

**CENTRO PAULA SOUZA  
ETEC JARAGUÁ  
CURSO TÉCNICO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Beatriz de Oliveira  
Luamara de Oliveira  
Marjorie Fernanda  
Reginae Coeli  
Vitória Silva  
Yasmin Sousa**

**GESTÃO DE PESSOAS:  
Recrutamento e Seleção de Pessoas com Deficiências Físicas**

**São Paulo  
2023**

**Beatriz de Oliveira**  
**Luamara de Oliveira**  
**Marjorie Fernanda**  
**Reginae Coeli**  
**Vitória Silva**  
**Yasmin Sousa**

**GESTÃO DE PESSOAS:**  
**Recrutamento e Seleção de Pessoas com Deficiências Físicas**

Trabalho de conclusão de curso, representado ao curso técnico em administração da Etec Jaraguá, orientado pela professora Ana Paula dos Santos, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em administração.

**São Paulo**  
**2023**

“Se o lugar não permitir acesso a todas as pessoas, esse lugar é deficiente.”

**Thais Frota.**

## RESUMO

O presente trabalho trata-se da análise e pesquisas baseado no seguimento das atuais formas de Gestão Empresarial-Recrutamento de Pessoas PCDs. A necessidade de incluir as pessoas com deficiência no mercado de trabalho é de extrema urgência nos dias atuais, mas para que eles se encaixem em uma empresa precisa-se de um recrutamento inclusivo e que atenda as limitações dessa porcentagem de pessoas. Mas como ter um recrutamento inclusivo de forma que a empresa seja beneficiada com a contratação de pessoas com deficiências? Algumas hipóteses é disponibilizar meios por onde a pessoas com certa deficiência tenha um preparo antes da entrevista com isso ela própria conhecerá seus pontos positivos e negativos podendo ter uma total dependência no momento de responder as perguntas. Ter a informação de forma clara é de extrema importância para que toda a porcentagem de pessoas com deficiência seja alcançada dando a oportunidade para mais candidatos desse perfil; administrar um local para que ele se torne acolhedor no momento da candidatura de um funcionário PCDs faz toda a diferença para que a pessoa se sinta confortável em apresentar seus pontos positivos, qualidades e talentos. A pouca percepção para o que não está sendo feito da forma correta em questão ao recrutamento de pessoas portadoras de alguma deficiência e poucos tem o objetivo de analisar como está sendo feita a inclusão social de pessoas com deficiências nas empresas. É necessário verificar se as leis estão sendo bem aplicadas; ter métodos que sejam eficientes para a contratação; dinâmicas que alcancem diferentes perfis tanto no caráter de pessoas portadoras de deficiência quanto em sua limitação. A metodologia para se obter os resultados das análises e pesquisas se realizaram através de outros trabalhos de pesquisas de TCCs como o da Amanda Alves Vidal e Marcele Pescuma 2018 encontradas nos sites do Google acadêmico e no livro Gestão de pessoas de Antônio Carlos Gil e através do formulário.

**Palavras-chave:** recrutamento; deficiência; inclusão.

## SUMMARY

This work deals with analysis and research based on the current forms of Business Management-Recruitment of PWDs. The need to include people with disabilities in the job market is extremely urgent nowadays, but for them to fit into a company, inclusive recruitment is needed that meets the limitations of this percentage of people. But how can you have inclusive recruitment so that the company benefits from hiring people with disabilities? Some possibilities are to provide means whereby people with a certain disability can be prepared before the interview so that they themselves would know their positive and negative points and could be completely dependent when answering the questions. Having the information clearly is extremely important so that the entire percentage of people with disabilities is reached, giving the opportunity to many candidates of this profile; Managing a place so that it becomes welcoming when a PWD employee applies makes all the several difference in ensuring that the person feels comfortable presenting their positive points, qualities, abilities and talents. There is little awareness of what is not being done correctly regarding the recruitment of people with disabilities and few people have the objective of analyzing how the social inclusion of people with disabilities in companies is being carried out. It is necessary to check whether the laws are being well applied; have methods that are efficient for hiring; dynamics that reach different profiles both in terms of the character of people with disabilities and their limitations. The methodology for obtaining the results of analyzes and research carried out through other research works such as TCCs, reliable websites and field research using forms.

**Keywords:** recruitment, inclusion, deficiency.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	6
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	7
<b>3 GESTÃO EMPRESARIAL</b> .....	8
<b>3.1 Gestão de pessoas</b> .....	10
<b>3.2 História da gestão de pessoas</b> .....	10
<b>3.3 Práticas da gestão de pessoas</b> .....	11
<b>4 PESSOAS PORTADORAS DE DEFICIÊNCIA FÍSICA</b> .....	13
<b>4.1 Conceituação</b> .....	15
<b>4.2 Inclusão, integração e equidade</b> .....	17
<b>4.3 Legislação brasileira</b> .....	19
<b>5 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO</b> .....	21
<b>5.1 Recrutamento e seleção de pessoas com deficiência física</b> .....	24
<b>5.2 Teoria das relações humanas</b> .....	27
<b>6 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	28
<b>6.1 Administração científica</b> .....	29
<b>6.2 Administração clássica</b> .....	32
<b>6.3 Funções administrativas</b> .....	35
<b>6.4 Focos da teoria humana para uma boa administração</b> .....	37
<b>6.5 Ford</b> .....	39
<b>7 METODOLOGIA</b> .....	41
<b>8 CONCLUSÃO</b> .....	42
<b>9 REFERÊNCIAS</b> .....	44

## 1 INTRODUÇÃO

Selecionar candidatos ideais para determinadas vagas em uma empresa tem sido cada vez mais rigoroso. Muitos buscam se aperfeiçoar através de cursos, mas se está difícil para a população considerada saudável por não ter nenhum tipo de doença, para aquelas que tem está ainda mais, hoje no Brasil 26,6% de pessoas portadoras de deficiências está empregada (segundo dados do IBGE 2023), o que não é nem a metade dessa população.

A grande problemática tem sido ter a inclusão no recrutamento de pessoas PCDs nos RH das empresas brasileiras da atualidade? Primeiro é preciso cuidar do ambiente e recepção dessas pessoas para que se sintam à vontade e não sejam desrespeitadas, então é necessário criar um ambiente com harmonia, e para se conseguir isso é preciso que todos os funcionários conheçam a deficiência do candidato para se eliminar as rejeições e preconceitos; disponibilizar meios para que o candidato se prepare antes da entrevista com ações que promovam o próprio conhecimento de seus pontos positivos e negativos seria uma forma de prepara-los para as perguntas e assim se sentirem mais confiantes em suas respectivas respostas.

Um dos principais objetivos de uma empresa ao contratar pessoas com deficiência deve ser o de identificar como o RH está realizando o recrutamento de forma inclusiva e de acordo com a lei, sempre buscando o aperfeiçoamento das dinâmicas e sendo cada vez mais inclusivo para todos os tipos de deficiência. Hoje o Brasil tem uma porcentagem significativa de pessoas com deficiência, seja ela física, visual, auditivas, intelectual entre outras, segundo o IBGE (07/06/2023) existem 18,6% de pessoas com alguma deficiência. 7 a cada 10 pessoas com deficiência estão desempregadas e conseguir a inclusão social dessa grande porcentagem não tem sido fácil, algumas pessoas e empresas não conseguem ver os benefícios de contratarem esses candidatos por olharem somente para as limitações e não para o aprendizado daqueles que estão ao redor podem aprender convivendo com uma pessoa que se supera a cada dia, pois muitos que por bem menos de uma dificuldade visual ou uma cadeira de rodas já desistiram, enquanto eles procuram ter uma vida digna de serem incluídos independente de suas limitações.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com dados citados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas-IBGE (24/10/2022) as pessoas portadoras de alguma deficiência não estão totalmente inclusas no mercado de trabalho, e apenas 34,3% dos trabalhadores são vinculados formalmente, isto sendo, os principais ramos de contratação são áreas de serviços domésticos, agropecuária as atividades de alojamento e alimentação, setores com rendimentos menores.

Autores: Ludwig, Camila 2017-01

A gestão de pessoas é a área que permite a colaboração eficaz entre os indivíduos para alcançar tanto os objetivos organizacionais quanto os individuais. O objetivo deste estudo é analisar o processo de recrutamento e a seleção de pessoas com deficiência em empresas localizadas na cidade de Teutônia/RS. Também, o estudo pretende atender aos seguintes objetivos específicos: descrever o perfil de pessoas com deficiência; verificar como as empresas estão lidando com a legislação vigente das cotas para deficientes; identificar os principais critérios utilizados no recrutamento e na seleção de pessoas com deficiência; e analisar como está sendo o recrutamento e a seleção de pessoas com deficiência nas empresas.

O recrutamento e seleção de pessoas com alguma deficiência física não é algo que seja falado ou divulgado nos dias atuais, onde há uma grande competitividade para se alcançar os melhores cargos oferecidos, e as pessoas com menores recursos acabam ficando para trás em relação as vagas disponíveis por não terem as mesmas condições financeiras. É responsabilidade da empresa disponibilizar os recursos necessários para seu futuro funcionário PCD tenha acessibilidade e conforto no momento da contratação.

### 3 GESTÃO EMPRESARIAL

Antes de entender a gestão empresarial é importante pautar o que é gestão: segundo o livro “ Os novos desafios da Gestão de Pessoas” (Idalberto Chiavenato 2008 p.5), ela constitui em administração gerir e direcionar, o nome gestão vem do termo em latim “gestone” que representa o ato de gerir recursos, pessoas ou qualquer produtos e serviços que serão administrado com fins lucrativos, seja em benefícios próprio ou de uma entidade, sendo assim a gestão empresarial se trata de conceito de estratégias aplicadas dentro de empresas em um ambiente de negócios, onde o objetivo está em alavancar sua empresa fazendo com que ela cresça e se desenvolva no mercado de trabalho.

