

O PROCESSO DE SELEÇÃO EM UM SUPERMERCADO NO INTERIOR DE MINAS GERAIS

Geysimara Aparecida Braga Gomes¹
Alcione Januária Teixeira da Silveira²

cionepsi@hotmail.com

ÁREA DO CONHECIMENTO: Ciências Sociais e Aplicadas

RESUMO

Os métodos de seleção devem ser utilizados de forma integrada para entender adequadamente a relação entre o indivíduo e o trabalho. A seleção de pessoas procura identificar, dentre os candidatos disponíveis, aqueles que melhor se adequam aos cargos existentes na empresa ou que possuem as competências necessárias para atender às demandas do negócio. O objetivo deste trabalho foi analisar o papel da Psicologia Organizacional no processo de seleção de funcionários para um supermercado no interior de Minas Gerais. O presente artigo tratou-se de uma pesquisa de natureza qualitativa através de observação e questionário. Os resultados evidenciaram que a psicóloga realiza o processo seletivo em uma única etapa, compreendendo entrevistas individuais e a aplicação de testes psicológicos. Para vagas operacionais, utiliza-se o teste AC, enquanto para vagas administrativas são empregados os testes QUATI e R1. A contratação é realizada mediante acordo entre a gerência e a psicóloga. A avaliação psicológica é uma das atividades exclusivas do psicólogo tal como dispõe o § 1º do Art. 13 da lei brasileira 4.119/62, e pode ser utilizada com diferentes finalidades.

PALAVRAS-CHAVE: processo de seleção; supermercado; psicologia.

1 INTRODUÇÃO

A Psicologia Organizacional emprega os princípios e descobertas da Psicologia para aprimorar os procedimentos dentro das organizações, além de promover ambientes de trabalho mais humanizados. Concentra-se em indivíduos no contexto laboral, ajudando as empresas a aproveitar ao máximo seus funcionários e a cuidar da saúde mental, com objetivo de auxiliar as organizações na gestão eficiente de seus recursos humanos e na criação de um ambiente de trabalho onde o bem-estar psicológico dos colaboradores seja valorizado e promovido (Bertoldi, 2013).

¹Graduanda em Psicologia pelo Centro Universitário Univértix.

² Psicóloga, Doutoranda em Educação, Mestre em Educação e Professora do Curso de Psicologia no Centro Universitário Univértix.

O papel do psicólogo organizacional dentro das empresas engloba uma variedade de tarefas que podem ser categorizadas em três abordagens distintas, dependendo da extensão, amplitude e profundidade do trabalho a ser realizado, são elas: técnico, estratégico e político. No aspecto técnico, o psicólogo emprega ferramentas e procedimentos já estabelecidos, conduzindo suas atividades de maneira sistemática e seguindo protocolos pré-definidos. No contexto estratégico, o psicólogo colabora com a equipe na formulação das estratégias de ação. Já no âmbito político, o psicólogo integra a equipe responsável pela formulação das políticas globais da organização, as quais envolvem a criação de diretrizes que orientam as ações estratégicas e técnicas de forma congruente com os objetivos organizacionais (Naguel, Denck, 2007).

A seleção de pessoas procura identificar, dentre os candidatos disponíveis, aqueles que melhor se adequam aos cargos existentes na empresa ou que possuem as competências necessárias para atender às demandas do negócio. O objetivo é manter ou melhorar a eficiência do desempenho humano, assim como a eficácia da organização como um todo. Em última análise, o foco está na preservação ou no enriquecimento do capital humano da organização por meio do processo seletivo. A seleção de candidatos pode ser conduzida com base em informações específicas sobre o cargo em questão ou centrar-se nas competências necessárias e desejadas pela empresa. As exigências variam de acordo com esses dados, visando garantir maior objetividade e precisão no preenchimento do cargo ou na incorporação de competências relevantes (Chiavenato, 2014).

O trabalho em questão justifica-se através de uma experiência de estágio do curso de psicologia realizada por meio de observação de serviços ofertados em um supermercado em uma cidade do interior de Minas Gerais. A premissa para essa questão é que processo de seleção em supermercados no interior de Minas Gerais possa valorizar competências sociais e capacidade de adaptação como critérios chave de seleção.

O objetivo deste trabalho foi analisar o papel da Psicologia Organizacional no processo de seleção de funcionários para um supermercado no interior de Minas Gerais.

