



UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO

CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS

II ENCONTRO CIENTÍFICO DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

BEATRIZ LUNA LOURENÇO

PERFIL PROFISSIONAL EM RECURSOS HUMANOS

BAURU
2016

II ENCONTRO CIENTÍFICO DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

BEATRIZ LUNA LOURENÇO

PERFIL PROFISSIONAL EM RECURSOS HUMANOS

**BAURU
2016**

RESUMO

Com o passar dos anos e com a evolução do mercado, o perfil de pessoas exigido pelas empresas tem se modificado. Com o avanço de pesquisas, métodos e tecnologias, os candidatos a emprego e depois colaboradores, devem se atualizar se quiserem se adequar a esta nova necessidade. Isso não é diferente para o profissional de Recursos Humanos. Deste modo, este artigo buscou identificar qual é o perfil requerido quando se fala deste tipo de função. O objetivo, portanto, deste estudo foi apresentar primeiramente uma breve conceituação da área de Recursos Humanos e em seguida, do perfil profissional descrito por alguns autores. O método de pesquisa utilizado foi a revisão bibliográfica e a coleta de dados secundários, através de vários anúncios a emprego descrevendo as competências mais citadas, bem como outras exigências tais como: formação acadêmica ou experiência. Os dados obtidos indicaram que em geral, o perfil mais requerido envolve, em sua maioria, o conhecimento técnico na área, e também experiência na área.

Palavras-chave: Mercado de trabalho. Perfil profissional. Recursos Humanos.

ABSTRACT

Over the years and with the evolution of the market, the profile of people required by companies has changed. With the advancement of research, methods and technologies, job seekers and then employees should upgrade if they want to adapt to this new need. This is no different for the Professional in Human Resources. Thus, this paper aims to identify which is the required profile when speaking of this type of function. The goal, therefore, of this study, we first present a brief evaluation of the Human Resources and then the professional profile described by some authors. The research method used was a literature review and secondary data collection, through various job ads describing the most frequently cited skills as well as other requirements such as academic training or experience. The data indicated that in general, the more required profile involves mostly technical knowledge in the

Universidade do Sagrado Coração

Rua Irmã Arminda, 10-50, Jardim Brasil – CEP: 17011-060 – Bauru-SP – Telefone: +55(14) 2107-7000

www.usc.br

area, and also experience in the field.

Keywords: Job Market. Professional Profile. Human Resources.

1 INTRODUÇÃO

Com intensas e frequentes mudanças no mundo de trabalho, a competitividade entre os candidatos cresceu, e com isso, as exigências a vagas de emprego aumentaram. Ser um profissional diplomado e com formação universitária já não basta. É necessário que o candidato busque além, que seja generalista, humanista, crítico e reflexivo. É necessário ainda que se tenham condições de desempenhar as mais diversas competências e habilidades para que se torne um profissional completo. A partir destas exigências do mercado de trabalho, é necessário conhecer o que realmente se busca dentro das organizações, e quais são as competências requeridas no momento atual. Com uma busca incessante pelo perfil ideal, o gestor de Recursos Humanos deve a cada dia se renovar, atualizando suas competências e se adequando as exigências, para que continue atuante no mercado.

1.1 OBJETIVOS

Apresentar o conceito de recursos humanos e suas subáreas, bem como o perfil do colaborador segundo autores da área, seguido de uma pesquisa exploratória comparando vagas de emprego e dois projetos pedagógicos de curso de duas faculdades na área de Recursos Humanos, confrontando a teoria com a prática.

1.2 JUSTIFICATIVA

O tema deste artigo justifica-se pela necessidade de compreender o mercado de trabalho do profissional de Recursos Humanos, suas necessidades e sua demanda. Segundo Chiavenatto (1999), as empresas investem cada dia mais em

peças, pois produzem, vendem, servem ao cliente, tomam decisões, lideram, motivam e gerenciam as empresas. Porém, buscam pelo profissional certo, o qual esteja alinhado à cultura da empresa, que tenham a experiência necessária e a competência certa para o desempenho da função. Portanto, este artigo apresenta o perfil do profissional requerido na área de Recursos Humanos no interior do estado de São Paulo, de acordo com autores que abordam o tema. Além disso, a pesquisa apresentada compara a teoria com a prática na intenção de identificar semelhanças neste perfil.

