiva, recrutamento interno pode também envolver transferência de pessoal, promoção de pessoal, transferências com promoção de pessoal, programas desenvolvimento de pessoal e plano de carreiras de pessoal (ibidem). Este tipo de recrutamento apresenta vantagens e desvantagens, conforme ilustra a tabela que se segue.

Conforme refere Chiavenato (1999), este ocorre quando, havendo uma determinada vaga, a organização procura preenche-la através de remanejamento de seus funcionários, que podem ser promovidos (movimentação vertical), ou transferidos (movimentação horizontal), ou ainda transferidos com promoção (movimentação diagonal). O autor ainda apresenta as vantagens e desvantagens deste método:

❖ Vantagens e desvantagens do recrutamento interno

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> É mais rápido;<input type="checkbox"/> É mais económico para a organização;<input type="checkbox"/> É uma fonte poderosa de motivação para os empregados;<input type="checkbox"/> Apresenta mais índice de validade e de segurança;<input type="checkbox"/> Aproveita os investimentos da organização em treinamento do pessoal; e<input type="checkbox"/> Desenvolve um sadio espírito de competição entre o pessoal, e etc.	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Exige que os novos empregados tenham potencial de desenvolvimento para serem promovidos;<input type="checkbox"/> Pode gerar conflito de interesses;<input type="checkbox"/> Não pode ser feito em termos globais dentro da organização.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados de pesquisa.

2.2.2. Recrutamento externo

Segundo Chiavenato (2005), acontece quando, havendo determinada vaga a organização procura preenche-la com pessoas que não fazem parte da organização, ou seja, com candidatos externos, extraídos pelas técnicas de recrutamento.

Para Chiavenato (2009) o recrutamento externo proporciona novas experiências para a organização ocasionando uma importação de ideias novas e diferentes abrangentes dos problemas internos da organização, além disso enriquece os recursos humanos da organização e aproveita os investimentos de pessoal feitos por outras empresas ou pelos próprios candidatos, bem como incide sobre candidatos reais ou potenciais, disponíveis ou aplicados em outras organizações.

Bohlander (2003) diz que “recrutamento é o processo de localizar e incentivar candidatos potenciais à disputa de vagas existentes ou previstas. Durante esse processo, tenta-se informar

plenamente os candidatos sobre as qualificações exigidas para o desempenho do cargo e as oportunidades de carreira que a empresa pode oferecer aos funcionários. O preenchimento de determinada vaga por alguém de dentro ou de fora da empresa dependerá da disponibilidade do pessoal, das políticas de Recursos Humanos e dos requisitos do cargo a ser preenchido, sendo o recrutamento podendo ser interno ou externo”. Tal método apresenta vantagens e desvantagens:

❖ Vantagens e desvantagens do recrutamento externo

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> • Traz “sangue novo”, e experiências novas para a organização; • Renova e enriquece os recursos humanos da organização; • Aproveita os investimentos em preparação e o desenvolvimento de pessoal efectuado por outras empresas ou pelos próprios candidatos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Geralmente afecta a política salarial da organização; • Pode frustrar o pessoal que passa a visualizar barreiras, fora de seu controle, para seu crescimento profissional; • Em princípio é menos seguro do que o recrutamento interno; • É geralmente mais demorado do que o recrutamento interno; • É mais caro e exige inversões e despesas

Fonte: Elaboração própria com base nos dados de pesquisa.

1.2.1. Recrutamento misto

Para CHIAVENATO (1991), o recrutamento misto é quando a organização no faz apenas recrutamento interno ou apenas recrutamento externo, um método completa o outro, pois ao se fazer um recrutamento interno, o indivíduo deslocado para a posição, ou vaga, precisa ser substituído em sua

posição actual, se for substituído por outro empregado, o deslocamento produz uma vaga que precisa de ser preenchida.

O recrutamento misto pode ser adoptado em três alternativas de sistemas (Chiavenato I. , 2005):

- Inicialmente recrutamento externo, seguido de recrutamento interno, caso aquele apresente resultados desejáveis;
- Inicialmente recrutamento interno, seguido de recrutamento externo, a organização dá prioridade aos empregados na disputa das oportunidades existentes.
- Recrutamento externo e recrutamento interno, concomitantemente: é o caso em que a organização está mais preocupada com o preenchimento de vaga existente.

Um recrutamento bem feito depende da forma como a planificação e previsão foi feita. Recomenda-se, para que as organizações ao iniciarem um processo de recrutamento e selecção, é necessário que exista um planeamento, de modo a verificar que fonte a organização pode usar para divulgar as vagas.

2.2.3. Recrutamento Misto: envolve o recrutamento interno e externo sendo que aposta em minimizar ao máximo as desvantagens de cada um deles e conjugar as vantagens dos dois tipos de recrutamento. É considerado como alternativo para ultrapassar as desvantagens de optar apenas por um tipo de recrutamento (Aires, 2007 cit. in Baylão e Rocha, 2014).

De acordo com Chiavenato (2004), devido às desvantagens dos recrutamentos internos e externos, criou-se uma solução diversificada que tem sido a preferida das organizações: o recrutamento misto.

2.3. Fontes de Recrutamento

Segundo Rocha (2010), salienta que se a organização optar pelo recrutamento externo há que ter em conta certas técnicas ou métodos:

- Anúncios nos jornais ou revistas profissionais: quando for este o método adoptado deve constar no anúncio os seguintes elementos: nome e breves detalhes da organização, conteúdo funcional, especificação dos requisitos a que devem obedecer aos candidatos e forma de concorrer;

- Agências de emprego: quer públicas ou serviço de emprego, quer privadas; Universidades, institutos e escolas de formação profissional;
- Cartazes: esta estratégia consiste em divulgar em espaços específicos na própria organização ou locais em que haja circulação de pessoas, anunciando a abertura de vagas na organização.

Também se as organizações optarem pelo recrutamento interno, há que ter em conta as seguintes técnicas ou métodos: As vitrinas da própria organização, no site oficial da empresa, reuniões dentro da organização.

2.4. Conceituação da selecção

A selecção é a opção de escolha, dentre os candidatos recrutados, de um profissional cujas características individuais sejam compatíveis com os requisitos do cargo e do contexto geral da empresa. A selecção busca os candidatos mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização (Pereira, 2013).