Na Gestão empresarial de acordo com Roberto Fernandes (01/04/2022) a recursos que todos os negócios de grandes ou pequenos portes procuram, ainda que exista empresas individuais onde o dono fica com toda a responsabilidade é essencial ter o conhecimento de ações voltadas ao crescimento sustentável em um investimento. As estratégias são importantes conduções de negócios para um melhor resultado, nasceram de ações que a organização de processo; controle das finanças; administração de recursos humanos; materiais e tudo o que é essencial para a manutenção, acredita que precisa está em constante atualidade para que haja o desenvolvimento e crescimento da empresa no mercado.

A importância da Gestão empresarial está relacionada a definição de meta e organização de cada função determinada pelo dono do negócio, que precisará de ajuda para administrar os recursos de produtos que entram e saem, independente do que está sendo vendido, pois a gestão de uma empresa são deveres amplos que em menor quantidade consegue-se administrar sozinho, mas em maior quantidade acaba se tornando um fardo pesado, os gestores e administradores são de extrema importância para os negócios fluírem de maneira crucial, são aqueles que tomam as decisões, planejam estratégias para ter um maior lucro e solucionam possíveis problemas.

Um gerenciamento de negócios eficaz requer habilidades importantes como liderança, comunicação, resolução de problemas mas principalmente tomada de decisões assertivas, de acordo com Louis Jacques Filion (1999), para alguns é uma habilidade natural já para outros é necessário muito empenho e dedicação, se

especializando em cada contexto que administrar uma empresa requer, existe alguns cursos preparatórios nacionais e internacionais, trilhas e pós graduações completas onde é possível alcançar os conhecimentos para se ter uma ótima Gestão de empresas.

De acordo com Kelvin Castro da Silva (2021) o funcionamento da gestão empresarial provém de uma estratégia que conduz os negócios para melhores resultados, sempre buscando manter a organização dos processos, das finanças, do RH e tudo aquilo que é essencial para manutenção. A gestão empresarial começa com a parte mais importante das empresas, as pessoas. A equipe de marketing está sempre atraindo novos clientes e mantendo a imagem da empresa, o pessoal do atendimento ao cliente, fideliza o cliente e lida a todo momento com a resolução de intercorrências, os vendedores fazem a linha de frente da empresa. Por esse motivo, são os mais importantes, e a gestão empresarial, visa manter o bem-estar das pessoas, seja através de metas bem definidas, treinamentos, bônus por produção, entre outras abordagens para gestão estratégica.

A gestão empresarial segundo Cristiane Bazzotti (2000), traz também a utilização de ferramentas que otimizam a gestão, aparelhos e aplicativos tecnológicos que facilitam muito o trabalho, consequentemente produzindo mais e diminuindo as taxas de erros e deficiências nos produtos e serviços. É necessário também, seguir um planejamento, calculando sempre as margens de erro, e procurando diminuir os desperdícios, custos elevados, e gastos desnecessários. O gestor, deverá prever sempre todas as etapas deste processo para então, torná-lo mais ágil e efetivo, impactando positivamente na empresa. Para que tudo isso ocorra, o gestor também deve se atualizar e garantir que seus conhecimentos e suas habilidades sejam condizentes com os desafios de seu trabalho além de estar alinhado com a equipe. É de suma importância, que o gestor esteja sempre disposto a ouvir seus colaboradores, afinal, mesmo conhecendo a empresa e o negócio de ponta a ponta, são os funcionários que estão em constante contato com o que acontece na empresa e podem identificar problemas e oportunidades, que as vezes pela exigência de tarefas e funções o gestor acaba deixando passar.

De acordo com Philip Kotler (2021), por último e não menos importante, é necessário sempre agregar valor ao negócio, com divulgações adequadas, que sempre fortaleçam a imagem; utilizar ações que irão além da produção, apoiar causas e criar campanhas sociais são boas maneiras de fazer isso. Além de ficar sempre de

olho no mercado, você precisa conhecer o comportamento de consumo dos clientes, estar atento a mudanças, observar as ações da concorrência. E assim, detectando as tendências, com novos processos e inovação de forma eficiente, prevenindo possíveis crises.

### **3.1 Gestão de Pessoas**

O presente artigo aborda a relação de interdependência que há entre pessoas e organizações, segundo Chiavenato (2008) considerando a Gestão de Pessoas o fator-chave que permite que ambas as partes se relacionem harmonicamente, e enfatiza o papel da gestão de pessoas no desenvolvimento de equipes de trabalho, pontuando as vantagens que o trabalho em equipe pode proporcionar para as organizações não apenas no âmbito da Gestão de Pessoas, mas também nos custos e tomadas de decisões.

### **3.2 História da Gestão de Pessoas**

A gestão de pessoas teve sua origem no início do século XX impulsionadas pela Quarta Revolução Industrial têm imposto uma série de desafios para as organizações a preocupação era primariamente com custos e encargos até chegar à fase do conhecimento a partir de 1990 onde o colaborador ganha destaque através do conhecimento (capital intelectual) e é valorizado. É um processo contínuo, impulsionado por mudanças nas demandas do ambiente de trabalho e nas práticas de gerenciamento. Nos Estados Unidos, sobretudo no período imediatamente posterior à Segunda Guerra Mundial, comprovou-se notável aumento do poder dos sindicatos dos trabalhadores, cuja atividade se restringe às rotinas de pessoal orientadas pelo enfoque legal e disciplinar. O movimento das relações industriais expandiu-se a partir da década de 50. Cabe considerar, entretanto, que essas mudanças na administração de pessoal ocorreram em virtude do fortalecimento das organizações sindicais. No Brasil, como se verá adiante, a criação de departamentos de relações industriais em muitas empresas significou pouco mais do que a mudança do nome da unidade de pessoal, pois na época a pressão dos sindicatos não era muito significativa. (Gil, 2011).

Segundo Chiavenato (2008) os aspectos fundamentais em que se baseia a gestão de pessoas é compreender que as pessoas são seres humanos e não

recursos, e que são dotados de individualidades, histórias particulares, habilidades e conhecimentos diferentes, são ativadores, de inteligência sobre recursos organizacionais. Vale ressaltar que o trabalho é um dos principais alicerces da formação humana, é por meio dele que também acontece a assimilação da cultura e a composição intelectual e planejada de novos contornos de comportamentos que se propõe atuar na constituição do novo.

Por isso, com a aplicação de princípios científicos à administração, conhecida como Administração Científica, o "Taylorismo" de Frederick Taylor, Administração Clássica de Henri Fayol e " Fordismo" Henry Ford. O objetivo fundamental desse movimento era proporcionar fundamentação científica às atividades administrativas, substituindo a improvisação e o empirismo.

### **3.3 Práticas da Gestão de Pessoas**

A gestão de pessoas abrange amplo leque de atividades como recrutamento de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho etc.

Para facilitar Gil (2011, p.24) cita a classificação destas atividades que são agrupadas em certo número de categorias amplas, muitas vezes designadas com sistemas. Porém estas atividades estão intimamente relacionadas entre si, influenciando-se reciprocamente fica difícil estabelecer um sistema de classificação que seja suficientemente exaustivo e não excludente ou seja capaz de abranger todas as atividades de forma que nenhuma seja excluída.

Embora as classificações sejam distintas, fica claro que as diferenças se referem principalmente à nomenclatura ou à demarcação dos limites das categorias. Tomando-se qualquer desses esquemas, podem se organizar as múltiplas atividades relacionadas à Gestão de Pessoas. Naturalmente, algumas atividades poderão ser mais difíceis de classificar, gerando, conseqüentemente, alguma controvérsia.

Os temas apresentados são bastante amplos de forma que qualquer deles envolve grande número de atividades assim o sistema de suprimento ou de agregação refere-se a todas as atividades realizadas com a finalidade de incluir novas pessoas na empresa abrangendo entre outras as atividades de recrutamento e seleção.

O sistema de aplicação envolve as atividades relacionadas ao desenho das atividades que as pessoas irão realizar na empresa bem como para orientar e acompanhar seu desempenho. O sistema de capacitação ou de desenvolvimento ou trata das atividades destinadas à capacidade de desenvolver profissionalmente as pessoas que atuam na organização.

O sistema de manutenção ou de recompensa abrange todas as atividades relacionadas com a finalidade de criar condições ambientais psicológicas satisfatórias para a atuação das pessoas. É o Sistema de controle ou monitoração por fim refere-se às atividades relacionadas ao acompanhamento e controle das pessoas e a verificação dos resultados de seu trabalho.

Isso favorece a obtenção do sucesso seja em projetos individuais ou trabalhos que envolva vários departamentos, e conseqüentemente o sucesso da empresa. Além disso, as relações interpessoais dentro da organização também podem ser trabalhadas utilizando a gestão de pessoas, objetivando mais engajamento e motivação de todos.

#### **4 PESSOAS PORTADORAS DE DEFICIÊNCIA FÍSICA**

De acordo com o decreto nº 3298/99- Regulamentada a lei 7853/89, por meio do artigo I, a deficiência se define em “[...] toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano”, já a incapacidade, por meio do artigo III, define-se em “[...]uma redução efetiva e acentuada da capacidade de integração social, com necessidade de equipamentos, adaptações, meios ou recursos especiais para que a pessoa portadora de deficiência possa receber ou transmitir informações necessárias ao seu bem-estar pessoal e ao desempenho de função ou atividade a ser exercida”.

