

**FACULDADE DE PATOS DE MINAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ADELMO ROSA DA MOTA**

**A IMPORTÂNCIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO  
PARA AS ORGANIZAÇÕES**

**PATOS DE MINAS  
2014**

ADELMO ROSA DA MOTA

## **A IMPORTÂNCIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado à Faculdade Patos de Minas como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

Orientador: Prof. Cíntia Cristina de Moura

**PATOS DE MINAS  
2014**

**005.953 MOTA, Adelmo Rosa da**  
**M917i A importância do recrutamento e seleção para**  
**as**  
**organizações/Adelmo Rosa da Mota – Orientadora:**  
**Profª. Esp. Cíntia Cristina de Moura. Patos de**  
**Minas:**  
**[s.n.], 2014.**  
**15p.**  
  
**Artigo de Graduação – Faculdade Patos de**  
**Minas - FPM**  
**Curso de Bacharel em Administração**  
  
**1.Recrutamento 2.Seleção 3.Organização I.Adelmo**  
**Rosa da Mota II.Título**

Fonte: Faculdade Patos de Minas - FPM. Biblioteca.

# A IMPORTÂNCIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES

Adelmo Rosa da Mota\*

Cíntia Cristina de Moura\*\*

## RESUMO

O presente trabalho tem como função apresentar como é importante a realização dos processos de recrutamento e seleção nas organizações, e deixa acessível aos profissionais da área sobre as formas de realização destas atividades, primeiramente deve ser avaliado a vaga disponível e o cargo, para saber o perfil a ser recrutado, depois serão escolhidos os testes de seleção a ser aplicados para a obtenção das informações sobre o perfil do entrevistado, entende-se que atualmente os processos de recrutamento e seleção estão sendo aplicados e os resultados estão sendo muito agradáveis, pois as escolhas de perfis certos evitam perdas de tempo e diminui a rotatividade de funcionários dentro das organizações, sabendo que um candidato novo pode ser visto como um conhecimento novo e novas habilidades para a organização, permitindo assim que a organização alcance o sucesso e também os seus objetivos.

**Palavras-chave:** Recrutamento. Seleção. Organização.

## ABSTRACT

---

\* Graduando do curso de Administração da Faculdade Patos de Minas 2014. Planaltina/GO. [adelmomota@gmail.com](mailto:adelmomota@gmail.com)

\*\*Professora Cíntia Cristina de Moura, Graduada em Administração de Empresas, especializada em Gestão de Pessoas. Natural de Santo André, SP. [cintiac.moura@yahoo.com.br](mailto:cintiac.moura@yahoo.com.br) / [cintiacm.moura@gmail.com](mailto:cintiacm.moura@gmail.com)

This work is function display how important the achievement of recruitment and selection in organizations, and makes accessible to professionals on how to perform these activities must be evaluated first available vacancy and position, to know the profile to be recruited after screening tests to be applied to obtain information on the profile of the respondent will be chosen, it is understood that currently the process of recruitment and selection are being applied and the results are very pleasing, because the choices of certain sections avoid wasting time and reduces employee turnover within organizations, knowing that a new entrant can be seen as a new knowledge and new skills to the organization, thus enabling the organization to achieve success and also their goals.

**Keywords:** Recruitment. Selection. Organization.

## 1 INTRODUÇÃO

A problemática proposta nesse trabalho foi: como são feitos o Recrutamento, e os testes de seleção nas diferentes (diversas) organizações? Esses testes são efetivamente eficientes para contratação de funcionários de diversas áreas?

O Recrutamento e seleção têm a finalidade de buscar e selecionar pessoas qualificadas e de potencial elevado para ocupar vagas nas diversas áreas empresariais. Então, este trabalho assume uma grande responsabilidade de mostrar como estes processos são úteis.

Serão beneficiados todos os leitores, mas especialmente estudantes e profissionais de recursos humanos, que busca conhecer os processos de recrutar e selecionar. Os acertos nestas escolhas poderão proporcionar para a empresa uma grande equipe de funcionários.

A função dessa pesquisa foi medir a qualidade deste processo. Lembrando que os erros em grandes quantidades poderão ocasionar para a empresa um aumento na rotatividade de funcionários, gerando assim perdas a empresa.

O objetivo geral desta pesquisa foi compreender como é feito e aplicado o processo de Recrutamento e Seleção nas Organizações.

O objetivo específico foi explicar a importância do recrutamento e seleção para detectar o grau da eficiência deste processo, para os profissionais da área de recursos humanos.