Trabalhos como estes são importantes para evidenciar a relevância da Psicologia Organizacional em contextos comerciais, como os supermercados, e

salientar a importância do processo de seleção na formação de equipes capacitadas e engajadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na década de 90, o Brasil passou por intensas mudanças na estrutura produtiva e no mercado de trabalho devido a fatores como abertura comercial, estabilidade de preços e inovações tecnológicas. As principais tendências incluem aumento da População Economicamente Ativa (PEA), crescimento lento da ocupação, declínio do emprego industrial, estagnação do emprego formal, aumento da informalidade, flexibilização nas relações de trabalho, terceirização, aumento do desemprego e queda nos rendimentos dos trabalhadores. Essas mudanças refletem tanto pressões demográficas quanto ajustes econômicos e sociais, impactando negativamente a estabilidade do mercado de trabalho e os ganhos dos trabalhadores (Chahd, 2003).

Os dados atualizados até o primeiro trimestre de 2023 revelam que o mercado de trabalho no Brasil está em processo de recuperação. A população empregada alcançou cerca de 98 milhões de trabalhadores, registrando um aumento de 1,2% em comparação com o mesmo período do ano anterior. O crescimento do emprego tem sido mais expressivo no setor formal, com uma taxa de crescimento de 4,1%, em contraste com os 0,8% no setor informal. A formalização no mercado de trabalho atingiu 48,2% (Silva *et al.*, 2023)

Continuando sua análise, Silva *et al.* (2023), nos traz que a taxa de desemprego foi de 8,8%, com uma diminuição de 2 p.p (pontos percentuais). Esta redução pode ser observada em todos os grupos demográficos (região, gênero, raça, idade, escolaridade e setor de atividade). Em relação à renda média mensal do trabalho, houve um aumento anual de 7,4%, totalizando R\$ 2.880,00 no primeiro trimestre de 2023. A massa salarial fechou em R\$ 277,2 bilhões, com um crescimento real de 10,8%. O país ainda enfrenta um contingente de 9,4 milhões de pessoas desempregadas involuntariamente, e mais da metade da população permanece empregada na informalidade, sem acesso à proteção previdenciária pública.

É importante destacar o papel do setor de supermercados no mercado de trabalho. Conforme o relatório “*The Future of Jobs Report. 2023*” do Fórum

Econômico Mundial, as rápidas mudanças nos últimos anos alteraram significativamente a composição da força de trabalho, gerando demanda por novas funções e habilidades. Nesse cenário, o setor de supermercados tem um papel dominante. Em 2023, o número de empregos na indústria de supermercados superava 1 milhão. Esses números evidenciam a importância do setor de supermercados tanto para a economia quanto para o mercado de trabalho. Portanto, a seleção de pessoal nesse setor é de extrema importância, dada sua contribuição para o emprego e a economia. A eficiência e a qualidade dos serviços oferecidos pelos supermercados dependem grandemente da qualidade de sua força de trabalho, tornando o processo de seleção um campo de estudo relevante (Careermap, 2023).

Os métodos de seleção devem ser utilizados de forma integrada para entender adequadamente a relação entre o indivíduo e o trabalho. Os formulários são úteis quando adaptados para o cargo, fornecendo informações sobre diversos aspectos do candidato e do trabalho. Entrevistas exigem preparo do entrevistador e uma abordagem natural para obter informações significativas. O uso de testes psicológicos requer cuidado na elaboração e aplicação, considerando o ambiente e a relação entre examinador e examinando. A avaliação dos testes deve ser abrangente, correlacionando os resultados com outras informações coletadas durante o processo de seleção (Amato, Kanner, 1966).

Para o recrutamento de seleção é usado um conjunto de técnicas e procedimentos destinados a atrair candidatos qualificados para preencher cargos na organização. Funciona como um sistema de informação onde a empresa divulga suas oportunidades de emprego ao mercado de recursos humanos. O recrutamento pode ser interno ou externo. O recrutamento interno busca candidatos já empregados na organização para promoções ou transferências para funções mais desafiadoras ou motivadoras. Já o recrutamento externo procura candidatos no mercado de recursos humanos, ou seja, fora da organização, para integrá-los ao processo de seleção (Chiavenato, 2014).

