

MÉTODO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Jean Alves Barbosa

Graduando em Administração
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Lincoln Luís Da Silva

Graduando em Administração
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Yuri Paiva Palombo Parra

Graduando em Administração
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Patrícia de Oliveira

Docente-Mestra; Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

RESUMO

O presente artigo apresenta uma pesquisa sobre o tema: Método de Recrutamento e Seleção. Tendo como objetivo identificar métodos e processos de Recrutamento e Seleção, além das formas inovadoras utilizadas atualmente por empresas para aumentar a eficácia e a rapidez, diminuindo os custos do processo e aumentando as chances de escolhas assertivas adequando cada pessoa, com suas características individuais e aptidões, ao cargo a ser exercido. O trabalho visa esclarecer pontos importantes sobre recrutamento e seleção de candidatos, para que a organização possa ter um efetivo desempenho organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Recrutamento; Seleção; Organização.

INTRODUÇÃO

O mundo atual vem exigindo cada vez mais do fator humano. As empresas que são capazes de investir nisso saem na frente das outras que ainda não despertaram para tal evidência. Pois pessoas qualificadas são necessárias dentro de uma Organização, para que usem esta qualificação em prol do desenvolvimento da empresa.

Assim, o recrutamento e possível seleção, quando bem direcionado pela empresa terão muito mais facilmente seus objetivos contemplados, facilitando o crescimento e desenvolvimento da organização. Pois as empresas necessitam das pessoas para que possam produzir seus bens e serviços sendo parceiras e colaboradoras da organização.

Portanto, filtrar candidatos com o perfil adequado para cada empresa é o desafio atual, onde o recrutamento e seleção tornam-se fundamentais para o alcance do sucesso nas empresas. Obtendo assim, colaboradores mais treinados, com maior grau de qualidade, motivados e comprometidos com a empresa.

1 GESTÃO DE PESSOAS: conceito

A gestão de pessoas para Vergara (2009) é o foco principal de uma organização, pois de nada adiantará a empresa contar com arrojada tecnologia ou com diversidade de equipamentos se não houver pessoas com visão aguçada, com boas estratégias planejadas, sendo capaz de administrar todos os recursos disponíveis dentro da empresa da melhor forma, para que a capacidade de produção aumente ao mesmo tempo em que todas as metas estabelecidas sejam alcançadas.

Vergara (2009, p.9), afirma sobre a importância da gestão de pessoas:

[...] porque é no interior das empresas que passamos maior parte de nossas vidas. Segundo, porque as empresas podem ser tudo, mas nada serão se não houver pessoas a definir-lhes a visão e o propósito, a escolher estruturas e estratégias a realizar esforços de marketing, a administrar recursos financeiros, a estabelecer metas de produção, a definir preços e tantas outras decisões e ações.

Dutra (2009, p.41) afirma que:

Para atuarmos sobre a gestão de pessoas, necessitamos permanentemente compreendê-las. Para compreendê-las em toda sua extensão e profundidade, utilizamos uma lente. O modelo de gestão é uma lente que ajuda enxergar a realidade em sua totalidade e complexidade, descortina o invisível, ou seja, as relações ou situações subjacentes a nossa compreensão, das quais temos notícias apenas por seus efeitos.

Para Chiavenato (2010), o administrador precisa de uma equipe para conseguir desempenhar suas funções dentro de uma organização, pois é impossível que o mesmo consiga desempenhar seu papel sozinho. Pois é através de uma equipe que o administrador alcançará suas metas e objetivos.

A área de gestão de pessoas dependerá muito de diversos aspectos, dentre eles podemos citar: o tipo de cultura existente dentro da organização, o contexto

ambiental, a estrutura da organização, a tecnologia utilizada, o negócio da organização, os processos internos, dentre muitas outras situações.

2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

2.1 RECRUTAMENTO

A atividade de recrutamento de pessoal envolve alternativa e contato com o mercado de mão-de-obra, disponibilizando e divulgando propostas de emprego, buscando candidatos capacitados. Esta é uma função que requer eficiência, evitando, pois, o alto índice de rotatividade de pessoal, custos desnecessários com recrutamento de funcionários pouco qualificados, que a partir deste pressuposto também comprometem o ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2004).