2 REVISÃO TEÓRICA

Este capítulo encerra um breve estudo sobre a área de Recursos Humanos e seus subsistemas, sendo importantes para o entendimento das competências requeridas pela organização na contratação de um profissional para atuar em qualquer uma dessas subáreas ou ainda para gerir o departamento como um todo.

2.1 CONCEITOS GERAIS SOBRE A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

De acordo com Chiavenato (2009, p. 2)

[...] a administração de recursos humanos é uma área extremamente sensível a três aspectos organizacionais: a estrutura organizacional escolhida, a cultura organizacional dominante e o estilo de gestão adotado. Por isso, ela é contingencial e situacional.

A partir deste entendimento, pode-se dizer que a Gestão de Recursos Humanos é uma área dinâmica e com necessidade de atualização constante. Ela administra as competências de cada processo organizacional e gerencia as pessoas de forma que os setores se integram, e a companhia se fortaleça.

A área de recursos humanos tem como objetivo contextualizar o trabalhador na empresa e aumentar sua produtividade. Segundo Milkovich e Boudreau (2006, p. 19), a administração de Recursos Humanos é entendida como “uma série de

decisões integradas que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos”.

2.2 SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS

É generalizada a ideia, até mesmo entre os estudiosos do assunto, de que a Administração de pessoal, sendo hoje denominado de Administração de Recursos Humanos (ARH), seja função de uma única área da empresa. Para FERREIRA (1977), quando se fala em ARH, imagina-se a existência de um setor especializado, que centralize as atribuições, responsabilizando-se, portanto, sozinho, pelos resultados dos processos em jogo.

No pensamento do mesmo autor, ao contrário do que se pensam, essa administração não é responsabilidade apenas de um departamento e sim de um conjunto de setores que fazem parte do RH.

Entende-se deste modo que os sistemas de recursos humanos são formados por um conjunto de subsistemas que devem estar interligados. Sendo assim, o desenvolvimento desses subsistemas deve estar de acordo com a necessidade da empresa.

Diversos autores já mencionaram e dividiram as atividades de recursos humanos conforme de acordo com o seu entendimento, sendo que a evolução da área pede por vezes nomenclaturas diferentes conforme se apresenta na figura I.

Quadro 1 – Comparação da divisão da área de Recursos Humanos

AQUINO (1979)	MIKOVICH E BOUDREAU (2000)	GÓMEZ-MEJIA et al. (1998)	CHIAVENATO (1999a)	GIL (2001)
Procura	Recrutamento	Suprimento	Agregação	Suprimento ou Agregação
Desenvolvimento	Desenvolvimento	Desenvolvimento	Aplicação	Aplicação
Manutenção	Remuneração	Compensação	Recompensa	Compensação ou Manutenção
Pesquisa	Relação com empregados	Controle	Desenvolvimento Monitoração	Desenvolvimento ou Capacitação Controle ou monitoração

Fonte: Gil (2001, apud MOCSANYI; BASTOS, 2005. p. 57)

Segundo Marras (2000, apud GYSI et al., 2009), o sistema de RH pode ser composto pelos seguintes subsistemas: recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; remuneração ou cargos e salários; higiene e segurança do trabalho; departamento pessoal; relações trabalhistas; e serviços gerais etc.

Já para Chiavenato (2010), as subáreas são 6 no total, sendo elas: processo de agregar pessoas, processo de aplicar pessoas, processo de recompensar pessoas, processo de desenvolver pessoas, processo de manter pessoas e o processo de monitorar pessoas.

Esses subsistemas serão brevemente explicados na sequência deste estudo, seguindo as informações descritas por Chiavenato (2010), por estarem mais adequadas ao contexto atual das organizações.