Para Chiavenato (2006), a selecção tem como os objectivos os seguintes:

- Adequar a pessoa ao cargo e ajustamento do cargo a pessoa ocupante ou integrante da carreira;
- Dar eficiência e satisfação da pessoa ao cargo;
- Escolher o candidato que possui as competências necessárias para o trabalho.

2.4.1. Técnicas de selecção

Na visão de Chiavenato (2009) as técnicas de selecção podem ser classificadas em cinco grupos conforme a tabela evidencia:

Ord	Grupo	Sub Grupos	
1	Entrevista de selecção	Dirigidas	
		Não dirigidas	
2	ou de Provas conhecimento	Gerais	De cultura Geral
		Específicos	De Língua
			De cultura profissional

3	Capacidade	De aptidões	De conhecimentos técnicos
	Testes psicométricos		Gerais
			Específicos
4	Testes de personalidade	Expressivos	
		Projectivos	
		Inventários	
5	Técnica de simulação	Psicodrama	

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

1.3. Procedimento de recrutamento e selecção para a função pública Moçambicana

Sobre esse aspecto existe um regulamento que define a forma como as instituições publicas fazem as contratações o qual se chama Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado (Lei nº 4/2022 de 11 de Fevereiro), em seus artigos 34,14 e 18 onde por sua vez o concurso é o processo de recrutamento, selecção, classificação e graduação dos candidatos a ingresso ou promoção no aparelho do Estado. Onde em seu artigo 18 prevê que todo cidadão para que tenha um vinculo com o Aparelho do Estado deve reunir os seguintes requisitos: nacionalidade moçambicana, Nuit, Idade superior ou igual a 18 anos, sistema de educação nacional entre outros e a posterior estabelece-se os seguintes métodos de selecção a serem utilizados nos concursos de ingresso e promoção que podem ser utilizados isolados ou conjuntamente:

- ❖ Provas escritas, orais e práticas;
- ❖ Avaliação curricular: Cursos de formação profissional;
- ❖ Entrevista profissional.

Bom acima se aborda sobre a própria selecção contudo devemos prestar atenção ao inicio desse processo, pois compete ao dirigente, com competência para nomear, determinar a abertura do concurso, desde que exista disponibilidade orçamental. No caso dos concursos de ingresso para além da disponibilidade orçamental é necessário que existam vagas no quadro de pessoal, esse processo não é feito de forma arbitrária.

2.5. Composição do Júri no processo de recrutamento e selecção do pessoal

A composição do júri do concurso, o seu funcionamento e o mecanismo de realização das provas constam do artigo 31 do EGFAE.

O despacho da composição do júri está sujeita a afixação nos serviços ou organismos a que o concurso respeita (nº 3 do artigo 60 do EGFAE, redacção da Lei nº 4/2022 de 11 de Fevereiro). Os membros do júri são responsabilizados criminal e disciplinarmente pela violação do sigilo profissional, nepotismo e suborno.

2.6. Custos de recrutamento e selecção

Conforme refere Omie (2019) realizar um processo seletivo exige conhecimento dos custos de recrutamento e selecção, para que se obtenha um melhor aproveitamento das qualidades dos respectivos candidatos. É muito importante valorizar suas habilidades, a fim de saber se encaixam na verba predisposta para o cargo de ocupação.

O mesmo refere ainda que em jeito de conceito esse custo se refere ao valor que será gasto com a publicação de um anúncio em determinados sites de empregos, provas, entrevistas e até ao coffee break. Da mesma forma, engloba os custos da equipe de selecção, contabilizando horas de planeamento e avaliação.

2.6.1. Elementos que geram custos no processo de recrutamento e selecção

A selecção de talentos para o preenchimento de uma vaga é um trabalho que leva tempo e dinheiro da empresa. Quanto maior a complexidade e o tempo gasto na contratação de profissionais, mais os responsáveis pelo RH ficam focados nesta tarefa, enquanto poderiam atuar em outras frentes estratégicas vitais para o desenvolvimento da empresa (Dias, 2014).

Para conseguir ter o valor exato do quanto é gasto nesse processo, é preciso calcular a hora trabalhada dos profissionais de RH envolvidos na selecção. Depois, deve-se estimar o tempo dispendido, e os custos que advém nas seguintes tarefas:

- ❖ Divulgação da vaga em sites e redes sociais;
- ❖ Consulta organização e análise de currículos;
- ❖ Agendamento de entrevistas com cada candidato;
- ❖ Aplicação de entrevistas e testes em cada candidato;
- ❖ Correccção dos testes;

❖ Elaboração de relatórios; ❖ Análise dos resultados.

2.7. Consequências de uma contratação de profissionais erradas

Sobre esse aspecto Freitas (2020) aponta que as consequências de uma escolha equivocada começam já no pagamento dos direitos do funcionário demitido: é preciso acertar todas as contas com esse profissional. Quanto maior o tempo de permanência, maior o custo para a empresa, daí a importância de fazer uma avaliação cuidadosa durante o período de experiência.

O autor aponta ainda que outra questão a ser considerada é o retrabalho — será necessário realizar o processo seletivo novamente. Muitas empresas fazem um banco de dados durante esses processos com as informações das pessoas que se candidataram e atendem aos requisitos da vaga, porém ainda assim há a necessidade de retomar o contato e submeter esses profissionais ao período de adaptação e treinamentos.

Outro aspecto importante é o índice de rotatividade na empresa. Quando as demissões, voluntárias ou não, acontecem com frequência, representam um impacto não só financeiro, mas também à imagem organizacional.

CAPITULO III

3. METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos aplicados para o desenvolvimento do estudo, abordam-se questões inerentes aos métodos gerais para a realização do estudo como a identificação da natureza e a classificação da pesquisa, modelo de análise, exposição das variáveis do estudo e testes diagnósticos realizados.

Esta pesquisa, quanto aos objectivos caracteriza-se como sendo exploratória e descritiva. Segundo Gil (2008), “algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, pretendendo determinar a natureza dessa relação”. Daí que esta pesquisa pode ser considerada exploratória e descritiva pois pretende-se trazer o máximo de informações sobre o conteúdo do tema.