No contexto atual, é essencial possuir um determinado entendimento de que uma pessoa com deficiência não pode ser categorizada como alguém incapaz de realizar as mesmas tarefas comuns que indivíduos sem deficiência conseguem realizar, como estudar, trabalhar, ler, viajar, e assim por diante. No entanto, é preocupante perceber que as pessoas com deficiência são percebidas pela sociedade como aquelas que não devem ou não podem seguir uma rotina normal. Elas enfrentam exclusão social, não recebem o reconhecimento que merecem em suas posições de trabalho, enfrentam discriminação devido às suas necessidades especiais e são frequentemente subestimadas em relação às condições em que vivem.

Ao longo dos anos, observa-se uma mudança gradual nessa perspectiva, pois há indivíduos dedicados a tornar o mundo um lugar mais inclusivo. Essas mudanças visam reduzir a exclusão, aprimorar a inclusão e proporcionar maior visibilidade a questões que exigem reconhecimento e compreensão. A conscientização acerca dos desafios enfrentados por Pessoas com Deficiência (PCD`s) em nossa sociedade, juntamente com a compreensão de suas definições e realidades atuais, se trata de um assunto de primordial relevância, já que somente ao adquirir essa compreensão, podemos direcionar nossos esforços para aprimorar a inclusão e fomentar uma sociedade mais empática equitativa.

A história do passado ao presente mostra o quanto as situações, as pessoas e as convivências foram distintas ao longo dos anos. Na antiguidade a atitude referente as pessoas com deficiência variavam de acordo com a cultura, crença e religião, onde as pessoas com deficiência eram vistas como desfavorecidas por Deuses, eram

consideradas malignas e amaldiçoadas, eram tratadas da seguinte forma segundo Fonseca: “Entre os povos primitivos o tratamento destinado aos portadores de deficiência assumiu dois aspectos básicos: alguns os exterminavam e outros os protegiam e sustentavam para buscar a simpatia dos deuses ou como gratidão pelos esforços dos que se mutilaram na guerra. (FONSECA, 1997, p.135). ”

Contudo, frequentemente enfrentavam discriminação e eram consideradas impotentes, porém a compreensão das deficiências começou a evoluir na idade média. Algumas instituições de caridade foram criadas para atender às necessidades de pessoas com deficiência, embora as condições nem sempre fossem ideais, mesmo que as deficiências eram frequentemente definidas de forma negativa, com um foco nas limitações das pessoas em vez de suas habilidades. Isso pode ser resumido através do pensamento de:

Priscilla (2019, p.47):

A história da deficiência no Brasil, assim como ocorreu em outras culturas e países, iniciou com a exclusão e eliminação, passando pela integração e segregação nas instituições de atendimento especializados e pela mudança paradigmática do conceito diante dos movimentos sociais organizados em defesa do reconhecimento, em busca de justiça e cidadania e de uma visão da deficiência conexas às questões dos direitos humanos. É bem verdade que em séculos de história aconteceram mudanças positivas na concepção da deficiência, não obstante a caminhada ainda árdua e algumas concepções/entendimentos sobre a deficiência que ainda precisam ser discutidas.

No entanto, as pessoas com deficiência (PCD) enfrentam não apenas desafios em suas vidas diárias, mas também encontram uma das suas maiores barreiras no ambiente de trabalho. Apesar de estar decretado na Lei 8.213 (de 24 de julho de 1991), em seu artigo 93, que determina que empresas com mais de 100 empregados preencham de 2% a 5% dos seus cargos com beneficiários reabilitados do Instituto Nacional do Seguro Social - INSS ou pessoas com deficiência, o Relatório Mundial sobre a deficiência diz que “a taxa de desemprego entre pessoas com deficiência muitas vezes é significativamente mais alta do que a média da população. ” (RELATÓRIO MUNDIAL SOBRE A DEFICIÊNCIA, 2020). Há desigualdade salarial entre pcd's e outros funcionários que não possuem deficiências (mesmo se empenhando da mesma forma e entregando o mesmo trabalho), há barreiras físicas para a acessibilidade de pcd's dentro da empresa, há problemas de comunicação, respeito e compreensão, etc. Ou seja, é fundamental que as empresas adotem

medidas que incluem pessoas com deficiência, já que contratações diversificadas e inclusivas aumenta a produtividade, aceitação, rentabilidade e integração. No momento em que a empresa não direcionar sua atenção somente para os próprios lucros, mas também analisar como está a organização perante ao favorecimento dos direitos das pessoas com deficiência.

#### **4.1 Conceituação**

A GP está para gerir o capital humano das organizações. Segundo Chiavenato (2014, p. 11), Gestão de Pessoas é: “Conjunto integrado de atividades de especialistas e gestores – como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas – no sentido de proporcionar competências e competitividade à organização”.

Também apresenta alguns dos variados objetivos da GP, são eles: ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão, proporcionar competitividade à organização, proporcionar à organização pessoas bem treinadas e motivadas, aumentar a auto atualização e a satisfação dos colaboradores no trabalho e construir a melhor equipe e a melhor empresa.

Toledo (1986, p.88) define Recursos Humanos como a função que norteia:

Um conjunto de princípios, estratégias e técnicas que visa contribuir para a atração, manutenção, motivação, treinamento e desenvolvimento do patrimônio humano de qualquer grupo organizado. Seja este grupo, ou organização, pequeno ou grande, seja privado ou público, desempenhe ele atividades de trabalho, de lazer, ação política ou religiosa”. Apesar da abrangência da conceituação, o nosso recorte no presente artigo delimita a função de recursos humanos em seus princípios, estratégias e técnicas vinculadas às organizações produtivas de trabalho.

A proposta é refletir sobre o papel da função de Recursos Humanos, a partir de uma breve visão histórica, apresentando a seguir alguns dos seus “saberes e práticas” a partir dos subsistemas que hoje norteiam as principais responsabilidades, preocupações e atividades da área. Apresentam-se ainda alguns dos desafios contemporâneos que têm sido postos no cotidiano de profissionais que trabalham direta ou indiretamente na gestão de pessoas. A tese que tem mobilizado nossas ações enquanto pesquisador e educador, é que todo profissional é um gestor de

peças, portanto, deve ter o conhecimento e a sensibilidade para lidar com as peças nas organizações.

Independente da área de formação e atuação profissional, é consenso que em toda atuação direta ou indireta para o desenvolvimento de projetos há o envolvimento na condução de equipes. Todo profissional deve conhecer, portanto, princípios norteadores da administração de recursos humanos.

Gestão de pessoas para Gil:

Conta a função gerencial que visa a cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais institui a rigor uma evolução das áreas designadas no passado como Administração de Pessoal, Relações Industriais e Administração de Recursos Humanos. Essa expressão aparece no final do século 20 e guarda similaridade com outras que também vem popularizando-se tais como Gestão de talentos, Gestão de parceiros e Gestão do Capital.

Contudo, a gestão de pessoas é uma prática que envolve todas as atividades relacionadas à administração e ao desenvolvimento dos colaboradores de uma empresa. Ela tem como objetivo criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo, em que os colaboradores se sintam motivados, engajados e valorizados.

Com base na análise dos processos gerenciais desenvolvidos no passado que a adoção deste ou de qualquer outro nome por si só não indica o que de fato as organizações fazem ou querem fazer no entanto esse termo reflete a concepção acerca das pessoas e das organizações que poderá ser comprometida e compreendida de forma melhor mediante o estudo da evolução histórica do processo de gestão de pessoas procurando designar as pessoas que trabalham nas organizações não mais que como empregados ou funcionários mas como cooperadores ou parceiros.

## 4.2 Inclusão, Integração e Equidade

Na maioria das empresas, pessoas com deficiências frequentemente são vistas e percebidas como insuficientes e incapazes de ocupar as posições que a empresa deseja preencher a partir do procedimento de compartilhamento da vaga. Conforme mencionado anteriormente neste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), é possível perceber uma considerável intolerância de organizações que demonstram preconceito.

Porém, na sociedade em que vivemos, devemos praticar o ato de inclusão, assim como as organizações devem praticar a integração, inclusão e equidade. De acordo com a revista Sei ELO Brasil, “a inclusão social é entendida como a participação ativa nos vários grupos de convivência social, e a deficiência, como qualquer perda ou anormalidade de uma estrutura ou função corporal (Organização Pan-Americano..., 2003).”

Desde 1991, empresas que possuem mais de 100 colaboradores, devem preencher uma parte do quadro de funcionários com pessoas portadoras de deficiências. A LEI Nº 13.146, DE 6 DE JULHO DE 2015 -Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência) e dá outras providências, garante que, uma empresa com 500 empregados tem que reservar 15 vagas para PCD's.

Uma empresa com 1.000 empregados, tem que reservar 40 vagas para pessoas com deficiência. E uma empresa com 5.000 empregados, tem que empregar 250 pessoas com deficiência, porém, ainda existe muita discriminação neste processo de inclusão, pois as empresas “escolhem” as deficiências mais leves para adaptação na empresa, por exemplo, ao invés de contratar uma pessoa cadeirante, a qual vai necessitar de mudanças no ambiente físico da empresa, adaptação de mesas, cadeiras e materiais para trabalhar, eles preferem uma pessoa que tenha uma deficiência mais branda, como a falta de algum dos dedos, ou até mesmo uma surdez parcial, a qual não vai mudar a rotina da empresa.

Para que esses direitos sejam garantidos, é importante que conheçamos bem os direitos e deveres do PCDS no mercado de trabalho, muita gente não sabe, mas, eles também estão amparados por alguns direitos, como; jornada de trabalho especial, estabilidade, reabilitação profissional, adaptação dos ambientes como banheiro, refeitório, sala de descanso, entre outras áreas, direito a reservas de

empregos e também de cargos em processos seletivos públicos, dependendo da deficiência do PCD, ele tem direito também a equipamentos e até softwares que possibilitem exercer suas atividades.