2.2.1 Processo de agregar pessoas

De acordo com Milkovich e Bordreau (2000, apud FERREIRA; VARGAS, 2014, p.23)

Os processos de recrutamento e de seleção constituem um procedimento que mobilizam os funcionários não somente para dentro da organização, como também em seu interior, de modo a determinar um conjunto de pessoal da dimensão e das especificidades desejadas. (MILKOVICH; BORDREU, 2000 apud FERREIRA; VARGAS, 2014, p.23)

Esse processo pode ser desenvolvido dentro da organização, como é chamado de recrutamento interno, ou fora, que seria a busca desse profissional no mercado de trabalho. O processo misto também é muito utilizado, que visa tanto o processo interno quanto o externo.

Segundo Chiavenato (1999), “recrutamento é o processo de atrair candidatos para uma vaga, anunciando e tornando atrativo para candidatos disponíveis no mercado. Buscando candidatos dentro e fora da organização”.

2.2.2 Processo de aplicar pessoas

Consiste em avaliar cada pessoa da organização a fim de poder contar com uma força de trabalho bem treinada e produtiva, que esteja à altura dos desafios enfrentados no dia a dia da empresa (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA; 2006). A avaliação de desempenho pode ser considerada uma das ferramentas de maior importância que uma empresa tem, pois com ela pode-se medir os resultados, diagnosticar e projetar o futuro da organização.

2.2.3 Processo de recompensar pessoas

Esse processo consiste em avaliar a remuneração dos funcionários, seus benefícios e incentivos. Ele visa aumentar sua motivação e estimular seu crescimento, ao mesmo tempo que alinha seus esforços aos objetivos, filosofias e à cultura da empresa (BOHLANDER; SNELL; 2010). É a partir do trabalho desenvolvido pelo empregado e o nível hierárquico do cargo ocupado, que é determinado o nível salarial. Esse valor varia, pois, cada cargo exige conhecimentos e habilidades diferentes, que cada qual tem um determinado valor na empresa.

2.2.4 Processo de desenvolver pessoas

Mais conhecido com treinamento e desenvolvimento (T&D), consiste em avaliar as competências de cada colaborador da empresa, como: conhecimento, habilidades e atitude e através do treinamento é possível adquirir eficiência no seu trabalho e aumentar o nível de resultados. De acordo Tachizawa; Ferreira; Fortuna (2006) o desenvolvimento de pessoal é um conjunto de atividades e processos cujo objetivo é explorar a aprendizagem e a capacidade produtiva do ser humano nas organizações. Visa à obtenção de novas habilidades e novos conhecimentos e à transformação dos comportamentos e da conduta.

Na percepção de Marras (2001), o treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que tem como objetivo passar ou renovar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados ao cumprimento de tarefas ou à sua otimização no trabalho”.

2.2.5 Processo de manter pessoas

Para Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006), o objetivo básico da higiene e segurança no trabalho é garantir condições adequadas à saúde e ao bem-estar dos trabalhadores, tanto no que se refere à observância dos preceitos legais quanto à aplicação dos novos conceitos de gestão ambiental e gerenciamento ecológico.

Entre os processos de manter pessoas na empresa, entra a questão da higiene e segurança no trabalho, que a primeira tem como objetivo minimizar os riscos de acidentes e a segunda está relacionado com as condições do ambiente de trabalho. Segundo Ferreira (1977), a segurança no trabalho, diferente do que muitos pensam, não é função apenas de um órgão especializado da empresa, tão pouco responsabilidade única da CIPA, mas de todos os funcionários.

2.2.6 Processo de monitorar pessoas

Conhecido como sistema de informações, o processo de monitorar tem como finalidade facilitar e dar suporte a determinado departamento. Segundo Gomes (2009), o controle atua como um processo de monitoração onde existe sistemas de informação contendo os empregados, de outro modo, há um banco de dados atualizado que possui diversas informações a respeito dos funcionários. Esse conjunto de informação ajuda a gerencia tomar decisões e agirem com mais eficiência, controlando as atividades da empresa.

Em visão disso, gerenciar dados como férias, salários, histórico de cargos e currículos faz com que se tenha mais segurança e sigilo com determinadas informações dando também suporte a todo o processo de gestão.