A gestão de recursos humanos, também chamada de gestão de pessoas ou administração de recursos humanos, envolve um conjunto de habilidades, métodos, políticas, técnicas e práticas destinadas a gerenciar o comportamento e fortalecer o capital humano. Seu objetivo é selecionar, administrar e direcionar os colaboradores

para atingir as metas e objetivos da empresa. Esse setor visa simplificar e otimizar o desempenho organizacional por meio das pessoas, sendo a análise e o desenvolvimento de profissionais essenciais para o crescimento no mercado (Freitas, *et al.* 2021).

3 METODOLOGIA

O presente artigo trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa através de observação e questionário. A pesquisa qualitativa conforme definida por Martins (2004), se concentra em investigar microprocessos, isto é, a decomposição do trabalho em processos menores que, quando agregados, compõem um todo maior. Essa abordagem implica na análise das ações sociais individuais e grupais, exigindo uma observação minuciosa dos dados. A condução dessa pesquisa requer habilidades teóricas e metodológicas do cientista social, bem como a aplicação da intuição, imaginação e experiência do pesquisador.

O método de observação, de acordo com Danna *et al.*, (2011), guia o cientista para compreender como os eventos reais influenciam, ao invés de focar em hipóteses, interpretações e distinções. Esse enfoque possibilita uma maior compreensão da natureza e de seus comportamentos inovadores. Trata-se de um método de coleta de dados que promove a interação social e, conseqüentemente, facilita a análise por parte do cientista.

Já o questionário pode ser definido como uma técnica de pesquisa que envolve um conjunto de perguntas destinadas a obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, medos, comportamentos atuais ou passados de pessoas. A construção de um questionário envolve a tradução dos objetivos da pesquisa em perguntas específicas. As respostas obtidas fornecem os dados necessários para descrever as características da população estudada ou para testar as hipóteses formuladas durante o planejamento da pesquisa (Gil, 2008).

O estudo em questão, faz parte do cumprimento do estágio supervisionado do curso de Psicologia do Centro Universitário Univértix. A observação foi realizada através de visitas em um supermercado, nos meses de março e abril de 2024.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a gestão de recursos humanos, é crucial que estejam sempre atentos ao comportamento dos colaboradores, identificando possíveis sinais de desmotivação e as causas subjacentes, para então desenvolver soluções que mantenham esses funcionários na empresa (Freitas *et al.*, 2021).

O supermercado observado está localizado no interior da Zona da Mata Mineira, segundo dados do IBGE (2022), a cidade possui 13.927 habitantes. O supermercado fica no centro da cidade, proporcionando fácil acesso a todos os moradores locais. Segundo a psicóloga que trabalha no setor de recursos humanos, o supermercado tem uma equipe de noventa e quatro funcionários na matriz e quarenta na filial. Os funcionários são organizados em dois turnos distintos: os da manhã iniciam às 07h50min e encerram às 17h20min, enquanto o outro turno começa às 11h00 e terminam às 20h20min.

O Art. 3º da Lei nº 12.790, de 14 de março de 2013, estabelece que:

A jornada normal de trabalho dos empregados no comércio é de 8 (oito) horas diárias e 44 (quarenta e quatro) semanais. § 1º Somente mediante convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho poderá ser alterada a jornada normal de trabalho estabelecida no caput deste artigo. § 2º É admitida jornada de 6 (seis) horas para o trabalho realizado em turnos de revezamento, sendo vedada a utilização do mesmo empregado em mais de 1 (um) turno de trabalho, salvo negociação coletiva de trabalho (Brasil, 2013, p. 01)..

Perguntamos a psicóloga sobre as funções disponíveis na empresa, e ela descreveu: Operador de Caixa, Repositor, Embalador, Fiscal de Caixa, Atendente de Padaria, Açougueiro, Auxiliar de Açougue, Gerente de Açougue, Auxiliar de Serviços Gerais, Estoqueiro, Auxiliar de Depósito, Auxiliar de Padaria, Auxiliar de Escritório, Auxiliar de Financeiro, Analista de Recursos Humanos, Auxiliar de Departamento Pessoal, Gerente de Compras, Gerente Geral e Gerente de Setor.