Antes de entrarmos neste assunto, é importante sabermos que na maioria das vezes, ao adentrar empresas, PCD's são integrados, e não incluídos como muita gente pensa. A integração, é o ato de somar, pela necessidade, algo ou alguém em um meio ou grupo, já a inclusão, é quando há adaptações para algo ou alguém fazer parte de um círculo; meio; ou local.

A integração, é um dos processos mais importantes, pois é o que ocorre de primeira ao entrar em uma empresa, por isso, tem de ser feita da melhor forma possível para que o portador de deficiência, seja ela qual for, sinta-se acolhido, recebido e motivado a fazer seu trabalho com êxito, sabendo que naquele local ele será tratado de forma igualitária aos outros indivíduos e que suas limitações serão respeitadas e adaptadas para que ele possa usufruir do ambiente de trabalho sem mais prejuízos, como, por exemplo, uma pessoa cadeirante, em uma empresa que não possui uma porta de banheiro ampla, para a passagem da cadeira, se sente excluído do meio em que tem de conviver. Por isso é de extrema importância a integração humana e objetiva dos PCD's no mercado de trabalho.

A inclusão é um grande desafio, para termos acesso a ela, é necessário rompermos com o que pensamos, e por muitos anos a sociedade construiu. No mundo em que vivemos hoje, pouco a pouco estamos conseguindo mostrar o real significado de equidade, e para os PCD's isso é muito importante, pois, só no Brasil tem 18,6 milhões de pessoas com deficiência, indica IBGE e MDHC.

Um exemplo de equidade, seria a adaptação de locais de trabalho, como mesas maiores, mais altas, cadeiras de acordo com a necessidade do funcionário, teclados, máquinas apropriadas para pessoas com deficiência visual, comunicação diferenciada para compreensão de todos, entre outras mudanças necessárias para a inclusão das pessoas com limitações.

### 4.3 Legislação Brasileira

A origem da legislação brasileira surgiu quando as primeiras indústrias foram criadas, os operários sofriam com a elevada carga horária e condições precárias de trabalho. Nas fábricas sem ventilação e com maquinário sem proteção multiplicavam-se os acidentes de trabalho e as doenças ocupacionais. Diante disso, em 1919, foi criada a primeira lei de acidentes do trabalho. O decreto garantia compensação ao acidentado.

Apenas em 1930, com a criação do Ministério do Trabalho, os industriários começaram a conquistar benefícios. Mas foi apenas em 1970 que, de fato, a preocupação com prevenção de acidentes e doenças do trabalho ganhou força no país. A revisão da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e a formação dos primeiros profissionais em segurança e saúde foram os primeiros passos neste sentido.

O Conselho Nacional de Previdência Social (CNPS) aprovou em 27 de maio de 2009 a nova metodologia do Fator Acidentário de Prevenção (FAP), mecanismo adotado pela Previdência Social para aumentar ou diminuir as alíquotas de contribuição das empresas ao Seguro de Acidente de Trabalho (SAT), em função dos índices de acidentalidade. O FAP é um multiplicador a ser aplicado às alíquotas de 1%, 2% ou 3% incidentes sobre a folha de salários, para financiar o SAT, a partir da tarifação coletiva por atividade econômica. O FAP varia de 0,5 a 2,0 pontos percentuais, o que significa que a alíquota de contribuição da empresa pode ser reduzida à metade ou dobrar.

A legislação brasileira são basicamente como "regras do jogo" e existem para garantir que a democracia e os direitos de todos sejam respeitados. Ao obedecer às leis, assim contribuindo para um mundo mais justo para todos. Mas é as leis o que seriam? São uma norma ou conjunto de normas jurídicas criadas através dos processos próprios do ato normativo e estabelecidas pelas autoridades competentes para o efeito.

A legislação do Brasil, assim como a de outros países, basicamente consiste em um conjunto de leis com intuito de organizar a vida da nação. Em outras palavras, é o que se chama de ordem jurídica e que determina as condutas e ações que podem ou não ser adotadas por um indivíduo, empresa, instituição, entre outros.

Agora que já conseguimos pontuar alguma coisa e entender parte da legislação brasileira vamos pontuar o que ocorre nas empresas na hora de fazer contratação de pessoas PCD's no Brasil, e seus direitos. Acredito que seja óbvio que o recrutamento e seleção de pessoas PCD's não deve ser realizado como uma 'obrigação' legal, já que estamos falando de profissionais qualificados e competentes.

É muito importante saber o que consta na legislação sobre esse tipo de contratação. Embora a lei exista há mais de 20 anos, muitas pessoas ainda a "desconhecem". A principal obrigação é de que todas empresas que possuem mais de 100 colaboradores devem possuir determinada porcentagem de PCD em seu quadro "Se uma empresa tem entre 100 a 200 colaboradores, 2% devem ser pessoas com deficiência. De 201 a 500 colaboradora, a porcentagem é de 3%. Em uma empresa com 501 a 1000 colaboradores, a porcentagem de pessoas PCD deve ser de 4% E em empresas maiores que 1000 colaboradores, a cota deve ser de 5%."

Um outro tópico importante que diz respeito à demissão de pessoas PCD's que foram contratadas pelo sistema de cotas. A demissão só pode acontecer se houver à contratação de outra pessoa (PCD) para o mesmo cargo. Caso isso não aconteça pode ocorrer multas, até porque isso seria descumprimento dessas normas. Além do que está estabelecido em lei, a melhora de resultados também é motivo de investir em contratação de pessoas com deficiência. Além, disso já está mais do que comprovado que todo tem muito capacidade.

## 5 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Recrutamento é um processo utilizado nas empresas para identificar e atrair candidatos específicos para uma organização. No livro *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*, um dos autores mais famosos nesse seguimento, Idalberto Chiavenato, afirma que: “Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.

Em outras palavras, o foco de um bom recrutamento precisa estar na capacidade e nas aptidões dos operários o que pode ser avaliado a todo momento. Isto é, as empresas que desejam se manter competitivas, esse processo é contínuo, e não feito apenas quando há uma vaga a ser ocupada. Por esse motivo, o reconhecimento e acompanhamento de colaboradores capacitados torna o recrutamento mais acessível e ágil, visto que a organização saberá por onde iniciar.

Portanto, um recrutamento eficiente pede um estudo constante do mercado de atuação da companhia, considerando as aptidões de talentos internos e externos para indicar profissionais que tenham habilidades técnicas e comportamentais adequadas para uma vaga. "Quanto o recrutamento quanto a seleção faz parte de um processo maior que é o de suprir e prover a organização de talentos e competências necessários à sua continuidade e sucesso em um contexto altamente dinâmico e competitivo (Chiavenato, 2009)".

Entretanto, há 3 tipos de recrutamento, esses são:

- Recrutamento Interno;
- Recrutamento Externo;
- Recrutamento Misto;

O recrutamento externo se trata do momento em que uma organização pretende preencher as vagas disponibilizadas com candidatos que se encontram fora da própria organização, ou seja, que não trabalham dentro da empresa. Segundo Chiavenato (2004. p. 176):

Recrutamento externo incide sobre candidatos vindos de fora, candidatos que são atraídos com as técnicas de recrutamento. Refere-se a atração de pessoas estranhas, as quais temos a opção de levantamento de perfil e a possibilidade de escolher candidatos que mais atendem as expectativas da vaga e que traga novas experiências a empresa.

Este modelo de recrutamento tem como vantagem conhecer e valorizar novos talentos e disponibilizar oportunidades para pessoas que necessitam de ser empregadas, além de ter a desvantagem de ser um processo, extenso, intenso, que exige uma maior dedicação e organização e traz desmotivação aos que já estão ingressados dentro da empresa, já que muitos deles são demitidos para abrir novas vagas.

O recrutamento interno se caracteriza da efetivação dos que já são funcionários da empresa, promovendo de cargo ou função. Caracterizado também quando as organizações consideram a possibilidade de preencher vagas por meio da recontração de ex-funcionários, através de recomendações feitas por seus atuais empregados, ou ainda, consideram candidatos que já tenham participado de processos seletivos anteriores. Onde de acordo com Chiavenato: "entende-se recrutamento interno quando a empresa procura preencher determinada vaga remanejando seus próprios funcionários, podendo ser promovidos ou transferidos com promoção" (Chiavenato, 2004. p.174).

O mesmo tem como vantagem uma maior motivação aos próprios funcionários, pois estimula o desempenho e tem o foco de impulsionar a ambição da busca continua de uma melhoria pessoal e profissional, ele possui um processo mais amplo, aumenta a especialização, e suas desvantagens são arriscadas, pois esse modelo é mais demorado, caro e pode desmotivar os funcionários caso não sejam promovidos.

Já o recrutamento misto se trata de um processo de recrutamento e seleção de pessoas que já fazem parte da organização e de candidatos que estão no mercado, tendo em si o recrutamento interno e externo incluído, onde as vantagens encontradas em ambos, são maiores dentro do recrutamento misto. Nele a oportunidade é diversificada e a avaliação é externa para que não ocorra divergências e casos de influências, pensando que um funcionário que já trabalhou dentro da empresa se torne por sua vez um dos candidatos mais bem notados por já ser conhecido dentro da organização. Sendo assim, a avaliação externa é necessária tendo visto que todos os candidatos devem ser tratados de forma igualitária, conforme o pensamento de Alaim "o que é preciso frisar, entretanto, é que a livre escolha não é, propriamente, um "critério" de seleção, mas um simples "processo", que pode tomar como padrão tanto o favoritismo como o merecimento" (Alaim Almeida, 2022, p. 44).