2.3 PERFIL PROFISSIONAL EM RECURSOS HUMANOS

Perfil profissional é o conjunto de habilidades desejáveis para que uma pessoa seja considerada capacitada no mercado, é obter ou não as competências requeridas para o cargo.

Para Ribeiro (2005), os profissionais de gestão de pessoas participam dos desafios da organização até mais relevantes e principalmente colaboram para a aquisição dos objetivos sejam estes individuais ou organizacionais.

Com as mudanças e transformações na área de RH Chiavenato (2008) define que na era da informação, assumir a frente das situações deixou de ser um problema e passou a ser a solução, ou ainda melhor, uma vantagem competitiva para as organizações bem-sucedidas.

De acordo com Zanelli (2004), a perspectiva de atuação dos profissionais de Recursos Humanos se dá na constatação de que vínculos indivíduo-organização bem constituídos e administrados produzem desempenhos mais satisfatórios e de melhor qualidade. Também na natureza desses vínculos, se este possui uma perspectiva de troca, como benefício seja em incentivos econômicos ou sociais e se recebem contribuições como desempenho, dedicação e compromisso. Por fim,

pesquisas confirmam que o vínculo possui relação direta com políticas organizacionais. Diante das constatações de perspectiva, estaria em primeiro lugar a constante busca de conhecimento ressaltando também que isso é apenas uma parte do processo dinâmico, sempre inacabado.

2.4 MERCADO DE TRABALHO EM RECURSOS HUMANOS

Quando nos referimos a mercado de recursos humanos, não se trata das oportunidades de emprego e sim do conjunto de candidatos ao emprego. O mercado de RH é dinâmico, além de influenciar as práticas de recursos humanos, influenciam comportamentos das organizações, comportamento de pessoas e candidatos. Ao tratar de mercado de recursos humanos Chiavenato (2008, pg 179) aponta que é:

[...] Constituído de pessoas que oferecem habilidades, conhecimentos e destrezas. Como todo mercado o de recursos humanos pode ser segmentado para facilitar sua análise e penetração. Pode se apresentar em situações de ofertas (abundância de candidatos) ou de procura (escassez de candidatos). (CHIAVENATO, 2008, p. 179)

Em decorrência das altas taxas de desemprego, o mercado em recursos humanos é plenamente concorrente. É necessário perguntar o que as mudanças fazem aos empregos para compreender o que houve atualmente. Obviamente que a tecnologia atual tem uma grande contribuição. O mercado de RH exige um profissional cada vez mais completo.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Para o desenvolvimento do presente trabalho foram necessárias a confecções de pesquisas. Ao tratar de pesquisa, (MARCONI; LAKATOS,2010, p. 139.) aponta “(...) Procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, e em qualquer campo do conhecimento”.

A partir da intenção inicial de traçar o perfil profissional de Recursos Humanos e para buscar uma resposta, fez-se necessário o uso de, inicialmente uma pesquisa

bibliográfica. Segundo Gil (2010), a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado, buscando analisar diversas posições sobre determinados assuntos.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta. (FONSECA, 2002, p. 32)

Para que se aprofundasse dentro do tema desenvolvido, utilizou-se também a pesquisa exploratória. Gil (1999) considera que a pesquisa exploratória tem como objetivo, desenvolver conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Esta pesquisa é exploratória por buscar dados dentro de fontes do mercado, buscando esclarecer conceitos e ideias, para a resolução do problema apresentado.

A estratégia de pesquisa utilizada, foi fundamentada com pelo menos 1 autor, utilizando de dados secundários, coletados entre os dias 20/03/2016 e 23/03/2016, de sites especializados em vagas que foram: Bauru Empregos, Catho, Vagas e InfoJob. Escolheu-se cinco macrorregiões do estado de São Paulo, sendo Bauru, Marília, São José do Rio Preto, Araraquara e Ribeirão Preto. Dentro dessas macrorregiões, foram escolhidas as cidades com aproximadamente mais de 200 mil habitantes, e que o IDH (Índice de desenvolvimento humano), seja no mínimo, aproximadamente a 0,800. Utilizou-se como critério de seleção de anúncios, vagas na área de Recursos Humanos, e apenas cargos de gestão.