A metodologia mostra que esta pesquisa trata-se de uma revisão de literatura, a metodologia utilizada na elaboração é de caráter bibliográfico, como também consultas a sites na internet (webgrafia). A pesquisa bibliográfica respalda o estudo com o intuito de verificar o que retratam os autores a respeito do tema. Para analisar teorias dados e resultados. O que oferece uma base teórica para apresentação do tema proposto. Esta pesquisa foi realizada de fevereiro a maio de 2014, o material utilizado foi a partir do ano de 1995 a 2011.

## **2 A IMPORTÂNCIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES**

### **2.1 Os Conceitos do recrutamento de pessoas.**

Para Chiavenato (2009), recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro das organizações.

As pessoas e organizações vivem em um processo contínuo de atrair umas as outras, desta mesma forma atraem e selecionam as organizações, com formas e opiniões de ambos os lados.

O recrutamento requer um planejamento cuidadoso, que constitui uma sequência de três fases, o que a organização precisa em termos de pessoas, quais

as técnicas de recrutamento poderá oferecer e quais as técnicas de recrutamento aplicar.

Para Carvalho (2011), recrutar bem só é possível se a organização dispuser de uma estrutura de cargos e salários atualizada enxuta e dinâmica.

O responsável pelos processos de recrutamento, é o próprio gerente de recursos humanos, ou também o gerente da área onde existe a vaga. O recrutamento é avaliado em função dos resultados obtidos quanto à atração e fogação de candidatos em potencial para o preenchimento de vagas oferecidas pela organização.

## **2.2 Processos e planejamento do recrutamento de pessoal**

Para Chivenato (2010), para iniciar esta possível relação às organizações precisam comunicar-se divulgando as vagas de trabalho.

O papel do recrutamento é divulgar no mercado as oportunidades que pretende oferecer, para as pessoas que possuam determinadas características desejadas.

Para Lacombi (2008), o processo de recrutamento se inicia através de uma (Sp) solicitação de pessoas, que é um formulário pertencente aos profissionais da área de Recursos humanos para solicitar pessoas, quando há necessidades de preencher as vagas em aberto ou quando em algumas áreas é preciso aumentar o número de pessoas talvez até por crescimento da empresa.

Trata-se de um documento a ser preenchido e assinado pelos responsáveis que pretende preencher alguma vaga em seu departamento ou seção.

Neste formulário quanto maior a sofisticação menores são os detalhes que o responsável pelo órgão eminente deverá preencher no documento, devem constar as características do cargo e o perfil do candidato, para ocupar esta possível vaga disponível.

Deve constar também o motivo pelo qual existe a necessidade de contratação, o cargo em aberto função, número de vagas, dados para aprovações e por último o local de assinatura dos responsáveis.

 <b>SP - Solicitação de Pessoas</b> 							
Centro de Custo Solicitante		Nome do Solicitante					
<b>MOTIVO</b> <input type="checkbox"/> AUMENTO DE QUADRO <input type="checkbox"/> SUBSTITUIÇÃO FUNCIONÁRIO DESLIGADO - <input type="checkbox"/> SUBSTITUIÇÃO FUNCIONÁRIO AFASTADO DEFINITIVAMENTE <input type="checkbox"/> SUBSTITUIÇÃO FUNCIONÁRIO AFASTADO TEMPORARIAMENTE <input type="checkbox"/> FUNCIONÁRIO TEMPORÁRIO <input type="checkbox"/> OUTROS:							
Nome do Substituído		Matrícula	Data da Saída	Cargo	Função		
Cargo em Aberto	Função	Nº Vagas	Código Centro de Custo	Desc. Centro de Custo			
Aprovações							
_____ Gerência de Divisão ____/____/____		_____ Gerência de Área ____/____/____		_____ Diretoria ____/____/____			
<b>PARA USO DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS</b>							
Candidato Aprovado				Data Admissão			
<b>Salário Admissional</b>			<b>Enquadramento salarial após período probatório</b>				
Salário		Faixa Salarial		Salário		Faixa Salarial	
Observações:							
_____ Gerente de Divisão Recursos Humanos ____/____/____							

### 2.3 Recrutamento Interno e Externo.

Para Chivenato (2010), o recrutamento interno acontece entre os candidatos que estão trabalhando na empresa, entre os colaboradores, para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais motivadoras ou mais complexas.

Para Carvalho (2011), as vantagens do recrutamento interno são: Proximidade, economia, rapidez, conhecimento, promoção, aumento de moral de trabalho.

Os meios do recrutamento interno podem ser:

- Quadros de avisos ao pessoal comunicando as vagas previstas.
- Comunicação interna dirigidas aos gerentes. Encontros com o pessoal da categoria funcional.