Em decorrência aos argumentos anteriores, percebe-se que para colocar em prática o processo de recrutamento, deve-se possuir um objetivo e adotar um de seus

modelos, fazendo dele um movimento organizado e bem pensado. De acordo com Akita, Laura Santos, Gabriele dos Venâncio e Gabriely dos Santos, “para alcançar melhores resultados é preciso acertar no recrutamento. Erros podem gerar uma alta rotatividade trazendo prejuízos para a empresa. Por isso torna-se necessário avaliar o processo de recrutamento depois da realização dele” (2021, p.27)”. Portanto, um processo eficiente de seleção, exige um bem-conduzido processo de recrutamento. A seleção de pessoas com deficiência, é importante compreender sobre cada um desses processos. A seleção e o recrutamento de pessoas são atividades que andam juntas, pois eles desempenham um papel crucial no sucesso das organizações. À medida que as empresas enfrentam um ambiente de negócios cada vez mais competitivo e globalizado, a capacidade de atrair, identificar e contratar os profissionais certos tornou-se uma prioridade estratégica. Peter Drucker, em seu livro "Prática da Administração", publicado em 1954, discute a importância de recrutar pessoas com as habilidades certas para o sucesso organizacional, enfatizando que realizar estes processos (de Recrutamento e Seleção) precisam ser organizados, visto que toda empresa depende de seus funcionários e realizar novas contratações podem auxiliar ou prejudicar a evolução de determinada organização.

O processo de recrutamento e seleção não é apenas uma tarefa de recursos humanos, mas uma atividade estratégica que molda a cultura organizacional, impulsiona a inovação e afeta diretamente o desempenho e a produtividade de uma empresa.

Segundo Chiavenato (1999)

O recrutamento e a seleção não são uma atividade que deve ficar restrita à área de Gestão de Pessoas. Quanto maior for a participação do órgão requisitante do novo funcionário nos procedimentos, maiores serão as chances de sucesso e de integração deste com sua nova função. As características requeridas para o cargo e, portanto, as que se buscam e analisam-se, no candidato, devem ser objetivas, claras e bem definidas.

O trecho apresentado cita a relevância de fazer com que não só o departamento de Recursos Humanos se envolva em todos estes processos, mas também a equipe ou setor que está solicitando a contratação de um novo funcionário no mesmo. Destaca que a colaboração da própria empresa, dos funcionários de RH e dos colaboradores, é essencial para aumentar as chances de sucesso da contratação e para garantir que o candidato na qual fora contratado se integre em sua nova função.

Além disso, o trecho também enfatiza a necessidade da definição clara e objetiva das características e requisitos necessários para o cargo disponibilizado pela organização, isso se trata da especificação de qualificações, habilidades, experiências e competências que o candidato ideal para a vaga deve obter ou possuir para desempenhar de forma eficaz as responsabilidades do cargo.

### **5.1 Recrutamento e Seleção para pessoas com deficiência física**

Antes de entendermos como funciona o processo de recrutamento e seleção de pessoas com deficiência, é importante compreender sobre cada um desses processos. A seleção e o recrutamento de pessoas são atividades que andam juntas, pois eles desempenham um papel crucial no sucesso das organizações.

À medida que as empresas enfrentam um ambiente de negócios cada vez mais competitivo, a muita importância na capacidade de atrair, identificar e contratar os profissionais certos, tornou-se uma prioridade estratégica. Peter Drucker, em seu livro "Prática da Administração", publicado em 1954, discute a importância de recrutar pessoas com as habilidades certas para o sucesso organizacional, enfatizando que realizar estes processos (de Recrutamento e Seleção) precisam ser organizados, visto que toda empresa depende de seus funcionários e realizar novas contratações podem auxiliar ou prejudicar a evolução de determinada organização.

O processo de recrutamento e seleção não é apenas uma tarefa de recursos humanos, mas uma atividade estratégica que molda a cultura organizacional, impulsiona a inovação e afeta diretamente o desempenho e a produtividade de uma empresa.

Segundo Chiavenato (1999):

Recrutamento e a seleção não é uma atividade que deve ficar restrita à área de Gestão de Pessoas. Quanto maior for a participação do órgão requisitante do novo funcionário nos procedimentos, maiores serão as chances de sucesso e de integração deste com sua nova função. As características requeridas para o cargo e, portanto, as que se buscam e analisam-se, no candidato, devem ser objetivas, claras e bem definidas.

O trecho apresentado cita a relevância de fazer com que não só o departamento de Recursos Humanos se envolva em todos estes processos, mas também a equipe ou setor que está solicitando a contratação de um novo funcionário no mesmo.

Destaca que a colaboração da própria empresa, dos funcionários de RH e dos colaboradores, é essencial para aumentar as chances de sucesso da contratação e para garantir que o candidato na qual fora contratado se integre em sua nova função.

Além disso, o trecho também enfatiza a necessidade da definição clara e objetiva das características e requisitos necessários para o cargo disponibilizado pela organização, isso se trata da especificação de qualificações, habilidades, experiências.

Segundo Akita et AL. É obvia a necessidade de se desenvolver um processo de recrutamento e seleção eficaz, onde consiga trazer novos talentos para agregar na empresa. Sendo assim trouxemos alguns métodos de recrutamento e seleção onde foi pesquisado para pessoas comuns.

Ter uma requisição de pessoas bem elaborada é de extrema importância, e um bom exemplo tem sido a Requisição Pessoal (RP), que basicamente é um documento onde o gestor é encarregado por preencher, e nele deve obter todas as informações essenciais para o preenchimento da vaga; outra possibilidade é criar uma descrição detalhada da vaga.

Como vimos no RP, deixe bem claro as exigências da vaga, isso pode facilitar muito na hora da entrevista assim conseguindo atrair perfis adequados para o preenchimento da vaga estabelecida. A escolha de onde encontrar os melhores candidatos como as possibilidades são muito grandes, desde jornal impresso, revistas, redes sociais... Sempre é bom ter em mente o perfil do candidato, e quais são os melhores meios de encontra-los, para não acabar atraindo qualquer pessoa.

Deve-se criar uma entrevista estruturada e anotar as principais informações, se trata de uma técnica onde o responsável pela entrevista disponibiliza um roteiro pré-estabelecido com perguntas já definidas a todos os candidatos. Assim atingindo o objetivo de conseguir fazer uma seleção com todos os perfis sendo imparcial.

Com todas essas informações podemos notar algumas diferenças de uma entrevista para outra, mas não aparenta ser uma diferença muito grande.

Porque vivemos em uma sociedade que quando falamos em empregabilidade para pessoas PCD's, muitas pessoas já tem um tabu de algo muito difícil e nem ao menos se esforçam para fazer uma análise de como funciona. Por isso em pleno século 21 muitas empresas não se adequaram a seguir a lei. Mas graças a Lei de Cotas para Pessoas com Deficiência (8.213/91) tem se notado a inclusão de algumas empresas.

Segundo Douglas et AL. Com o aumento da competitividade no mercado de trabalho ficou ainda mais difícil de conseguir um emprego, mas para pessoas PCD's ficou ainda mais complicado pelo fato delas não terem tanta visibilidade e acabarem sofrendo uma exclusão da sociedade. Mas para tentarmos acabar com isso trouxemos algumas dicas que podem facilitar muito na hora da entrevista:

Não faz sentido querer candidatos PCD e selecionar somente os melhores, aonde entraria a inclusão? Por isso seria essencial montar debates sobre o tema (PCDs), de preferência convidado alguma pessoa portadora de alguma deficiência para passar um conteúdo a respeito, sempre mantendo a equipe atualizada e aberta sobre diversos assuntos. É essencial que a empresa seja inclusiva, independentemente de estar recrutando ou não.

É preciso fazer a divulgação de forma adequada das vagas, através de canais disponibilizado para pessoas com deficiência. Assim que eles acessarem já apareceria a vaga disponível, o que facilitaria muito e também um lugar para eles anexarem o currículo sem precisarem se locomover para atingir o público-alvo de maneira rápida. Assim, uma das opções seria contratar consultorias especializadas para conseguir um resultado eficaz e sem perder tempo.

Sempre deixe claro as exigências que devem ser seguidas para não acabar dificultando para o seu candidato, avaliando suas habilidades e suas competências, sem menosprezar muitos menos os humilhando, isso pode acabar dificultando muito o processo.

Chiavenato (2006, p. 165)

“Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.  
Chiavenato (2006, p. 165)

## 5.2 Teoria Das Relações Humanas

O surgimento da Escola de Relações Humanas tem como ponto de partida as experiências na fábrica da Western Electric (WEco), no Estado de Illinois, mais especificamente num bairro chamado Hawthorne, localizado, em Chicago, iniciada no ano de 1927, coordenada por Elton Mayo e sua equipe.

Ao final da década de 1950, a Teoria das Relações Humanas entrou em declínio, passando a ser intensamente criticada, a tal ponto que suas concepções passaram a ser revistas e alteradas.

O objetivo era explorar as ligações entre o moral dos trabalhadores e o resultado final da produção. Estas pesquisas demonstraram que a produtividade e/ou os motivos de insatisfação dos trabalhadores dependem menos das condições materiais de trabalho do que das relações sociais nas fábricas.

Mas teve como objetivo inicial conduzir experimentos relacionados à luminosidade no ambiente de trabalho com a eficiência dos operários medida através da produção realizada. A experiência em Hawthorne se desenvolveu em 4 fases.

## 6 Administração De Recursos Humanos

É importante ressaltar que existe uma estreita relação referente a Gestão de pessoas e a Administração de Recursos Humanos, já que a área de RH, se trata de uma parte da Gestão de pessoas. A área de Recursos Humanos é algo novo, pois surgiu no início do século 20. Na época seu nome foi Relações Industriais devido à força do impacto da Revolução Industrial sobre as uniões que envolviam empregador e empregado.