No mesmo período, foram pesquisados, os planos pedagógicos de curso das universidades de Bauru e Região, num raio de 30 km, apresentando assim os perfis esperados para estes profissionais, a partir da instituição de ensino. Os dados foram retirados dos sites das referidas organizações.

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Neste capítulo serão apresentados os dados obtidos na pesquisa, por meio exploratório.

Foram analisadas 19 vagas apresentadas nas macrorregiões paulistas de Araraquara, Bauru, Marília, São José do Rio Preto e Ribeirão Preto no período de 01/03/2016 à 23/03/2016, sendo que 37% das vagas são da macrorregião de Bauru, 26% da macrorregião de Ribeirão Preto, 16% na macrorregião de São José do Rio Preto, 16% na macrorregião de Araraquara e 5% na região de Marília. Todas as vagas analisadas foram na área de Gestão de Recursos Humanos. Os dados analisados apontaram que apenas dois anúncios pedem competências comportamentais, que foram: boa comunicação, ética, organização, trabalho em equipe, liderança, iniciativa, dinamismo, senso crítico, flexibilidade, capacidade analítica e atenção concentrada, os quais não serão aprofundados nesta análise, por terem demasiadas exigências e por serem cargos de alta gestão.

Dessas 19 vagas, foram extraídas as competências requeridas em cada uma das vagas, formando assim, a tabela abaixo:

Tabela 1 – Competências requeridas

Descrição	Ocorrência	%
Treinamento e Desenvolvimento	3	15 %
Análise e correção de procedimentos	1	5 %
Conhecimento em rotinas de DP	5	25 %
Conhecimento em SAP	1	5 %
Conhecimento em pacote Office/Excel	5	25 %
Inglês	2	10 %
Recrutamento e Seleção	3	15 %
	20	100%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Num segundo momento, as competências requeridas pelas empresas foram confrontadas com a grade de disciplinas e o perfil de formação dos profissionais de dois cursos superiores de Gestão de Recursos Humanos, sendo uma Faculdade e uma Universidade, ambas localizadas na cidade de Bauru, interior do estado de São Paulo. As disciplinas oferecidas pelas instituições acima citadas, obtidas através de seus projetos pedagógicos públicos foram resumidos e apresentados no quadro II.

Quadro 2 – Projeto pedagógico da Universidade

Universidade	Grade Curricular	Perfil do Egresso
Universidade 1	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação e Expressão - Ética e Cultura Religiosa - Sociologia da Responsabilidade Social - Empreendedorismo - Comportamento Organizacional - Fundamentos de Administração - Fundamentos de Contabilidade - Higiene e Segurança no Trabalho - Direito no Trabalho - Estatística - Gestão Estratégica de Negócios - Recrutamento e Seleção - Libras (optativa) - Gestão de Cargos, Carreira e Remuneração - Projeto Integrado I - Processos de Administração de Pessoal - Tecnologia da Informação Aplicada à RH - Gestão de Clima, Cultura e Poder nas Organizações - Gestão do Desempenho e Competências 	<p>Um profissional diplomado, com formação universitária ao mesmo tempo generalista, humanista, crítica e reflexiva. Esse profissional estará capacitado a atuar como produtor intelectual e agente da cidadania, dando conta, por um lado, da complexidade e do pluralismo característicos da sociedade e da cultura contemporâneas e, por outro, dos fundamentos teóricos e técnicos especializados da área de Recursos Humanos.</p> <p>O egresso terá condições de desempenhar as competências e habilidades relacionadas ao comportamento nos níveis individual (motivação), de grupo (negociação, liderança, gestão de conflitos, poder, trabalho em equipe, treinamento e desenvolvimento, entre outros</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Seminários Interdisciplinares - Consultoria em RH - Relações Sindicais, Negociação e Gestão de Conflitos - Liderança e Gestão de Equipes - Tópicos Avançados em RH - Treinamento, Desenvolvimento e Educação Corporativa - Projeto Integrado II - Educação Ambiental e Sustentabilidade 	<p>aspectos) e organizacional (cultura, estrutura, avaliação e indicadores de desempenho e tecnologias), participando da elaboração de planejamento estratégico na área com os processos operacionais de administração de pessoal, programas de qualidade de vida no trabalho, assistência ao trabalhador e avaliação do clima organizacional.</p>
--	--	--

Fonte: Universidade 1 – Adaptado pelo autor.