O conceito de desenho departamental, também conhecido como departamentalização ou divisionalização, está intimamente ligado ao porte da empresa e à natureza de suas operações. À medida que uma empresa cresce, torna-se impraticável para o proprietário ou diretor supervisionar diretamente todas as atividades, para tornar essa supervisão mais eficiente, é comum depender de diferentes departamentos a responsabilidade por áreas ou aspectos específicos da atividade. Existem diversos tipos de departamentalização, funcional, por produtos e serviços, por base territorial, por clientela e por processo (Chiavenato, 1936).

A maioria dos supermercados é dividida em vários setores, como padaria, açougue e hortifruti, também conhecidos como departamentos. Cada um desses departamentos deve contribuir para o sucesso da empresa, o que exige que o gestor os monitore individualmente. Ao analisar os resultados de forma geral, pode-se acabar mascarando ineficiências ou não perceber que alguns estão subsidiando os outros. Portanto, uma análise detalhada e específica de cada departamento é essencial para identificar problemas, melhorar as operações e garantir que todos os setores estejam funcionando de maneira eficiente (Zwirtes, *et al.* 2016).

Questionamos como é conduzido o processo seletivo e a psicóloga descreveu ser em uma única etapa, compreendendo entrevistas individuais e a aplicação de testes psicológicos. Para vagas operacionais, utiliza-se o teste AC, enquanto para vagas administrativas são empregados os testes QUATI e R1. A contratação é realizada mediante acordo entre a gerência e a psicóloga.

A avaliação psicológica é uma das atividades exclusivas do psicólogo tal como dispõe o § 1º do Art. 13 da lei brasileira 4.119/62, e pode ser utilizada com diferentes finalidades, sendo algumas delas: diagnóstico psicológico, orientação e seleção profissional, orientação psicopedagógica e solução de problemas de ajustamento (Brasil, 1962). Os testes psicológicos são ferramentas fundamentais na prática do psicólogo, proporcionando uma avaliação objetiva e padronizada das características psicológicas dos indivíduos. De acordo com o Art. 4º da RESOLUÇÃO Nº 9, de 25 de abril de 2018, do Conselho Federal de Psicologia (CFP), um teste psicológico visa identificar, descrever, qualificar e mensurar características psicológicas através de procedimentos sistemáticos de observação e descrição do comportamento humano em suas diversas formas de expressão, conforme acordado pela comunidade científica.

A psicóloga informou que as vagas são divulgadas principalmente nas redes sociais, ocasionalmente sendo anunciadas também em rádios locais. Lembrou ainda, que tem um índice alto de rotatividade, justificando devido à carga horária e ao trabalho aos domingos, além da saída temporária de colaboradores durante a época de colheita de café na região.

A dinâmica de entrada e saída de colaboradores em uma empresa, conhecida como rotatividade de pessoal ou *turnover*, é um fenômeno onde a saída de um membro da equipe normalmente leva à contratação de um novo. Há duas formas

principais de desligamento, voluntário, quando o colaborador opta por deixar a organização por estar insatisfeito ou por encontrar oportunidades mais atraentes no mercado, muitas vezes estimulado por programas de desligamento incentivado e involuntário, quando a empresa decide rescindir o contrato de trabalho para se adaptar a novas estratégias, alinhar-se a políticas específicas ou enxugar o quadro de funcionários, adotando estratégias como redução de horas extras, pausa nas contratações, promoção do trabalho à distância e investimento em capacitação contínua para suavizar os efeitos dessas mudanças. Em situações onde cortes são inevitáveis, critérios previamente acordados são aplicados para preservar o bem-estar e a eficiência da equipe (Chiavenato, 2014).

A psicóloga relatou que, atualmente tem apenas um colaborador afastado por motivos de saúde, e, devido ao aumento dos casos de dengue, alguns atestados têm sido recebidos por essa razão. No entanto, de modo geral, o índice de absenteísmo é baixo. O gerenciamento de afastamentos é normalmente tratado pelo departamento contábil da empresa, que é terceirizado.

Para Chiavenato (2014, p.81):

Absenteísmo ou ausentismo é a frequência e/ou duração do tempo de trabalho perdido, quando os colaboradores não comparecem ao trabalho. O absenteísmo constitui a soma dos períodos em que os colaboradores se encontram ausentes do trabalho, seja por falta, atraso ou algum motivo interveniente.