Após esse tempo, a área foi crescendo e tendo diferentes desafios e responsabilidades que antes ninguém imaginaria que existiriam. No entanto, começou aos poucos a planejar as expectativas e as percepções dos diversos fatores econômicos e a direcionar importantes decisões. O RH na época também serviu de área compartilhada entre o capital e o trabalho, pois ainda que sejam a mesma coisa, são extremamente divergentes. Com o passar do tempo, já em 1990, muitas empresas decidiram adquirir o RH com nomes diversos.

Porém, mesmo que os nomes fossem completamente diferentes, todas as organizações defendiam a mesma opinião: o que importa não é o nome em si, mas o que é, essência que dita o significado que esse setor proporciona dentro das corporações. Além disso, o valor é o diferencial que fez e ainda faz com que esse departamento se torne um setor estratégico e importante para a sustentabilidade do negócio. Segundo Chiavenato (1999), “ A Gestão de Pessoas nas organizações é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas – empregados, funcionários, recursos humanos ou qualquer denominação utilizada – para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”.

A administração de Recursos Humanos é um conjunto de técnicas que servem para auxiliar na comunicação entre as pessoas e as organizações. Também conhecida como Gestão de Pessoas, com o objetivo de trazer sucesso ao negócio e o bem-estar aos colaboradores. A importância da Administração de Recursos Humanos, é que nas organizações, unem os setores, supre as faltas, garantem os benefícios e pagamentos, cuidam do bem-estar, engajamento e posicionam a habilidade para alcançar o objetivo do negócio.

A administração de Recursos Humanos deve se preocupar estrategicamente com o dia a dia da empresa, gerenciando e apoiando de fato os processos e mudanças, com o treinamento, desenvolvimento de competências e aquisição de

talentos. A Administração de Recursos Humanos também deve se preocupar com as rotinas burocráticas, como, pagar o salário em dia, gerenciar as tarefas administrativas, e garantir que vai cumprir com as obrigações legais.

Os objetivos do Gestão de Pessoas, é que no recrutamento o RH deve contratar o melhor colaborador para ingressar na organização. Questionar as necessidades de contratações, desenhar e divulgar as vagas e selecionar o melhor concorrente, como já havia dito, para que fique de acordo com as atribuições da função e perfil da empresa. Cuidar da socialização dos novos dons, treinar suas capacidades técnicas, definir e fazer os pagamentos de salários e benefícios e garantir a segurança no desenvolvimento da função também são o objetivo do RH.

Além disso, deve ajudar o profissional a se desenvolver profissionalmente, com estratégia e a construção de um plano de carreira, para garantir a permanência dos funcionários. Tudo deve ser feito através de um planejamento eficiente, análise de dados e relatórios de desempenhos, para garantir que, os profissionais e a empresa tenham sucesso futuramente.

### **6.1 A Administração Científica**

Nos anos 50 os japoneses retomaram as ideias de Taylor para renovar sua indústria e criaram o conceito de kaizen, uma aplicação do taylorismo. Os resultados alcançados com a aplicação dessa técnica, bem como a subsequente popularidade da guerra ao desperdício, fariam os princípios da administração científica continuar desfrutando de grande interesse na virada do milênio.

A Primeira Guerra Mundial deu aos americanos oportunidades de aplicar em larga escala e mostrar aos europeus novos padrões de eficiência de operação militar. Os franceses ficaram profundamente impressionados com a velocidade das tropas americanas na construção de cais, estradas e linhas de comunicação. As empresas automobilísticas também são um exemplo possível para o taylorismo, afinal é impossível imaginar uma empresa de produção automobilística sem divisões de tarefas para cada funcionário, linha de montagem, prêmios para aqueles que conseguem atingir uma determinada meta na produção.

Algumas empresas treinam seu pessoal na própria empresa ou financiam treinamentos, mestrado, MBA, dentre outros para seus colaboradores, proporcionando condições para que estes colaboradores treinados continuem nas

referidas empresas após a formação, explicitando o princípio da preparação dos trabalhadores. Geralmente são as grandes companhias que realizam esse tipo de ação, basicamente pelo fato dos custos serem altos. O princípio do controle é notado em diversas empresas de foco comercial e em diversas fábricas, onde é visível a presença de supervisores e "superiores" em geral vistoriando os trabalhadores em suas tarefas. O princípio da execução, que basicamente pode ser resumido na atribuição de responsabilidades visando uma execução do trabalho mais disciplinado possível, pode ser visto atualmente em quase todas as empresas, já que isso é uma forma de atribuição de responsabilidades distintas visando a melhor execução do trabalho.

O estudo de "tempos e movimentos" mostrou que um "exército" industrial desqualificado significava baixa produtividade e lucros decrescentes, forçando as empresas a contratarem mais operários. Taylor tinha o objetivo de acelerar o processo produtivo, ou seja, produzir mais em menos tempo, e com qualidade.

Com isso, os Princípios da administração científica de Taylor pretendiam definir princípios científicos para a administração das empresas, com o objetivo de resolver os problemas que resultam das relações entre os operários, como consequência modificam-se as relações humanas dentro da empresa, o bom operário não discute as ordens, nem as instruções, faz o que lhe mandam fazer. A gerência planeja e o operário apenas executa as ordens e tarefas que lhe são determinadas. Os quatro princípios fundamentais da administração Científica são:

1. Princípio do planejamento
2. Princípio da preparação dos trabalhadores
3. Princípio do controle
4. Princípio da execução

Segundo Taylor (1998)

Todos os trabalhadores eram motivados por dinheiro, ou seja, se um trabalhador não alcançasse o suficiente em um dia, ele não merecia ser pago tanto quanto outro trabalhador que era altamente produtivo. Promovendo assim a ideia de "um salário justo por um dia justo de trabalho". O sistema de Taylor baseava-se em quatro princípios, referidos, segundo a obra de Lodi (1971), como: desenvolvimento de uma ciência do trabalho, seleção e desenvolvimento científicos do empregado, combinação da ciência do trabalho com a seleção do pessoal e cooperação entre administração e empregados. No intuito de facilitar a menção de cada princípio, chamar-se-á cada um deles por um termo reduzido e capaz de identificá-lo, quais sejam: planejamento, seleção, controle e cooperação.

De acordo com Gil (2011), Taylor com base em observações diretas feitas em oficinas, concluíram que de modo geral, os operários produziam muito menos do que poderiam produzir e que a partir daí ele desenvolveu o sistema de administração científica. Do ponto de vista técnico esse sistema fundamentava-se na racionalização do trabalho, mais especificamente na simplificação dos movimentos requeridos para a execução de uma tarefa objetivando a redução do tempo consumido.

Segundo Marx (2017):

O homem não tem liberdade sobre sua força produtiva, pois toda força produtiva é uma força adquirida e que esse fato na história da humanidade desenvolveu as relações sociais. Passivo e desencorajado de tomar iniciativa, o homem mantém o ciclo produtivo seguindo as condutas de maneira coercitiva e instintiva para manutenção da sobrevivência.

Na chamada era do conhecimento, as relações com base na produção são mais evidentes pela forma frenética que se produz e consome. Como explica a solidariedade orgânica de Durkheim, cada órgão tem um papel diferenciado, a função desempenhada pelo indivíduo é o que definirá o seu lugar na sociedade. Homens e mulheres são conduzidos a um ciclo de produção exponencial que molda a sua cultura, suas ideologias, seus credos que definem suas relações.

Até mesmo a evolução tecnológica é contraditória na sua aplicabilidade diante de capacidades extraordinárias de melhorar a vida das pessoas. Mas isso não reduziu a demanda do trabalho, pelo contrário, o trabalho assalariado tem acompanhado exponencialmente a força produtiva. Marx diz que o “domínio do homem sobre a natureza é cada vez maior; mas ao mesmo tempo, o homem se converte em escravos de outros homens ou de sua própria infâmia”.

## 6.2 Administração Clássica

Segundo Gil (2011) cita Fayol como diretor de grandes minas e usinas siderúrgicas durante a sua vida, também contribuiu para o movimento "Administração Científica" formulando a doutrina administrativa que passou a ser conhecida como "Fayolismo".

Registros relatam que o autor foi o primeiro a tratar a administração de empresas como um tema à parte, uma disciplina que pode – e deve – ser estudada para formar lideranças qualificadas.

Ou seja, ele apontou para a necessidade de existirem cursos e carreiras voltadas especificamente à gestão das organizações, comentando que:

“Todos têm necessidade, em maior ou menor grau, de noções administrativas. Na família, nos negócios do Estado, a necessidade de capacidade administrativa está em relação com a importância da empresa; para os indivíduos, essa necessidade é tanto maior quanto mais elevada é a posição que ocupam”

Essa doutrina atribui aos subordinados uma capacidade técnica que se exprime nos princípios:

Quadro 1: Os princípios da administração clássica

1. Divisão do trabalho	Fayol cita que entender que o trabalho precisa ser bem definido e que cada colaborador deve entender qual é o seu papel dentro da organização. Isso gera um aumento de produtividade e melhor aproveitamento dos recursos humanos e financeiros da empresa.
2. Autoridade e responsabilidade	Cada gestor tem o papel de dar ordens, para isso ele deve ter autoridade, ser líder e ser percebido dessa forma. Os funcionários precisam estar aptos a receber os comandos e cumprirem seu papel levando em conta o que foi solicitado.
3. Unidade de comando	Cada colaborador deve receber orientações de uma única pessoa para manter a clareza dos direcionamentos,

	respeitando a hierarquia da empresa. O líder deve ser o superior imediato.
4. Unidade de direção	A empresa deve ter um único direcionamento, alinhada com todos os colaboradores, buscando o mesmo objetivo. É importante que isso fique claro para todos e um planejamento estratégico ajuda a esclarecer qual é essa direção.
5. Disciplina	Regras de conduta devem ser estabelecidas para que os funcionários saibam como devem se portar e manter a ordem dentro da organização.
6. Prevalência dos interesses gerais	Cada colaborador deve entender que os interesses da organização são mais importantes e devem prevalecer sob os interesses individuais, para que um objetivo maior seja alcançado.
7. Remuneração	A remuneração deve ser suficiente para garantir a satisfação do funcionário, mas também tem que estar de acordo com o que a empresa pode oferecer.
8. Centralização	Serve tanto para as autoridades como as atividades. O líder carrega a responsabilidade, mas pode dividi-la e delegá-la em subgrupos para que todos possam realizar adequadamente seus papéis.
9. Hierarquia	É um dos princípios mais fortemente defendidos por Fayol. Ele acredita que é necessário haver alguém com autoridade para conduzir todo o processo da empresa, que pode ir se dividindo entre os subordinados.