Quanto a abordagem o presente estudo apoia-se nas ferramentas da pesquisa qualitativa, apesar de apoiar-se em parte em números para sustentar os factos, esse estudo não busca apenas quantificar, como se refere Gil (2008), a pesquisa qualitativa é subjectiva e aprofunda mais os resultados obtidos, procurando os motivos da ocorrência de um determinado fenómeno que neste caso é a compreensão de como o Processo de Recrutamento e Seleção reduz os custos.

Quanto aos procedimentos metodológicos o estudo é de caso sendo o caso do SDSMAS e bibliográfico que segundo Fonseca (2005) a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meio de livros, artigos científicos, páginas de Web sites”.

No que respeita aos métodos de pesquisa de acordo com Gil (2008) as fases da pesquisa de campo requerem, em primeiro lugar, a realização de uma pesquisa bibliográfica sobre o tema em questão, e esse foi o primeiro passo para essa pesquisa. E em seguida foi feita uma entrevista com o auxílio dos questionários em anexo o qual serviu de base para as conclusões dessa pesquisa informações.

A efectivação do presente estudo foi conforme mencionado através de um estudo de caso e dispensa por isso segundo Prodanov e Freitas (2013) a metodologia estatística para o cálculo e selecção da amostra pois conforme já referenciado os estudos de caso são caracterizados pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objectos de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado conforme Yin citado por Prodanov e Freitas (2013).

3.1. Instituição alvo do estudo e razão de sua escolha

A empresa alvo de estudo esse trabalho é o Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social (SDSMAS) que é uma entidade pública responsável pela gestão e monitoria das áreas de Saúde, e que graças a isso tem um fluxo maior de contratação durante o ano sendo a uma organização ideal para esse estudo, mais do que isso foi escolhida intencionalmente devido a acessibilidade de dados pela pesquisadora.

A empresa alvo de estudo esse trabalho é o Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social (SDSMAS) que é uma entidade pública responsável pela gestão e monitoria das áreas de Saúde, e que graças a isso tem um fluxo maior de contratação durante o ano sendo a uma organização ideal para esse estudo, mais do que isso foi escolhida intencionalmente devido a acessibilidade de dados pela pesquisadora.

3.1. Recolha de Dados

Segundo Yin (2005) os dados para um estudo de caso podem vir de seis fontes distintas: artefactos físicos, documentos, entrevistas, observação directa, observação participante e registos em arquivos. Assim, como técnicas de recolha de dados, procedeu-se com a realização de uma entrevista a membros das empresas em estudo utilizando o questionário em anexo.

O sucesso da pesquisa deu se ao facto de que o desenho do questionário fez constar, perguntas abertas e fechadas, de modo a possibilitar a obtenção de respostas com mais precisão, liberdade e segurança na articulação.

3.1.2. Tratamento dos dados

O objectivo da análise é reunir as informações de forma coerente e organizada visando responder o problema de pesquisa. A interpretação proporciona um sentido mais amplo aos dados colectados, fazendo a relação entre eles. (Dencker, 2000).

Os dados recolhidos através de entrevista, já que o trabalho tem um carácter descritivo foram processados com ferramenta informática que permitiu, com mais precisão, fornecer resultados desejados.

Para concretizar o primeiro objetivo específico que diz respeito a descrição do processo de recrutamento e seleção usado no SDSMAS, foram utilizadas informações que constam na parte III do questionário pois são apresentadas perguntas direccionadas com esse aspecto. Referente ao segundo

objectivo específico que versa sobre a averiguação das variações dos custos de recrutamento, foram utilizadas informações de algumas questões da parte IV do questionário.

Capítulo IV

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo visa aprofundar no sentido geral os resultados obtidos no campo da pesquisa, apresenta-os em formas de gráficos e a sua devida legenda que retrata a ilustração dos respectivos gráficos.

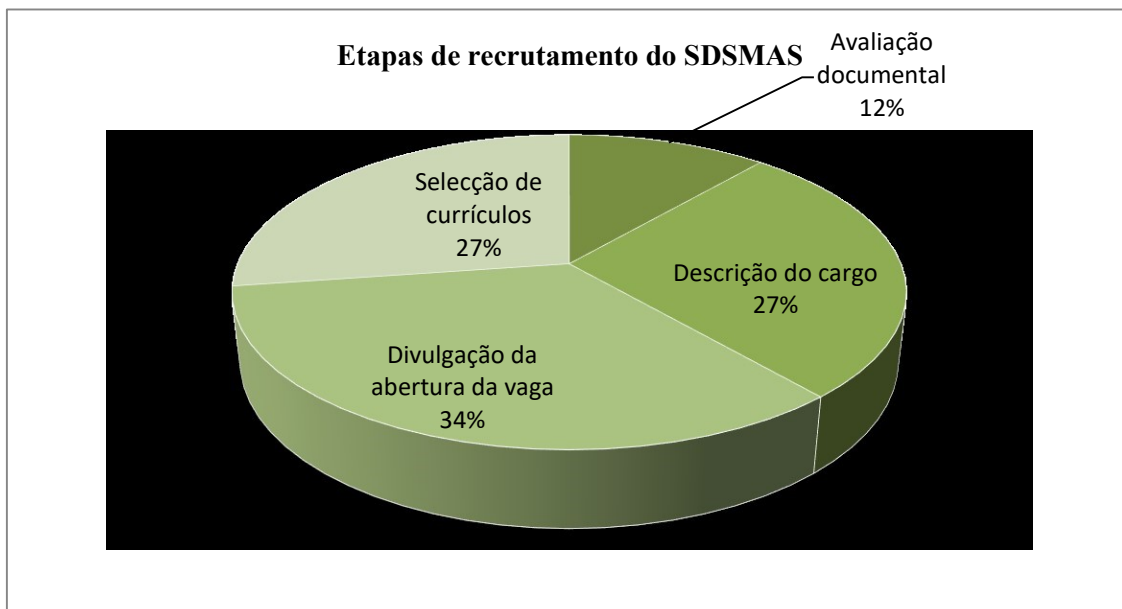


Gráfico 1- *Distribuição percentual da questão sobre: "quais são as etapas seguidas no processo de recrutamento e selecção do pessoal"?*

No universo de 44 funcionários, cerca de 12% responderam que dentro SDSMAS prioriza a avaliação documental como etapa de recrutamento, ainda no mesmo teor cerca de 27% dos pesquisados responderam que a descrição de cargo é uma das etapas de recrutamento, observouse ainda que 34% admitem que a divulgação da abertura da vaga é uma etapa de recrutamento ao nível SDSMAS, e para finalizar cerca de 27% dos funcionários responderam que a selecção de currículos é uma etapa utilizada pelo Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social.