Para Chiavenato (2009, p.163) as desvantagens de um recrutamento interno são:

Pode gerar conflitos de estresses, pois ao oferecer oportunidades de crescimento, cria uma atitude negativa nos funcionários que não são envolvidos. E quando administrado incorretamente pode desenvolver muitas conseqüências negativas para a organização, como discórdia, rivalidade etc.

Para Chivenato (2010), o externo atua no mercado de recursos humanos, ou seja, para os candidatos do mercado de trabalho, fora da organização, submetendo os ao processo de seleção pessoal.

Assim o recrutamento interno foca em buscar competências dentro da organização para melhor aproveitá-las e o externo esta focado na aquisição de competências fora da empresa, para candidatos que estão no mercado de recursos humanos.

Um privilegia os atuais funcionários e outro, busca competências e habilidades novas.

Recrutamento interno e externo contribui para a formação e continua a atualização para o banco de dados que servira de fonte para os recrutamentos futuros.

Para Carvalho (2011, p. 94) Recrutamento Externo acontece através de:

- Anúncio na imprensa (jornais, revistas).
- Escola e universidades.
- Associação e classe sindical.
- Recomendações de empregados da empresa.
- Agências de emprego.
- Arquivo de candidatos que se apresentaram a empresa anteriormente.
- Mensagens de rádio e TVs.

## **2.4 Recrutamento Misto**

Para Chiavenato (2009), devido a vantagens e desvantagens do recrutamento interno e externo, uma solução eclética tem sido preferida na maioria das organizações, pois aborda tanto fontes internas com externas.

Existem três possibilidades de acontecimento do recrutamento e seleção de forma mista que são: “Começando pelo recrutamento externo, que passará para o recrutamento interno, até chegar à seleção, ou começando pelo recrutamento interno, passando para o recrutamento externo, até chegar à seleção, ou começando pelos recrutamentos interno e externo, e conseqüentemente, chegara à seleção”.

Na realidade, a organização nunca faz apenas um recrutamento interno ou externo, ambos se complementam surgindo o recrutamento misto, pois ao se fazer um recrutamento interno, o indivíduo deslocado para a posição (vaga) precisa ser substituído em sua posição atual. Se for substituído por um candidato vindo do mercado de trabalho não ocorre essa situação.

## **3 SELEÇÃO DE PESSOAS**

### **3.1 Definições de seleção**

Para Chivenato (2010), a melhor forma de conceituar seleção é, constitui a escolha da pessoa certa para o lugar certo, e representa uma comparação entre duas variáveis, de um lado requisitos do cargo a ser preenchido e de outro os candidatos.

É um processo que é uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização. As que apresentam características desejadas pela organização.

A seleção constitui a escolha exata da pessoa certa para o lugar certo e no tempo certo, ou seja, busca dentre os vários candidatos aqueles que são mais adequados para os cargos existentes na organização ou as competências necessárias.

Para Chiavenato (2009), o objetivo da seleção é escolher e classificar os candidatos adequados às necessidades da organização, a seleção é um processo de comparação entre duas variáveis, de um lado empresa e do outro candidato a vaga.

A seleção e o recrutamento de pessoas devem ser tomados em duas fases de um mesmo processo.

Enquanto o recrutamento busca atrair os candidatos de potencial, a seleção é a escolha entre os recrutados os que tenham maior probabilidade de ajustar-se ao cargo vago, e desempenhar bem.

Para Milkovich (2009), a cada dia o processo de seleção vem mudando, e é bem provável que as decisões sobre a contratação seja tomada pelos colegas com quem o recém-chegado irá trabalhar para aprender fazer uma boa seleção geralmente as equipes precisam de treinamentos, dentro dos parâmetros legais.

Em grandes empresas durante o processo de seleção, os supervisores e gerentes de áreas que possam estar acontecendo o processo, estes profissionais da organização podem acompanhar e ajudar na escolha do perfil do seu interesse.

### 3.2 Testes de seleção

Para Milkovich (2009), a entrevista de seleção ao serem feitas não é muito ético ou até ilegais que se façam perguntas sobre sexo, raça, religião, estado civil, idade ou qualquer outro tema discriminatório.

O profissional da área de recursos humanos tem que agir com muita clareza ser bastante ético, pois uma grande organização é vista através de seus colaboradores, então o seu papel exige que ele possua estas características, é muito importante.

Para Chiavenato (2009 p.179), a seleção pode ser dada a partir de:

- Entrevistas de seleção.
- Prova de conhecimentos ou capacidades.
- Testes psicológicos (aptidão, gerais e específicas).
- Testes de personalidades.
- Técnicas de simulação.