10. Ordem	Cada coisa e pessoa deve ter um lugar específico e determinado dentro da estrutura da organização, visando manter a organização e o bom andamento das atividades.
11. Equidade	Os líderes devem inspirar um senso de lealdade e devoção à empresa.
12. Estabilidade	A rotatividade de funcionários tem consequências para a empresa, por isso é ideal mantê-lo dentro da corporação.
13. Iniciativa	Cada colaborador ou unidade deve ter capacidade para estabelecer e executar planos, levando em conta os objetivos da empresa.
14. Espírito de equipe	Todos devem ter consciência de classe, entender que o trabalho é feito em conjunto e que juntos é possível proporcionar melhores resultados.

Fonte: Antônio Carlos Gil (27 março 2001)

Embora tenham sido criados há mais de um século, os princípios e teorias de Henri Fayol servem para nortear as ações de qualquer gestor ou empreendedor na atualidade. Para começar, porque elas entendem a administração como um conjunto de decisões a serem tomadas, que regem a trajetória de uma empresa.

O autor criou um modelo simples de abordagem para os tipos de decisões sob a responsabilidade de um administrador: **o POCCE**.

A sigla reúne **cinco pilares** para administrar: Planejar, Organizar, Controlar, Coordenar e Comandar.

- **Planejar:** Todo projeto precisa ter início com um bom planejamento, pois ele dará ao gestor uma visão mais sólida sobre o que precisa ser feito, possíveis desvios e como podem ser corrigidos. Durante essa etapa, é definido o objetivo principal, os passos para chegar até ele (metas), prazos, técnicas e método de trabalho, além da pessoa ou equipe que ficará responsável por cada fase.

- **Organizar:** É o próximo passo depois do planejamento, em que é formado um organograma para tornar visível a estrutura de funcionamento do projeto – ou da empresa inteira. Clareza é primordial para organizar, pois cada indivíduo envolvido deve compreender seu papel, tarefas e as expectativas a respeito de seu trabalho.
- **Controlar:** Implica em acompanhar o andamento das atividades definidas e delegadas, de modo que sejam finalizadas em tempo hábil e com os recursos previstos.
- **Coordenar:** Significa orientar as equipes, mostrando quais são as prioridades e sua ordem de importância. Assim, todos sabem o que precisa ser feito primeiro.
- **Comandar:** É a função diretamente relacionada à liderança, exigindo a gestão de pessoas para o bom andamento das atividades.

### 6.3 Funções Administrativas

O Criador da teoria do processo administrativo Jules Henri Fayol (1841-1925) foi o responsável de propor o chamado ciclo PODC (Planejar, Organizar, Direcionar e Controlar).

#### 1. Planejamento

Planejamento é a atividade de analisar o cenário atual e projetar ações para alcançar determinados resultados futuros. Essa é a primeira atividade da Administração, pois, a partir dela, é possível organizar todas as outras. Dentro da tarefa de planejamento, existem diversas atividades, como:

1. Estabelecer metas;
2. Identificar prazos;
3. Avaliar riscos;
4. Montar estratégias.

Para criar um planejamento, o administrador não toma decisões de maneira arbitrária ou intuitiva. Ele deve sempre se basear na pesquisa e estudo do mercado e da própria empresa, então, atividades, como “levantamento da concorrência” também estão envolvidas.

## 2. Organização

Organização significa colocar as atividades, recursos e projetos em ordem para a operação funcionar com eficiência e menos desperdício. Nessa etapa, o administrador realiza tarefas, como:

- Desenvolver a estrutura organizacional do escritório;
- Delegar e distribuir tarefas;
- Solicitar recursos para as atividades;
- Gerenciar processos;
- Criação de organogramas.

Sendo assim, é fundamental desenvolver a visão sistêmica acerca dos processos da empresa e ter a habilidade de organização individual e coletiva.

## 3. Direção

Direção é a função de liderar a equipe em prol dos objetivos do projeto ou empresa. Como disse o Fayol, "Dirigir é conduzir a empresa, tendo em vista os fins visados, procurando obter as maiores vantagens possíveis de todos os recursos de que ela dispõe".

Entre as funções da administração, a direção é a que mais envolve o desenvolvimento de habilidades socioemocionais, como empatia, comunicação, trabalho em grupo e proatividade.

Elas são fundamentais para o líder ser um exemplo para os liderados. É a tarefa do administrador direcionar, motivar e engajar a equipe rumo a algum propósito, sabendo como orientar os colaboradores da forma adequada e dar feedbacks e recompensas.

## 4. Controle

Você planejou, organizou e delegou as tarefas aos seus colaboradores. Isso tudo não é garantia de que, na prática, o trabalho será bem executado e dará os resultados previstos. Para isso, existe o controle. Essa é a função administrativa que verifica se as outras foram bem executadas. Ele envolve a criação de padrões de desempenho, medição da performance atual, a comparação entre resultados e as possíveis ações corretivas para redirecionar os esforços no caminho certo.

#### 6.4 Focos da Teoria das Relações Humanas para uma boa administração

Elton Mayo identificou que apenas pagar um “bom salário” não motiva as pessoas, elas precisam ser reconhecidas, precisam de aprovação social e de se sentir úteis. Anos mais tarde Abraham Maslow desenvolveu a Pirâmide das Necessidades de Maslow onde também aborda sobre este assunto.

Nesses experimentos, Mayo avaliou as atitudes e reações psicológicas dos trabalhadores em situações de trabalho. Começou examinando o impacto dos níveis de iluminação na produtividade do trabalhador. Eventualmente, o estudo foi estendido até o início da década de 1930 e abordou uma gama mais ampla de condições de trabalho. Os resultados, no entanto, identificaram um identificador único do desempenho do grupo – a atenção. O desempenho dos grupos controle e experimental melhorou independentemente das condições ambientais.

Portanto, Elton Mayo passa a discutir 5 abordagens a respeito da Administração, que são elas:

Quadro 2: As cinco abordagens da administração de Elton Mayo

<p><b>Motivação</b></p>	<p>A Motivação, busca explicar o motivo pelo qual as pessoas têm determinados comportamentos. Pensando na motivação dentro de uma organização, ela se refere ao processo e a concretização dos estímulos e das influências nos comportamentos das pessoas com a intenção de garantir que os objetivos da empresa sejam alcançados.</p>
-------------------------	--

<p><b>Liderança</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderança Autocrática – Quando o líder centraliza as decisões e atribui ordens aos subordinados, ou seja, ele determina as diretrizes, sem que haja participação dos outros envolvidos. Ele determina as tarefas que cada indivíduo irá executar, é dominador, elogia e critica cada um de forma individual;</li> <li>• Liderança Liberal – O líder delega as decisões ao grupo e deixa os indivíduos à vontade sem controlar o comportamento de cada um deles. Este líder não faz avaliação dos indivíduos ou do grupo, apenas comenta quando é questionado;</li> <li>• Liderança Democrática – Neste tipo de liderança, o líder conduz e orienta os indivíduos e incentiva que todos participem das decisões. Todos os problemas são analisados e discutidos e o grupo toma as decisões em conjunto. O líder costuma ser objetivo e limitar-se aos acontecimentos para fazer elogios ou críticas.</li> </ul>
<p><b>Comunicação</b></p>	<p>A comunicação é o entendimento de uma mensagem que ocorre entre o emissor e o receptor. O emissor deve ser sempre objetivo e claro, para não deixar dúvidas aos receptores.</p> <p>Na Teoria das Relações Humanas, a comunicação é importante para a relação entre as pessoas, portanto, o líder precisa sempre se comunicar com seus funcionários e o mesmo deve ocorrer com os funcionários que devem manter a comunicação com os líderes.</p>
<p><b>Organização Informal</b></p>	<p>A organização informal é definida pelas amizades e rivalidades, onde há grupos que se aproximam de outros grupos e grupos que se afastam por não possuírem afinidades.</p> <p>Momentos de lazer contribuem para a crescente interação entre pessoas e criam vínculos sociais. Nem sempre há uma interação entre grupos formais e informais, nestes casos, os administradores devem identificar e analisar a relação entre estes grupos para que possa identificar como extrair o melhor de cada</p>

	um e assim, melhor a convivência dentro da organização e conseqüentemente melhorar o desempenho da empresa.
<b>Dinâmica de Grupo</b>	As dinâmicas em grupo têm a finalidade de atingir um objetivo comum. Nas dinâmicas, cada pessoa influencia ou é influenciada por outras. Através das dinâmicas de grupo é possível desenvolver hipóteses de que o comportamento, os valores, as crenças e as atitudes são formadas com base na convivência com os grupos a que pertencem.

Fonte: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1693135/mod\\_resource/content/1/humanas2308.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1693135/mod_resource/content/1/humanas2308.pdf) >acesso em: 11/09/2023

Pontos de transformação:

- . Transformou a concepção da Administração Científica;
- . Se opôs à Teoria Clássica;
- . Propôs corrigir a desumanização e as insatisfações que a Teoria Clássica suscitou entre os trabalhadores.