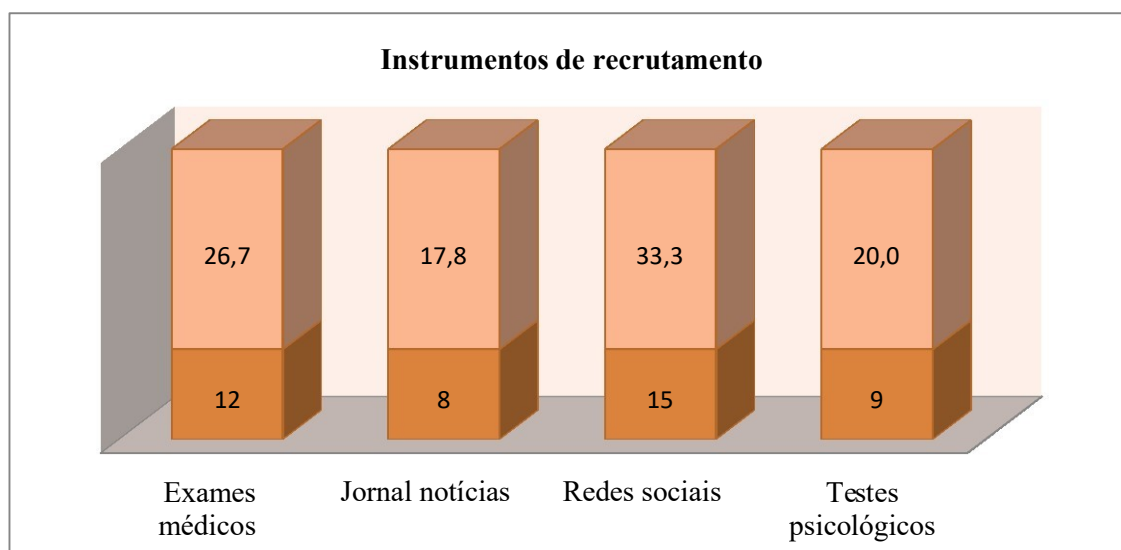


Gráfico 2- *Distribuição percentual da questão que versa sobre instrumentos utilizados para o recrutamento do pessoal.*

Observou-se que cerca de 26,7% correspondente a 12 funcionários responderam que os exames médicos é um dos instrumentos utilizados para o recrutamento do pessoal, onde ainda cerca de 17,8% que é equivalente a 8 respondentes que admitem que o jornal notícias é um dos instrumentos utilizados para o recrutamento do pessoal ao nível do SDSMAS, contra 33,3% que equivale a 15 pesquisados abrangidos pelo inquérito que responderam que as redes sociais é um dos instrumentos para o recrutamento do pessoal e por fim cerca de 20% que corresponde a 9 funcionários abrangidos pelo inquérito que advogam que os testes psicológicos são um dos instrumentos para o recrutamento do pessoal do nível do Serviço Distrital da Saúde de Mulher e Acção Social.



Gráfico 3- *Distribuição percentual da questão em relação ao tipo de selecção utilizado pelo Serviço Distrital de Saúde e Acção social de Chókwè.*

Em relação a este gráfico, os dados mostraram claramente que o Serviço distrital de saúde mulher e acção social privilegia o recrutamento externo para o quadro funcional na qualidade de ser uma instituição pública.

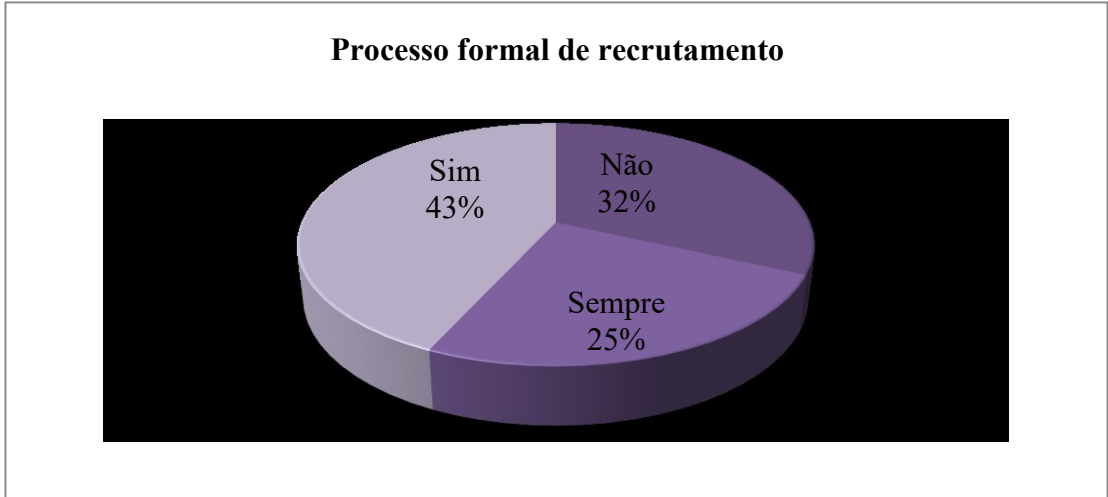


Gráfico 4- *Distribuição percentual dos funcionários que foram submetidos a um processo formal de recrutamento.*

Em relação a este gráfico, observou-se que cerca de 43% dos pesquisados responderam que sim, há formação dos funcionários e são submetidos ao processo formal de recrutamento, contra 23% dos pesquisados que responderam que não em relação aos funcionários que são submetidos a um processo formal de recrutamento e para finalizar cerca de 25% que responderam sempre tem havido um processo contínuo formal de recrutamento.