Dentre os testes será medida, aptidão, capacidade, comparação, entrevista específicas do cargo, hipóteses de trabalho, prova de seleção, teste de conhecimentos gerais ou específicos, teste psicológicos etc. chiavenato (2009).

Para Carvalho (2011), de acordo com a exigência do cargo. Os testes são empregados de forma sistemática na administração de recursos humanos. O profissional da área pode solucionar uma bateria de testes experimentais.

A entrevista de seleção é a técnica mais utilizada, é uma conversa bem conduzida, e tem o propósito de medir com alguma profundidade os conhecimentos e traços de personalidades. Muitas empresas estão investindo no treinamento dos gerentes e de suas equipes nas habilidades de entrevistar candidatos.

EX: questionários, dinâmicas, apresentações etc.

A entrevista de seleção precisa ser bem planejada, o conteúdo da entrevista pode ser de aspecto material, ou seja, conjunto de informações que o candidato fornece a seu respeito, não permitindo assim que seja feita às pressas, essa preparação é vital para que o entrevistador possa verificar e comparar a adequação dos requisitos necessários ao cargo e as características pessoais do candidato.

Os testes de seleção ajudam muito na tomada de decisão, é feita uma comparação entre eles para avaliar se o candidato possui as devidas capacidades exigidas pelo cargo.

A entrevista de seleção deve acontecer normalmente e seu encerramento deve ser elegante, o entrevistador deve fazer um sinal claro para demonstrar ao entrevistado quanto à ação futura, para saber o resultado.

Quanto ao teste de conhecimento sua finalidade é medir o grau do conhecimento e habilidades de cada candidato, sobre determinados assuntos podem ser escritos, orais, práticos (prova mecânica, teste de datilografia, prova de desenho).

Os testes práticos mostram o nível de conhecimento e capacidade dos candidatos.

A prova prática pode ser representada por 02 formas:

- Réplicas testes simbolizantes.
- Mímicas, são testes que reproduzem a situação do trabalho sob forma esquemática.

Para as organizações os testes psicológicos podem ser extremamente úteis na tomada de decisão sobre quem selecionar para o preenchimento de determinados cargos. Na realidade o teste é uma medida de desempenho ou execução, seja através de operações mentais ou manuais.

Os testes de Aptidão podem caracterizar a disposição natural do indivíduo voltado para área determinada, atividade mentais que exija muito raciocínio lógico.

Testes de personalidades:

Irá analisar os traços de carácter, ou temperamento, um traço de personalidade é uma característica da pessoa, capaz de distingui-la das demais.

- Dizer que algumas pessoas são mais talhadas do que outras para ocupar certos cargos.
- Diz também o que o candidato é capaz de fazer.

As técnicas de simulação em diferentes empresas são utilizadas como complemento do diagnóstico além dos resultados das entrevistas e dos testes psicológicos. São utilizadas em cargos que exijam forte componente de relacionamento interpessoal, como direção gerência, supervisão, vendas, compras, contatos etc.

#### **4.1 Vantagens de uma boa seleção**

A pesquisa mostra que uma boa seleção pode trazer resultados extremamente úteis às empresas, como o de adequação das pessoas ao cargo e satisfação no trabalho, melhoria significativa do potencial humano e sem dúvida um aumento no capital humano intelectual, pois pode detectar o nível de conhecimento e de capacidade dos candidatos, de forma geral uma boa seleção consegue apontar os candidatos mais aptos para a execução de determinada função, e escolhendo o candidato com o perfil adequado a empresa evita gastos desnecessários, e pode aumentar assim o potencial de sua empresa, pois pode fortalecer a cultura desejada da empresa.

Lembrando que se gasta mais tempo e dinheiro para consertar problemas causados por pessoas inadequadas, do que com uma boa seleção.

A empresa tem que possuir mecanismos eficientes de seleção para evitar a contratação de incompetentes, que tem baixa produção em termos de quantidades e qualidades.

O futuro da empresa depende, portanto do seu processo de seleção. Então sua importância é agregar talento humano à organização e dotar das competências essenciais necessárias.