## 6.5 Ford

O fordismo criado pelo idealizador das indústrias Ford, Henry Ford (1863-1947) foi um modelo de produção industrial utilizado amplamente nos Estados Unidos e revolucionou a produção de automóveis, sendo adaptado para outras indústrias ao longo dos anos.

Segundo Gil:

Ford foi o responsável para fundamentar administração científica e que afirmava que para diminuir os custos a produção deveria ser em massa em grande quantidade e aparelhada com tecnologia capaz de desenvolver ao máximo a produtividade dos operários como Ford afirmava "Se eu tivesse perguntado às pessoas o que elas queriam, elas teriam dito cavalos mais

rápidos”, o mesmo acreditava que boa parte da remuneração em jornada de trabalho menor para aumentar a produtividade dos operários.

Contudo, o movimento da Administração Científica difundiu-se amplamente e tornou-se uma das principais bases da organização industrial nas primeiras décadas do século.

### Fases

- A primeira fase: possível relação entre a intensidade da iluminação do ambiente de trabalho e a eficiência dos trabalhadores, medida pelos níveis de produção alcançado.
- A segunda fase: denominada Sala de Provas de Montagem de Relés. Descanso diário lanche redução do expediente Descanso aos sábados
- Terceira fase: programa de entrevistas, que pretendia obter maiores conhecimentos sobre as atitudes e sentimentos e sugestões dos trabalhadores.
- Quarta fase: analisar a organização informal dos operários.

### As principais características desta teoria são:

1. O ser humano não pode ser reduzido a um ser cujo comportamento é simples e mecânico;
2. O homem é, ao mesmo tempo, guiado pelo sistema social e pelas demandas de ordem biológica;
3. Todos os homens possuem necessidades de segurança, afeto, aprovação social, prestígio e auto realização.

Inicia-se então um processo que envolve cada vez mais os funcionários nas tomadas de decisão da empresa e na disponibilização de informações acerca do seu local de trabalho.

Também se iniciou uma melhor compreensão dos aspectos ligados à afetividade humana no ambiente de trabalho, assim como a determinação de limites do controle burocrático para regulamentação social. Como consequência desta teoria, houve uma quebra de paradigmas nos princípios da Teoria da Administração Científica de Frederick Winslow Taylor. Esta ruptura incluiu também variáveis comportamentais dos indivíduos na execução de atividades e a humanização do trabalho, com aplicação de métodos mais científicos e precisos.

## 7 METODOLOGIA

O presente estudo baseou-se em uma estratégia de pesquisa quantitativa de caráter exploratório através da apuração dos resultados dos documentos preenchidos por oito empresas brasileiras e uma estrangeira. As empresas escolhidas para compor esse resultado foram Norte Buss Transportes, que foi criada em 2015, sendo uma empresa de consórcio Trasnoroeste, prestadora de serviços de transporte coletivo urbano de passageiros na cidade de São Paulo e contam com mais de mil funcionários, sendo pouco mais de 200 PCD's, e a empresa Kavangh's Costcutter Express, que fica em Dublin, capital da Irlanda onde não há nenhuma pessoa com deficiência.

A infraestrutura na Irlanda é antiga, e a mobilidade não parece ter sido levada em consideração pelos arquitetos do passado. Muito prédio não tem elevador ou rampas de acesso. Por outro lado, na travessia de vias existe um sinal sonoro para auxiliar cegos e pessoas com visibilidade reduzida.

O setor de hospitalidade e comércio também não parece ser muito convidativo a PCD's, pois o modelo de trabalho nesses setores não parece ter espaço para essas pessoas. (Igor Silva, 2023). Observamos que os PCD's ainda encontram muitas dificuldades ao tentar ingressar no mercado de trabalho.

De acordo com a pesquisa do IBGE realizada em 07 de julho de 2023, existem cerca de 18,6 milhões de pessoas com algum tipo de deficiência, isso corresponde a 8,9% da população, desta porcentagem, verificamos também que das quase 19 milhões de pessoas com deficiência, 10,7 milhões são do gênero feminino, o que representa 10% da população de mulheres no país. Nesse entremeio, são 7,9 milhões de homens, 7,7% da população masculina. A pesquisa verificou os perfis dos PCD's nos indicadores do mercado de trabalho. Em 2022, 5,1 milhões de pessoas com deficiência estavam trabalhando e 12 milhões estavam sem emprego no Brasil.

Dados de um levantamento do Cumprimento de Cota para Pessoas com Deficiência e Reabilitados, do Portal da Inspeção do Trabalho, indicam que pouco das 700 mil vagas são reservadas a PCD's em empresas privadas, sociedade de economia mistas, administração pública e empresas públicas, apenas 53% destas vagas estão preenchidas. Com base nas informações apresentadas acima, averiguamos que, para cada vaga 17. 142 pessoas com deficiência disputam a mesma.

## 8 CONCLUSÃO

O trabalho desenvolvido observou que, é pouco mencionado o Recrutamento e Seleção de pessoas com Deficiência, onde há poucas pessoas com conhecimento sobre uma lei que obriga as empresas a contratarem pessoas que possuem uma deficiência, sendo elas Cotas para Pessoas com deficiência (8.213/91).

Diante disso, foi possível constatar que não é um processo fácil para as pessoas com deficiência, porque vivemos em uma sociedade que quando falamos em empregabilidade para pessoas PCD's, muitos já têm um pensamento de algo muito complicado e impossível, assim tornando algo sem tanta visibilidade, onde essas pessoas acabam sofrendo com a discriminação, e ao acesso inadequado em muitas empresas assim tornando-se uma exclusão da sociedade.

Essas dificuldades são diversas, desde a deficiência, motivação, aceitação, até mesmo o fato das empresas adquirirem as cotas e conseqüentemente, abrirem vagas adequadas para receberem esses novos funcionários.

Entretanto, as empresas vêm, cada vez mais, fazendo com que esses processos se tornem mais naturais e práticos, a contratação de pessoas com deficiência, tem uma grande importância para a economia brasileira quanto para a inclusão dessas pessoas para o mercado de trabalho, assim contribuindo para trazer mais dignidade, democracia, reabilitação social e psicológica.

Os objetivos dos trabalhos foram alcançados, visto que foi possível analisar como está sendo feita a inclusão social de pessoas com PCD's nas empresas; verificar se as leis estão sendo bem aplicadas nos recrutamentos de pessoas com deficiência na gestão de pessoas; pesquisar como o recrutamento pode ser feito com pessoas com deficiências e encontrar um recrutamento que alcance as pessoas com deficiência nos diferentes ramos do mercado de trabalho.

Observamos que a falta de informação sobre a legislação vigente em nosso país, bem como a falta de inclusão de pessoas PCD's, faz com que grande parte destas pessoas se sintam invisíveis perante ao mercado de trabalho. Dessa forma, as pessoas com algum tipo de deficiência esperam por parte do governo e da sociedade melhores condições dignas de trabalho.

Portanto, concluímos, que o presente trabalho contribui com informações valiosas ao público abordado neste artigo, esperamos atingir um número cada vez maior de pessoas conhecedoras da legislação vigente de trabalho para pessoas com PCD.

## REFERÊNCIAS

2016CamilaLudwig.PDF(792.84 KB)

Autores: Ludwig, Camila 2017-01>Acesso às 14:00 do dia 06/09/2023  
Livro: “ Os novos desafios da Gestão de Pessoas” (Idalberto Chiavenato 2008 p.5),  
>Acesso em 15/set/202

DONASOLO et al. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO. [s.l: s.n.]. Disponível em:  
<[https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/controle\\_eventos/ce\\_producao/20171025-213023\\_arquivo.pdf](https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/controle_eventos/ce_producao/20171025-213023_arquivo.pdf)>. acesso em 20/set/2023

LUCAS.RETONDO. O que é recrutamento interno, externo ou misto? Disponível em: <<https://startupcreator.com.br/blog/recrutamento-interno-externo>>. Acesso em: 27 nov. 2023./>acesso em 28/09/2023

MAZZOTTA, M. J. DA S.; D'ANTINO, M. E. F. Inclusão social de pessoas com deficiências e necessidades especiais: cultura, educação e lazer. Saúde e Sociedade, v. 20, n. 2, p. 377–389, jun. 2011.> Acesso em 03/10/2023 às 17:34

MONTEIRO, C. M. et al. Pessoa com deficiência: a história do passado ao presente. Revista Internacional de apoyo a la inclusión, logopedia, sociedad y multiculturalidad, v. 2, n. 3, p. 221–233, 2016.> Acesso em 12/10/2023

<<https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:redes.virtual.bibliotecas:capitulo.livro:1997>>. Acesso em: 27 nov. 2023.>Acesso em 16/10/2023

RIZZO, L. et al. CONCEITO DE DEFICIÊNCIA CONCEITO DE DEFICIÊNCIA SEGUNDO A CONVENÇÃO DA ONU E OS CRITÉRIOS DA CIF. [s.l: s.n.]. Disponível em: > Acesso em 17/10/2023

Revista de administração, São Paulo v.34, n.2, p.5-28 abril/junho de 1999

Jacques Fillion (1999), >Acesso em 22/11/2023 às 12:35

Seminário de tecnologia, gestão e educação – ISSN 2675-1623-Edição EAD -24 e 28 de maio (2021)

Kelvin Castro da Silva (2021) >acesso em 24/11/2023 às 13:04

Ciências Sociais Aplicadas em Revista, [S. l.], v. 6, n. 11, 2000. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/368>. Acesso em: 24 nov. 2023.> Acesso em 24/11/2023 às 13:03

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 12a Edição. São Paulo: Prentice Hall. 2010 > Acesso em 24/11/2023 às 13:20