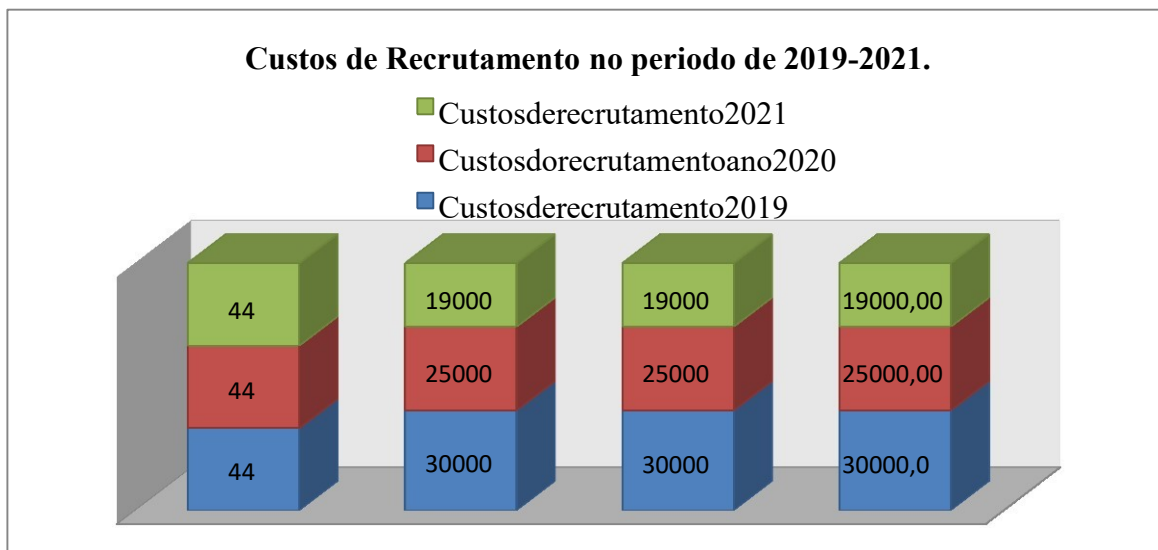


Gráfico 5- *Distribuição percentual dos custos gastos no acto de recrutamento e selecção do novo pessoal no período de 2019-2021.*

Em relação ao gráfico acima, representa a situação de custos gastos num período de 3 anos, onde no universo de 44 funcionários abrangidos pelo inquérito responderam que no ano 2019 houve gasto de 30000,00 MTS no acto de recrutamento do novo pessoal, contra 25000,00 gastos no período do ano 2020 e por fim observou-se que cerca de 44 funcionários defendem que no ano 2021 houve gasto de cerca de 19000,00 de gastos no acto de recrutamento e selecção do pessoal. Este gráfico traz evidências concretas do proposto no tema que certamente o período destacado sim houve uma grande minimização de custos para o recrutamento e selecção do pessoal, pois no acto de recrutamento adaptavam novas formas de recrutamento, apoiando-se ao uso das novas tecnologias para divulgação de vagas permitindo com que os interessados obtenham conhecimento há existência de concurso para se concorrer. Desta feita afirma-se que o estudo respondeu a questão de partida em coordenação o tema proposto e os objectivos foram devidamente satisfeitos a medida que comprovou-se que sim há minimização dos custos no acto de recrutamento e selecção dentro do Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social de Chókwè.

Capítulo V

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta-se os resultados objectivando o alcance das metas propostas na qualidade de objectivos, problemática e a satisfação ou não das hipóteses propostas no âmbito do desenho da presente pesquisa.

□ **Descrever o processo de recrutamento e selecção usado no Serviço Distrital da Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè.**

O recrutamento no seu contestante geral é vista como um acto de atrair novos talentos para a organização com o intuito de fazerem parte da corporação. Dai que o Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè, tem feito a recrutamento de forma que é previsto pela lei, obedecendo as regras gerais começando pela abertura do concurso, avaliação curricular, apuramento dos talentos, exames psicotécnicos para permitir que se saiba se a pessoa que está sendo recrutada possui competências, assim como habilidades para exercer a tal função que lhe é designada. Nesta óptica o SDSMAS no processo de recrutamento capacita o pessoal interno pelo departamento de recursos humanos para juntos estarem engrenados em processo dinâmico e contínuo de recrutamento do pessoal. Este recrutamento pode ser entendido como um conjunto de elementos unidos por alguma forma de interação ou interdependência; uma combinação de partes, formando um todo unitário; um conjunto de elementos materiais ou ideais, entre os quais se possa encontrar uma relação; uma disposição das partes ou elementos de um todo, coordenados entre si e que funcionam como estrutura organizada. Os recursos humanos desta instituição em epígrafe fizeram destaque a questão de descrição de cargos, divulgação da abertura da vaga, selecção de currículos, dinâmicas e entrevistas, verificação dos dados, comunicação e negociação e por fim contrato com o candidato, como performance da actuação dos recursos humanos na sua constituição e actuação no âmbito de recrutamento e selecção do pessoal novo na organização. Onde o recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação por meio do qual a organização divulga e oferece ao mercado de RH as oportunidades de emprego que pretende. Para ser eficaz, o recrutamento deve atrair um contingente de candidatos suficiente para abastecer adequadamente o processo de selecção que vem a seguir. Onde esta actividade de recrutamento desenvolvida pelos recursos humanos do SDSMAS pressupõe que sejam são

todos os esforços em trazer para si novos colaboradores; é uma acção da empresa para influenciar o mercado de recursos humanos e dele obter os candidatos que necessita para suprir suas lacunas.

□ **Averiguar as variações dos custos e técnicas de recrutamento e selecção no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè.**

Na averiguação das variações de custos em relação ao recrutamento e selecção observou-se que no período estabelecido para realização da presente pesquisa houve sim, uma minimização de custo de forma significativa, uma vez que em termos de valores investidos para acto de recrutamento tenderam a baixar gradualmente conforme ilustra o gráfico em 4. Essas variações trouxeram uma nova abordagem e linhagem de pensamento uma vez que do ano primário proposto o valor é de 2019 é 30000,00 meticais em relação ao último ano proposto que é de 2021 que o valor foi de 19000,00 para o recrutamento e selecção ao nível do serviço Distrital de Saúde, Mulher e Acção Social de Chókwè. Doravante a função do recrutamento é a de suprir a selecção com a matéria-prima básica (candidatos) para seu funcionamento adequado. Doravante, os esforços de recrutamento são mais bem-sucedidos quando os recrutadores são escolhidos e treinados. Embora a eficácia do recrutamento seja importante, é necessário considerar que a qualidade do processo de recrutamento produz forte impacto sobre os candidatos. Dai que o recrutamento e selecção são dois termos que caminham juntos para a sua efectivação, pois recrutamento consiste no atrair novos talentos e a própria selecção na escolha do melhor candidato para ocupar o cargo que se candidata. Ainda no mesmo teor a selecção presume-se no processo pelo qual são escolhidas as pessoas adaptadas a uma determinada ocupação ou esquema operacional, segundo ainda o autor, nem sempre significa escolher os que revelam aptidões ou capacidades nos seus índices mais elevados e, sim, os mais adequados a uma situação predeterminada.

O Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè vem trabalhando com o recrutamento e selecção para atrair novos talentos sempre que tem havido oportunidades e necessidades de recrutar novos talentos para exercer actividades específicas mediante a sua qualificação. Doravante a instituição possui suas formas para além das próprias técnicas para o acto de recrutamento e selecção que são as redes sociais, entrevistas, softwares de análise de comportamentos, testes de conhecimento, dinâmicas de grupos, testes psicológicos e exames médicos conforme ilustram os dados obtidos e os resultados obtidos durante a pesquisa. Ainda

no mesmo teor, ficou clarificado que o SDSMAS possui uma base de dados que permite que sempre há uma nova oportunidade de emprego além de atrair novos talentos permitem que façam levantamento de todo o pessoal que terá fido como suplente e caso haja disponibilidade da mesma contrata-se mediante observando a durabilidade do concurso público. Para sua efectivação a selecção deve se basear nas pessoas que possuam necessidades diferentes e isso deve ser levado em conta no processo selectivo, uma vez que vão influir no seu desempenho futuro. É preciso averiguar se as suas necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, estima e auto-realização podem ser satisfatórias no cargo e na empresa. É selecção que constitui uma ferramenta que faz a apresentação do colaborador à instituição, mas se bem aplicada funciona como descoberta de talentos. Na instituição pessoal técnico e responsável pela selecção e recrutamento de novos talentos é o gestor de recursos humanos, que faz a publicação do anúncio, recrutamento, avaliação curricular, entrevista, testes psicotécnicos e a própria admissão de acordo com a vaga e qualificação ao nível do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè.

□ Discutir sobre o impacto resultante do processo de recrutamento e selecção no Serviço Distrital da Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè.

Atrair e manter as pessoas são os grandes desafios que as organizações enfrentam na actualidade. O início deste desafio está em identificar as pessoas para ocupar o cargo a qual ela se identifica, onde irá desempenhar um bom trabalho caso seja o cargo compatível com o seu perfil. Quando isso ocorre, as pessoas contribuirão para o crescimento da instituição, com criatividade e motivação, pois fazem aquilo que sabem e que ao mesmo tempo gostam de fazer. Onde o impacto de recrutamento e selecção ao nível do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè é positivo a medida que possibilita atrair novos talentos para ocupar cargo específico mediante a sua qualificação.

O recrutamento e selecção têm trazido aspectos positivos no acto da sua execução ou manifestação de atrair novos talentos para dinamizar e flexibilizar o trabalho no ambiente de trabalho, pois os novos talentos trazem consigo novas estratégias e novas formas de trabalhar o que acaba criando um ambiente competitivo e gera bons resultados.

O processo selectivo interfere em vários aspectos dentro do contexto organizacional, podendo gerar resultados positivos ou não, que proporcionalmente afectam a eficácia no desempenho das actividades de uma empresa. Um dos aspectos perceptíveis dos resultados do processo selectivo, é no índice de rotatividade. Na mesma sequência, o Pontes (2010) descreve essas quatro fases da seguinte

forma; planeamento de pessoal-que procura estimar as necessidades futuras da organização quanto ao seu quadro de colaboradores; análise do cargo- identificar quais as tarefas, funções e características, para que se tenha uma prévia do perfil que será necessário para assumir a vaga em questão; recrutamento- seja ele interno, com colaboradores que já atuam na organização ou externo, com profissionais que estão disponíveis no mercado de trabalho ou misto, que envolve as duas principais formas de recrutar; selecção- que irá determinar qual o candidato que apresenta melhores características para ocupar a vaga utilizando de diversas técnicas. Ainda na mesma senda, percebe-se que há funções mais importantes de uma organização são o recrutamento e selecção de funcionários. “O vigor e o bem-estar de uma organização dependem em grande parte, de um fluxo estável de novos funcionários, contratados para preencher cargos criados recentemente, substituindo aqueles que saíram da companhia”. Dai que abertura de novos concursos criam possibilidades inovadoras desde a criatividade e o próprio desenvolvimento contínuo da própria organização devido as novas ideias, dinamismo e a própria criatividade. E a variedade nas fontes de recrutar proporciona a empresa uma maior capacidade de escolha no processo selectivo, podendo seleccionar entre vários candidatos recrutados aquele que mais se adequa ao cargo em questão, visando manter e aumentar a eficiência do processo de contratação da organização. O processo de recrutamento e selecção tem criado um impacto positivo a medida que atrair novos talentos para a instituição, dessa forma gerando a diminuição da taxa e do índice de desemprego ao nível do distrito ou mesmo da autarquia, numa outra vertente observa-se as vagas que costumam ser anunciadas vão de acordo com área de actuação e formação devido a natureza das actividades que são desenvolvidas no Serviço Distrital da Saúde Mulher e Acção Social delegação de Chókwè. Onde tecnicamente, a selecção é um processo que consiste na escolha, de entre as diversas candidaturas, aquela que melhor satisfaz as exigências do posto a ocupar e das necessidades do empregador e do candidato, tendo em conta as condições de trabalho. Por isso que gera a um impacto positivo por seleccionar e atrai indivíduos novos com novas habilidades, novos conhecimentos para exercerem funções específicas em diversas áreas que são actuadas dentro do SDSMAS. Para a redução de custos no processo de recrutamento e selecção do pessoal a instituição em análise tem vindo a promover o recrutamento interno o que tem servido de ferramenta para redução e canalização de fundos ao nível interno, desta forma respondendo a questão de partida colocada inicialmente para esta pesquisa em causa. Desta feita a estratégia que tem vindo a ser aplicada pela instituição, é responsabilizar os gestores de recursos humanos internos procurarem saber por parte dos colaboradores que esteja interessado para ocupar uma determinada carreira de acordo as exigências, pois as pessoas trabalham

com perspectivas de poder estudar e mudarem das suas áreas em que estejam afectos caso de alguma forma seja inferior a que ocupa do momento.