Os fatores que contribuem para o absenteísmo frequentemente se originam dentro da própria empresa, podendo incluir uma liderança ineficaz, atividades monótonas e sem desafios, um ambiente de trabalho que não inspira nem motiva, condições laborais inadequadas, uma conexão frágil entre o colaborador e a cultura organizacional, ou a ausência de estruturas claras para progressão profissional, como planos de carreira e políticas de remuneração (Queiróz *et al.*, 2013).

O foco do psicólogo que atua no contexto organizacional é analisar as atitudes dos empregados dentro do local de trabalho. Este profissional é habilitado para orientar em três principais áreas organizacionais, sendo a estrutura, o pessoal e a cultura empresarial. Seu objetivo também inclui incentivar transformações positivas na experiência do trabalhador, melhorando assim o bem-estar no ambiente laboral e a eficiência com que as tarefas são realizadas, resultando em um aumento da produtividade. A partir dessa perspectiva, torna-se evidente a importância de desenvolver a capacidade de observar o comportamento e discernir características da

personalidade dos potenciais colaboradores, visando alcançar esses objetivos (Figueiredo, Rosas, 2021).

No processo de recrutamento e seleção, o psicólogo desempenha um papel fundamental para o crescimento da organização, pois os objetivos da empresa só podem ser realizados com a participação de pessoas dedicadas e alinhadas aos valores da empresa. Com suas habilidades, o psicólogo identifica e seleciona talentos que se encaixam na cultura e nas necessidades de organização, ajudando a formar uma equipe unida e eficiente (Guimarães, Arieira, 2005).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste estudo evidenciou a importância crucial da Psicologia Organizacional no processo de seleção de funcionários em um supermercado no interior de Minas Gerais. Através de observações e questionários, foi possível identificar como a atuação do psicólogo organizacional pode contribuir significativamente para a formação de equipes eficientes e engajadas, fundamentais para o sucesso de qualquer empresa. O processo seletivo, conduzido de forma sistemática e criteriosa, revelou-se essencial para garantir que os colaboradores possuam as competências necessárias para atender às demandas do supermercado. A utilização de testes psicológicos e entrevistas individuais, adaptadas conforme o nível das vagas, assegura a seleção de candidatos que não só preenchem os requisitos técnicos, mas também se alinham aos valores e à cultura organizacional.

Além disso, a pesquisa demonstrou que a rotatividade de pessoal é um desafio constante para o supermercado, influenciado por fatores como o trabalho aos domingos e as particularidades econômicas da região, como a colheita de café. A alta rotatividade implica a necessidade de um processo seletivo contínuo e eficiente, que minimize os impactos negativos na operação do supermercado. Os resultados destacam ainda a relevância de um ambiente de trabalho que valorize o bem-estar psicológico dos colaboradores. A presença de um psicólogo organizacional permite identificar sinais de desmotivação e absenteísmo, promovendo intervenções que possam melhorar a satisfação e a produtividade dos funcionários.

REFERÊNCIAS

AMATO, Maria José Araújo Lima. KANNER, Richard. **O processo de seleção de pessoal.** Rev. adm. empres. 6 (18) • Mar 1966. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/W5sK9rRPL8kX8sfcTJjXCTz/>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.790, de 14 de março de 2013.** Dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de comerciário. Brasília: Presidência da república, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12790.htm. Acesso em: 09 de jun. 2024.

BRASIL. **Lei nº 4.119 de 27 de agosto de 1962.** Dispõe sobre os cursos de formação em psicologia e regulamenta a profissão de psicólogo. Brasília: Presidência da república, 1962. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/l4119.htm. Acesso em: 11 de abr. 2024.

BERTOLDI, Alexandra Danuza. **Psicologia Organizacional e do Trabalho.** Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, 257 p., 2013. Disponível em: <https://www.uniasselvi.com.br/extranet/layout/request/trilha/materiais/livro/livro.php?codigo=16337>. Acesso em: 13 de mar. 2024.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Resolução nº 9, de 25 de abril, 2018.** Disponível em: <https://satepsi.cfp.org.br/docs/ResolucaoCFP009-18.pdf>. Acesso em: 26 de mai. 2024.