Quadro 3 – Projeto pedagógico da Faculdade

Faculdade	Grade Curricular	Perfil do Egresso
Faculdade 2	<ul style="list-style-type: none"> - Fundamentos e Processos de Gestão - Gestão da Estratégica e Competências - Tópicos Comportamentais nas Organizações - Psicologia Organizacional - Técnicas de Comunicação e Expressão - Projeto Tecnológico Integrado Orientado I - Gestão de Cargos, Remuneração Estratégica e Carreira - Estatística Aplicada em RH - Direito no Trabalho e Legislação Social - Processos de Administração de Pessoal e Benefícios 	<p>Formar um profissional de nível superior detentor de uma ampla e sólida formação teórico-prática, com forte apego e formação humanística, preparado para pensar e repensar na sociedade,</p> <p>Possui uma visão macro organizacional do papel de recursos humanos e uma capacidade de inter-relacionamento com as demais áreas da Administração.</p> <p>O mercado atual é crescente e busca profissionais qualificados em nível superior, por isso, deverá ser um profissional autônomo ou</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Planejamento, Captação e Seleção de Talentos - Projeto Tecnológico Integrado Orientado II - Gestão do Desempenho - Logística e Eventos em RH - Dinâmicas de Grupo e Jogos Empresariais - Tecnologia da Informação Aplicada à RH - Saúde Segurança e Qualidade de vida - Projeto Tecnológico Integrado Orientado III - Treinamento, Desenvolvimento e Educação Corporativa - Recursos Humanos na Administração Pública - Tópicos Especiais em RH - Consultoria em RH - Gestão da Informação e do Conhecimento - Projeto Tecnológico Integrado Orientado IV (optativa) 	<p>integrante de firmas especializadas na prestação de serviços, não pertencente aos quadros da empresa-cliente e prestando serviços de natureza temporária, sob demanda específica.</p> <p>Ser membro da própria organização, que, pela natureza da sua função ou por sua notória competência e especialização, é chamado para auxiliar áreas diferentes daquela em que está lotado.</p>
--	---	---

Fonte: Faculdade 2 – Adaptado pelo autor.

Representatividade da grade curricular e do perfil do egresso segundo o projeto pedagógico da universidade I e da faculdade II.

5 CONCLUSÃO

Em um primeiro momento, a partir das vagas de emprego ofertadas, constatou-se que 80% das vagas buscam competências técnicas, voltadas ao trabalho em rotinas de departamento pessoal, enquanto 20% buscam competências visando um profissional que seja capaz de lidar com equipes.

O levantamento das informações permitiu uma análise que mostrasse quais eram as competências que as empresas buscam e quais são oferecidas pelas instituições de ensino, enquanto formam o profissional de Recursos Humanos.

A partir dessas informações, constatou-se que quanto à competência treinamento e desenvolvimento, foi possível identifica-la nas duas instituições a partir da disciplina Treinamento e Desenvolvimento.

Já quanto a competência de rotinas de Departamento Pessoal, foram identificadas nas disciplinas oferecidas de Gestão de Cargos, Carreira e remuneração, Processos de administração de pessoal e benefícios e Gestão de Cargos, Remuneração estratégica e Carreira.

Em relação a conhecimento em SAP e pacote office e excel, foi possível encontrar nas duas instituições na disciplina Tecnologia da informação aplicadas ao RH.

A competência de língua inglesa não foi encontrada em nenhuma das instituições.

Recrutamento e seleção é oferecida por ambas, nas disciplinas Recrutamento e Seleção e Planejamento, Captação e seleção de talentos.