Capítulo VI

6. CONCLUSÃO

A pesquisa tinha como tema: Análise do Processo de Recrutamento e Selecção como Ferramentas de Redução de Custos: caso Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social (SDSMAS) Delegação de Chókwè (2019-2021), onde a tendência do mesmo, entender como o processo de recrutamento e a selecção na perspectiva da redução de custos obtenção do novo pessoal dentro da organização em análise. Todavia o processo de recrutamento dentro envolve custos dentre no acto de recrutamento e selecção, visto dentro deste processo há momentos que ocorre de uma forma interna que permite os gestores de recursos humanos aplicam testes e desafios e depende do esforço e o resultado que cada candidato obterá permite que a selecção seja feita de acordo com as suas habilidades e competências e exigências que a vaga requer. Do ponto de vista externo o Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè, tem gerado maiores reduções de custos no acto de recrutamento e selecção de pessoa, pois há existência de estratégias aplicadas ao nível interno para verificar se ao nível interno não há existência do pessoal que possuam competências e habilidades da vaga disponível tendo se formado, abre-se o concurso público através dos gestores de recursos humanos que lidam com a gestão do pessoal nas instituições públicas e mesmo privadas, desta feita cria-se uma possibilidade de todos tanto ao nível interno e externo concorram a vaga. Doravante a pesquisa pretendia responder a seguinte a questão: De que forma o processo de Recrutamento e Selecção contribui para minimização de custos no SDSMAS (2019-2021)? Onde constatou-se que a modalidade de recrutamento e selecção aplicado no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè vem reduzindo e aplicando-se as medidas e métodos aceitáveis para publicação da vaga e meios propícios para tornar ao público-alvo e estarem informados. Relativamente o problema proposto ficou claro há redução de custos quando o recrutamento e selecção é feita internamente onde o gestor de recursos humanos que lida com as pessoas no âmbito da selecção do pessoal, através de uma avaliação curricular, aplicação dos testes, simulação para a posterior verificar a veracidade e autenticidade das competências e habilidades que o candidato possui para ocupar o cargo a disposição.

Ainda no mesmo teor, os dados mostraram que em 2019 houve cerca de 28 contratações novas, 2020 houve 38 contratações novas e por fim 2021 houve uma ligeira minimização nas contratações onde este ano foram 16 pessoas novas contratadas dentro do Serviço Distrital de

Saúde Mulher e acção Social de Chókwè. De acordo com os resultados obtidos ficou clarificado que os custos resultantes do processo de recrutamento e selecção são: bons, satisfatórios, positivos a medida que não ultrapassam altas escalas de fundos monetários para adquirirem o novo pessoal no ambiente de trabalho. Nesta sequência de pensamento, os resultados mostraram que os novos na organização trazem consigo um novo pensamento e novas experiências no mundo de trabalho e principalmente novas dinâmicas do trabalho. Em prol dos resultados ficou restado que serviço distrital de saúde mulher e acção social de Chókwè, possui 5 repartições e 6 departamentos e a população desta instituição em estudo está numa idade compreendida dos 38 a 48 anos de idade o que significa que todos possuem uma maturidade e experiência de trabalho e há prática com sigilo profissional dos mesmo. Concluiu-se que o recrutamento e selecção ao nível do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè tem vindo a obedecer a todas as normas e procedimentos de contratação e no atrair o novo pessoal fazendo com que o pessoal use meios adequados, dentre os quais: telejornal, televisão, publicação através da rádio, através da vitrina institucional, redes sociais e outros canais de comunicação. O pessoal novo é atraído pela busca de novas oportunidades de emprego, na qualidade de existência de muito pessoal jovem com habilidades e competências mais que ainda não tenham sido empregues mais altas potencialidades e que só precisam de oportunidades para demonstração do conhecimento que possuem. E ao atrair esse novo pessoal permite a flexibilidade, dinamismo e novas experiências no mercado de trabalho e os próprios locais ou instituições procuram essas novas experiências no seu meio. Constatou-se ainda que a o processo de recrutamento e selecção tem contribuído para a minimização de custo de forma positiva a medida em permite que todos tenham acesso ao concurso olhando para todas as vertentes e princípios de contratação do novo pessoal e que a gestão do pessoal é o papel fundamental dos gestores de recursos humanos e quando criam condições que o anuncio das vagas através do concurso possibilitam que todos os níveis e pessoas interessadas estejam devidamente engajadas no processo de concorrência no mercado de trabalho, pois inicialmente observam contratação interna que gera menos custos e a posterior ao externo.

CAPITULO VII

7. RECOMENDAÇÕES

Chegado ao fim da elaboração da presente pesquisa no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Chókwè sugere-se a seguintes aspectos:

- Criação de uma repartição no âmbito de recursos humanos com a responsabilidade de credibilizar e disponibilizar informações relacionadas com custos de contratação do pessoal.
- Intensificar a publicação dos anúncios de concurso em tempo útil para que os candidatos possam concorrer dentro do tempo.
- Haver uma repartição de comunicação e imagem para permitir que todos os candidatos tenham onde podem ser ouvidos e escutados em relação a sua concorrência em vagas de trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, J. (25 de Janeiro de 2016). *Consultoria Empresarial*. Obtido de

<https://consultoriaempresarialmc.com.br/o-recrutamento-externo-vantagens-edesvantagens/>.

Bohlander, G, Scott S. e Arthur S. (2003). *Administração de Recursos Humanos*. São

Paulo: Pioneira.

Bueno, H. (2014). *Manual do Seleccionador de Pessoal: Do Planejamento à Ação*. São Paulo: Atlas.

Caetano, A. V. (2002). *Gestão de recursos humanos: contextos, processos e técnicas*. .

(2ªed). Lisboa: RH.

Chiavenato, I. (2005). *Gestão de pessoas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos: Capital humano das organizações*. Rio de

Janeiro. 9ª edição: Elsevier.

Cartilho, A. P., Borges, N. R., & Pereira, V. T. (2014). *Manual de Metodologia Científica*. Iutimbiara.