CHAHAD, José Paulo Zeetano. **Tendências Recentes no Mercado de Trabalho, pesquisa de emprego e desemprego.** São Paulo em perspectiva, 17(3-4):205-217,2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/spp/a/mHM6Chj3gtStnPk5vNGqZHx/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 19 de abr. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas, o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Copyright 2014 Editora Manole Ltda., por meio de contrato de coedição com o autor. Disponível em: <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto, 1936. **Fundamentos de administração:** os pilares da gestão no planejamento, organização, direção e controle das organizações para incrementar competitividade e sustentabilidade / Idalberto Chiavenato. – 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597027549/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright\]!4/2/32/8/1:76\[niz%2Ca%3%A7%3%A3\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597027549/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright]!4/2/32/8/1:76[niz%2Ca%3%A7%3%A3]). Acesso em: 10 de jun. 2024.

CAREEMARP. (2023). **O setor de supermercado:** procure a carreira certa para você. Disponível em: <https://careemap.co.uk/career-advice/industry-guides/the->

supermarket-sector-shop-for-a-career-thats-right-for-you?jr=9b4ae1e3-7264-11ee-851c-06b653fb4134. Acesso em: 17 de mai. 2024.

DANNA, Marilda Fernandes; MATOS, Maria Amélia. **Aprendendo a observar**. 2. ed, São Paulo: EDICON, 2011. Disponível em: file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Danna-Marild%C3%A1-Fernandes-.Aprendendo-a-observar.pdf. Acesso em: 15 de mar. 2024.

FREITAS, Adriano Ferreira de; *et al.* **A importância dos Recursos Humanos nas organizações**. Revista Administração em Diálogo, 2021. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2021/05/a-importancia-dos-recursos-humanos-as-nas-organizacaoes.pdf>. Acesso em: 25 de mai. 2024.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL (2023). **Relatório o futuro do emprego 2023**. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/in-full/1-introduction-the-global-labour-market-landscape-in-2023/>. Acesso em: 17 de mai. 2024.

FIGUEIREDO, Maria Vitória; ROSAS, Raquel Maria da Silva. **O papel da psicologia no processo de recrutamento e seleção**. Recife, 2021. Disponível em: <https://www.grupounibra.com/repositorio/PSICO/2021/o-papel-da-psicologia-no-rprocesso-de-recrutamento-e-selecao11.pdf>. Acesso em: 08 de jun. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. - 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://ayanrafael.com/wp-content/uploads/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 14 de mai. 2024.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira; ARIEIRA, Jailson de Oliveira. **O processo de recrutamento e seleção como uma ferramenta de gestão**. Rev. Ciên. Empresariais da UNIPAR, Toledo, v.6, n.2, jul./dez., 2005. Disponível em: file:///C:/Users/Usuario/Downloads/admin,+309-1156-1-CE.pdf. Acesso em: 10 de jun. 2024.

IBGE. Censo demográfico 2022. **Característica da população e dos domicílios**. Abre Campo, 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/abre-campo/panorama>. Acesso em: 25 de mai. 2024.

MARTINS, Heloisa Helena T. de Souza. **Metodologia Qualitativa de Pesquisa**. Pesquisa sociológica e metodologia qualitativa. Educ. Pesqui. 30 (2) • Ago 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ep/a/4jbGxKMDjKq79VqwQ6t6Ppp/?format=html>. Acesso em: 15 de mar. 2024.

NAGUEL, Marta; DENCK, Regina. **Manual de Psicologia organizacional**. Coletania ConexãoPsi. Curitiba, unificado, 2007. 48p. Disponível em: <https://crppr.org.br/wp-content/uploads/2019/05/168.pdf>. Acesso em: 14 de mar. 2024.

QUEIRÓZ, Ivair Luis; *et al.*, **Os impactos do absenteísmo nas organizações.** Revista EPeQ/Fafibe on-line, 5^a edição, 2013. Disponível em: <https://www.unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/revistaepeqfafibe/sumario/27/05022014172422.pdf>. Acesso em: 09 de jun. 2024.

SILVA, Sandro Pereira; *et al.* **Conjuntura do mercado de trabalho no Brasil: Análise de dados até o 1º trimestre de 2023.** Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Brasília/DF, 2023. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/12206/1/NT_DISOC_Conjuntura_Publicacao_Preliminar.pdf. Acesso em: 12 de mai. 2024.

ZWIRTES, Adir; *et al.* **Aplicação da análise CVL em conjunto com a departamentalização: um estudo de caso em um supermercado catarinense.** V. 3 n. 1 (2016). Tema Livre. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/contraponto/article/view/65731>. Acesso em: 10 de jun. 2024.