Assim, pede-se observar que as disciplinas oferecidas pelas duas instituições atenderam 83,4% dos requisitos de competências requeridas pelo mercado, constatando que as instituições buscam levar aos estudantes da área uma formação sólida e completa, deixando apenas o inglês como formação complementar a ser buscada pelo profissional externamente.

A principal limitação do estudo refere-se à amostragem uma vez que o período de coleta e análise dos anúncios foi relativamente curto bem como apenas 2 instituições foram submetidas a análise. Uma sugestão para projetos futuros seria ampliar o período de coleta dos anúncios bem como envolver outras instituições de ensino superior da região.

REFERÊNCIAS

- BOHLANDER, George. SNELL, Scott. **Administração de Recursos Humanos**. 14. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**; o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7. ed. rev. e atual. – Barueri, SP: Manole, 2009.
- FERREIRA, P. P Administração de pessoal: Relações industriais. 4. Ed. e ampliada. São Paulo, Atlas, 1977.
- FERREIRA, P. P **Administração de pessoal: Relações industriais**. 4. Ed. e ampliada. São Paulo, Atlas, 1977.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GOMES, Danilo. C. **Práticas socialmente responsáveis: um elo entre a responsabilidade social e a gestão de pessoas**. Natal, 2009
- MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico**. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.
- MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2006.
- MOCSÁNYI, Vinícius. BASTOS, Flávia d. C. **Gestão de pessoas na administração esportiva: Considerações sobre os principais processos**. Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte – 2005.
- RIBEIRO, A. de L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V.C.P.; FORTUNA, A.A.M. **Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 5. Ed. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2006.

ZANELLI, J. C. **Psicologia, organizações e trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ANEXO A

Vaga	Cidade	Formação acadêmica	Competências	Experiência	Fonte
Analista de Recursos Humanos	Bauru	Superior em administração de empresas ou Psicologia.	Elaboração de Treinamentos. Excel	Desejável	< ">http://www.catho.com.br/vagas/analista-de-recursos-humanos/10620669/?origem=> Acesso em 22/03/2016
Analista de Recursos Humanos	Bauru	-	Elaboração de Treinamentos. Pesquisa de clima Avaliação de desempenho	Necessário	< ">http://www.catho.com.br/vagas/analista-de-recursos-humanos/10448515/?origem=> Acesso em 22/03/2016
Consultor de Departamento Pessoal	Bauru	-	Análise e correção de procedimentos.	-	< http://www.bauruempregos.com.br/home/detalhes/27196 > Acesso em 22/03/2016
Coordenador de Departamento Pessoal	Bauru	Superior completo	Conhecimento em gestão de pessoas, processos administrativos e	Experiência comprovada como Coordenador de DP.	< http://www.bauruempregos.com.br/home/detalhes/27188 > Acesso em 22/03/2016

			rotina de DP.		
Analista de Departamento Pessoal	Bauru	Ensino Superior completo	Conhecimento em SAP.	Experiência na rotina de DP.	< http://www.bauruempregos.com.br/home/detalhes/26990 > Acesso em 22/03/2016
Analista de RH	Bauru	Superior completo em Psicologia, Gestão de Recursos Humanos ou Administração de empresas.	Office	Experiência em processos de Recrutamento e Seleção e Treinamento e desenvolvimento.	< http://www.bauruempregos.com.br/home/detalhes/26957 > Acesso em 22/03/2016
Analista de Departamento Pessoal	Bauru	Ensino superior completo em Administração de empresas e Gestão de Recursos Humanos	Excel intermediário	Sólida experiência na área	< http://www.bauruempregos.com.br/home/detalhes/26777 > Acesso em 22/03/2016
Analista de Departamento Pessoal	Ribeirão Preto	-	Conhecimentos em Folha de Pagamento, cartão de ponto e outras atividades da	Experiência na função.	< ">http://www.catho.com.br/vagas/analista-de-departamento-pessoal/10593378/?origem=> > Acesso em 23/03/2016