## **5 CONCLUSÃO**

No atual cenário, a realidade organizacional é de total importância os processos de recrutamento e seleção de pessoas, visto que é necessário possuir uma percepção maior quanto ao perfil do candidato com relação à vaga. Com o passar dos anos, ao longo das décadas, houve uma grande mudança progressiva na forma de gerenciar pessoas. Essa evolução é uma mudança drástica de mercado e tecnologia, fizeram com que as empresas tivessem que se adaptar a um novo mundo. Diversas mudanças no cenário político, econômico e social, alterando muito desde que o processo de globalização teve início e as tecnologias se difundiram. A nova configuração mundial fez com que as empresas precisassem alterar seu posicionamento frente ao mercado, passando a valorizar aspectos de sua gestão que antes eram praticamente ignorados. O departamento de Recursos Humanos é visto atualmente como fortalecedor da estratégia e performance organizacional, a fim de garantir mais qualidade, maior produtividade e maior comprometimento de seus colaboradores. Com base no referencial teórico pesquisado pode-se perceber que o processo de recrutamento e seleção deve ser feito com muito cuidado, pois, as consequências de um processo errado são grandes, como rotatividade de funcionários, funcionários insatisfação, absenteísmo, diminuição de produtividade, levando assim um custo maior para a empresa. Fica evidenciado que as pessoas fazem a total diferença dentro do contexto empresarial, é de extrema importância à forma de recrutá-las, pois os gastos com um recrutamento não realizado de maneira adequada vão além dos prejuízos financeiros, podendo comprometer a vitalidade e o sucesso da organização. O processo de recrutamento é de suma importância para o sucesso das empresas, pois é através dele que as organizações conseguem identificar talentos que fazem o diferencial neste mercado competitivo. Recrutar conforme tratado anteriormente neste artigo tanto recrutamento interno, externo e

misto possui vantagens e desvantagens. O perfil adequado vai de acordo com as necessidades da empresa. O processo de seleção é muito importante para que a empresa contrate os profissionais adequados para a ocupação do cargo a ser preenchido na organização, sendo todos os testes aplicados com muita dedicação e responsabilidade. A seleção exige do profissional da área de recursos humanos muita ética para a avaliação, pois sabemos que em algumas empresas, mesmo com a evolução global e a era da tecnologia, tendo a disposição vários meios a ser usados, ainda se encontram prática de fraudes.

## REFERÊNCIAS

CARVALHO, Antonio Vieira de; CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos**. Sao Paulo: Cengage Learning, 2011.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, Jon W.. **Administração de recursos humanos**. Sao Paulo: Atlas, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humano**: o capital humano das organizações. 09. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o papel de recurso humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2° Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**: como agregar talento à empresa. 2° São Paulo: Atlas, 2002.

IDALBERTOCHIAVENTO. **Recursos humanos**. edição compactada São Paulo: Atlas, 1995.

NASCIMENTO, Luiz Paulo do; CARVALHO, Antonio V.de. **Administrador de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 2000.

REIS, Valeria Dos. **A entrevista de seleção com foco em competências**. Rio de Janeiro: Qualitmark, 2003.

RIBEIRO, Stela. **Recrutamento e Seleção**. Disponível em: <[www.rh.com.br](http://www.rh.com.br)>. Acesso em: 03 mar. 2008.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por ter me proporcionado forças para seguir neste processo de graduação, e por ter me iluminado bênçãos para esta trajetória.

Gostaria de agradecer também a todos os professores e colegas da instituição de ensino, aos meus parentes e amigos pelo apoio recebido.

Em especial dedico todo esse trabalho a minha esposa Maraisa Mota, pelo incentivo sempre me oferecido e compreensão, por ter se mostrado uma mulher com muita fibra e amor a Deus, além da ajuda incansável neste decorrer. Agradeço todos os dias por ter você ao meu lado, dentre todas as mudanças que tive como crescimento pessoal devo a você.

Aos meus dois filhos Adrian e Adriano pela compreensão da ausência que tive nestes quatro anos, agradeço muito por vocês terem existido em minha vida. Todos me mostraram que devemos sim lutar pelo que desejamos e que o respeito e honestidade são essenciais para a nossa vida, dignidade deve estar presente sempre em nosso ser.

Agradeço muito a minha mãe Francisca Mota, que o apoio a mim oferecido foi de muita importância e por ser essa pessoa maravilhosa que ela é, batalhadora e muito amável obrigado. Também muito obrigado aos meus seis irmãos pelo apoio. A todos os meus colegas de faculdade o meu muito obrigado.

Agradeço muito também a professora Cíntia Cristina, pois com ela aprendi muito, e o meu muito obrigado por aceitar ser minha orientadora deste artigo, que Deus possa retribuir os benefícios que pode me proporcionar.

O meu muito obrigado aos professores da banca, e a professora Nayara Franciele pela ajuda e pela paciência, sou extremamente grato.

A todos vocês citados a cima eu desejo que Deus os ilumine a cada dia, e que as minhas vitórias eu lembrarei sempre do carinho que todos me ofereceram, e eu sei que uma das coisas mais importantes da vida é o amor que nós sentimos uns pelos outros, não há dinheiro nenhum que pague este sentimento que voluntariamente eu recebi de vocês.

Muito Obrigado!