Carvalho, A. V. (2004). *Administração de Recursos Humanos v 1*. . São Paulo: Pioneira

Thonosn Learning. .

Chiavenato, I. (2005). *Administração Financeira: Uma abordagem introdutória*. Rio de Janeiro:

Elsevier.

Chiavenato, I. (2009). *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar*.

São Paulo: Manole.

Dencker, A. d. (2000). *Métodos e técnicas de pesquisa em turismo*. São Paulo: Futura.

Dias, R. (12 de Junho de 2014). *taqe*. Obtido de <https://www.taqe.com.br/custos-em->

recrutamento-e-selecao-como-calculer-reduzir-e-ganhar-eficiencia/

Fonseca, J. (2005). *Guia para Metodologia de investigação auto aprendizagem*. Lisboa: USPP4.

Freitas, R. (12 de Maio de 2020). *Jornal Contabil*. Obtido de <https://www.jornalcontabil.com.br/quanto-custa-a-contratacao-de-profissionalpara-uma-empresa/>

Gil, A. C. (2008). *Metodos e Tecnica de Pesquisa Social (6a ed.)*. Sao Paulo : Atlas.

Guimaraes, M. F., & Arieira, J. d. (2005). *O Processo de Recrutamento e Seleção como uma Ferramenta de Gestão*. Sao Paulo: Atlas.

INE. (2020). *Resultados do inquérito sobre o Impacto da COVID-19 nas empresas*.

Mocambique .

Lobos, J. A. (1979). *A administração de recursos humanos*. . São Paulo: Atlas.

Marconi, M., & Lakatos, E. (1992). *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo.

Marras, J. P. (2007). *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 12. ed. São Paulo: Futura.

Martins, U. (27 de Marco de 2013). *Custos de Recrutamento e Seleção*. Obtido de prezi.

Omie, R. (12 de Junho de 2019). *Omie*. Obtido de Omiebr: <https://blog.omie.com.br/custo-de-recrutamento-e-selecao-como-calculer/>

Pereira, I. F. (2013). *Um modelo para a gestão de conhecimento na gestão de projectos alinhado com o PMBoK*. Rio de Janeiro: Campus.

Yin, R. (2003). *Estudo de caso – planejamento e métodos (2 ed.)*. Porto Alegre: Bookman.

1. ANEXOS



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE GAZA
DIVISÃO DA ECONOMIA E GESTÃO
CURSO DE LICENCIATURA EM RECURSOS HUMANOS

Questionário

Prezado(a) Senhor(a), funcionário e agente público, O principal objectivo deste questionário é precisamente Analisar o processo de recrutamento e selecção como ferramentas de redução de custos no Serviço Distrital da Mulher e Acção Social de Chókwè, como requisito para a culminação do Curso de licenciatura em Gestão de Recursos Humanos pelo Instituto Superior Politécnico de Gaza. Os dados destinam-se exclusivamente a um tratamento para fins académicos. Pedimos a vossa colaboração para o preenchimento deste, pois essa é fundamental para a nossa investigação. Garantimos a confidencialidade dos dados pessoais.

Instrução: Assinale com(X) a opção correspondente a sua resposta; No caso de se enganar na resposta, risque e assinale uma nova resposta.

Perfil do pesquisado:

Dados pessoais

1. A que faixa etária você se enquadra?

() 18 a 28 anos

() 28 a 38 anos

() 38 a 48 anos

() Mais de 48 anos

2. Qual seu sexo?

() Masculino

() Feminino

3. Seu tempo de trabalho nesta instituição gera em torno de?

- De 0 >1 anos
- 1 a 5 anos
- 5 a 10 anos
- Mais de 15 anos

4. Nível de escolaridade?

- Nível Básico
- Nível Médio
- Nível Superior

Ambiente de Trabalho

5. Quantos funcionários o SDSMAS emprega actualmente?

- 10-15 Funcionários
- 16 a 20 Funcionários
- 21 a 26 Funcionários
- 27 a 32 Funcionários
- 33 a 38 Funcionários

6. Quantos departamentos a empresa tem?

- 1 a 5 Departamentos
- 6 a 11 Departamentos
- 12 a 17 Departamentos
- 18 a 24 Departamentos

7. Processo de recrutamento e Seleção no SDSMAS

a. Quantas pessoas trabalharam no processo de recrutamento e seleção nos anos 2019, 2020 e 2021?
2019 _____; 2020 _____; 2021 _____

b. Quais são as etapas seguidas no processo de recrutamento e seleção do pessoal?

1º _____

2º _____

3º _____

4º _____

5º _____

6º _____

8. Quais são os instrumentos utilizados para o recrutamento do pessoal?

9. Qual é o tipo de seleção utilizado pelo serviço distrital de saúde e ação social de Chókwè?

() Recrutamento interno _____

() Recrutamento externo _____

() Recrutamento misto _____

10. A empresa tem preferência por qual tipo de recrutamento?

Recrutamento interno _____

Recrutamento externo _____

Recrutamento misto _____

Porque: _____

11. Custos de recrutamento e seleção no SDSMAS Chókwè.

De que resultam os custos de recrutamento e seleção no SDSMAS?

12. Todos os funcionários da empresa foram submetidos a um processo formal de recrutamento?

Sim

Não,

Talvez

Sempre

13. Quais são os elementos que mais criam custos no processo de recrutamento e seleção no SDSMAS?

14. Quantas pessoas foram contratadas ao longo dos anos 2019,2020 e 2020 no SDSMAS?

2019 _____; 2020 _____;2021 _____

15. Quantas pessoas foram despedidas ao longo dos anos 2019,2020 e 2020 no SDSMAS?

2019 _____; 2020 _____;2021 _____

16. Quais foram os custos de treinamento do pessoal do recrutamento nos anos 2019,2020 e 2021?

2019 _____; 2020 _____;2021 _____

17. Há eficiência na aplicação do orçamento de recrutamento e seleção dentro da empresa?

Sim _____, Não _____

18. **Quais têm sido os custos resultantes do processo de recrutamento e seleção no SDSMAS?**

19. Qual é impacto dos custos resultantes do processo de recrutamento e seleção no SDSMAS?

PELA ATENÇÃO DISPENSADA O NOSSO MUITO OBRIGADO