Universidade do Sagrado Coração

Rua Irmã Arminda, 10-50, Jardim Brasil – CEP: 17011-060 – Bauru-SP – Telefone: +55(14) 2107-7000

www.usc.br

			função.		
Analista de Departamento Pessoal	São José do Rio Preto	-	Conhecimentos em rotinas de DP.		< ">http://www.catho.com.br/vagas/analista-de-departamento-pessoal/10558794/?origem=> Acesso em 23/03/2016
Analista de Departamento Pessoal	São José do Rio Preto	-	Conhecimentos em rotinas de DP.		< ">http://www.catho.com.br/vagas/analista-de-departamento-pessoal/10614675/?origem=> Acesso em 23/03/2016
Analista de Departamento Pessoal.	Ribeirão Preto	Ensino superior completo em Administração ou Recursos Humanos.	Conhecimentos em legislação trabalhista, folha de pagamentos e cálculos trabalhistas. Ter habilidades em trabalho de equipe, com organização, capacidade	Experiência na área.	< ">http://www.catho.com.br/vagas/analista-de-departamento-pessoal/10482240/?origem=> Acesso em 23/03/2016

			analítica, iniciativa e atenção concentrada. Conhecimento no sistema Domínio.		
Analista de Recursos Humanos	Ribeirão Preto	-		Experiência em Recursos Humanos e Sistema de Ponto	< ">http://www.catho.com.br/vagas/analista-de-recursos-humanos/10608153/?origem=> Acesso em 23/03/2016
Analista de Recursos Humanos	Ribeirão Preto	Ensino superior completo em Administração, Psicologia ou áreas que entendam a Gestão de pessoas/Organizações.	Conhecimento em excel. Inglês intermediário.	Experiência com Recrutamento e seleção e desenvolvimento organizacional.	< ">http://www.catho.com.br/vagas/analista-de-recursos-humanos/10608112/?origem=> Acesso em 23/03/2016.
Analista de Desenvolvimento Organizacional	Ribeirão Preto	Ensino superior completo em Psicologia, Administração ou áreas relacionadas.	Conhecimento SAP.	Experiência em Recursos Humanos.	< https://www.vagas.com.br/vagas/v1320770/analista-de-desenvolvimento-organizacional-recursos-humanos > Acesso em 23/03/2016.
Analista de Recursos	Araraquara	Ensino Médio	Recrutamento e seleção.	-	< http://www.infojobs.com.br/vaga-de-analista-recursos-humanos-araraquara-freelancer-em-sao

Humanos – Freelance r					paulo__4908114.aspx> Acesso em 23/03/2016
Analista de Recursos Humanos – Freelance r	Marília	Ensino Médio	Recrutamento e Seleção.	-	<http://www.infojobs.com.br/vaga-de-analista-recursos-humanos-marilia-freelancer-em-sao-paulo__4908109.aspx> Acesso em 23/03/2016
Analista de Recursos Humanos – Freelance r	São José do Rio Preto	Ensino Médio	Recrutamento e Seleção.	-	<http://www.infojobs.com.br/vaga-de-analista-recursos-humanos-sao-jose-do-rio-preto-freelancer-em-sao-paulo__4908905.aspx> Acesso em 23/03/2016
Analista de Recursos Humanos Pleno	São Carlos	Comércio exterior, Pós Graduação/Mestrado	Inglês. Excel Avançado. Powerpoint. Básico de leis trabalhistas.	Experiência na área de recursos humanos (Consultoria interna)	<http://www.infojobs.com.br/vaga-de-analista-recursos-humanos-pleno-projeto-page-outsourcing-em-sao-paulo__4977164.aspx> Acesso em 23/03/2016

Coordenador de folha de pagamento	São Carlos	Ensino Superior em Administração de empresas, Ciências contábeis, Direito ou Economia. Pós Graduação e Mestrado. Banco de dados: Oracle	Boa Comunicação. Postura. Ética. Organização. Trabalho em equipe. Liderança. Iniciativa. Dinamismo. Senso crítico. Flexibilidade.	Experiência na área de folha de pagamento.	< http://www.infojobs.com.br/vaga-de-coordenador-folha-pagamento-em-sao-paulo__4929227.aspx > Acesso em 23/03/2016.
-----------------------------------	------------	---	---	--	--