O recrutamento é o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego. O recrutamento tem a função básica de atrair pessoas para suprir às necessidades da organização e abastecer o processo de seleção.

Já para Marras (2012), o recrutamento é uma atividade de bastante responsabilidade da administração de recursos humanos, pois serão eles que captaram pessoas internas e externas a organização para o suprimento das necessidades de mão de obra da empresa. Mas, o recrutamento de pessoas implica em elaborar técnicas que atenda a necessidade interna da organização e elaboração de um planejamento eficaz a fim de se evitar futuramente o turno ver na empresa.

Diante das diversas ideias sobre o recrutamento de pessoas podemos dizer que não é uma tarefa fácil e deve ser feito com responsabilidade, visto que o recrutamento influenciará diretamente no desempenho da empresa.

Entretanto, para Chiavenato (2010), o planejamento de pessoal é o processo de decisão a respeito dos recursos humanos necessários para atingir os objetivos organizacionais em determinado período de tempo.

As fontes de recrutamento estão divididas em fontes externas e fontes internas.

O recrutamento é conceituado como externo, quando aborda candidatos reais ou potenciais, disponíveis ou aplicados em outras empresas.

O recrutamento é conceituado como interno, quando aborda candidatos reais ou potenciais aplicados unicamente na própria empresa, e sua consequência é o processamento interno de recursos humanos (CHIAVENATO, 2004).

2.1.1 Recrutamento Interno

Chiavenato (2004) escreve que o recrutamento interno foca nos colaboradores que estão dentro da companhia buscando propiciar a eles novas tarefas de maior complexidade e motivadoras. Acontece quando a Companhia precisa completar seu quadro através de remanejamento dos colaboradores verticais ou horizontais

Para Marras (2012) o recrutamento interno é uma forma de beneficiar os recursos humanos da casa, concedendo transferências de pessoal, promoções, transferências com promoção de pessoal, atividade de desenvolvimento pessoal e plano de carreira.

Considera-se que o recrutamento interno é um caminho criativo para o recrutamento, pois, o colaborador é íntimo da empresa, e dessa maneira o gestor pode estimular seus funcionários provando que a casa tem interesse em promover os colaboradores, além de ser uma forma melhor executável economicamente (VILAS BOAS; ANDRADE, 2009).

Assim, percebemos que o recrutamento interno pode incentivar a permanência e também a fidelidade dos funcionários a organização, uma vez que funciona como um processo de comunicação, onde a organização divulga e oferece a oportunidade do trabalho aos recursos humanos e essa executa o seu papel.

Para Chiavenato (2010), o recrutamento interno trabalha oferecendo promoções de cargos elevados, por consequência de maior complexidade, apresentando vantagens e desvantagens como podemos analisar no quadro a seguir:

Quadro 1: Vantagens do recrutamento interno

Vantagens	Desvantagens
1. Aproveita melhor o potencial humano da organização;	1. Pode bloquear a entrada de novas ideias, experiências e expectativas;
2. Motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários;	2. Facilita o conservantismo e favorece a rotina atual;

3. Incentiva a permanência e fidelidade dos funcionários á organização;	3. Matem quase inalterado o atual patrimônio humano da organização;
4. Ideal para a situação de estabilidade e pouca mudança ambiental;	4. Ideal para empresas burocráticas e mecánísticas;
5. Não requer socialização organizacional de novos membros;	5. Matem e conserva a cultura organizacional existente;
6. Probabilidade de melhor seleção, pois os candidatos são bem conhecidos;	6. Funciona como um sistema fechado de reciclagem contínua.
7. Custa financeiramente menos do que fazer o recrutamento externo.	

Fonte: Chiavenato (2010 p. 114).

2.1.2 Recrutamento Externo

Com a carência de candidatos dentro da casa o gestor recorre às fontes externas. Para Vilas Boas e Andrade (2009) o recrutamento externo resulta da necessidade de completar as vagas disponíveis com candidatos externo.

Dessa forma a gestão encontra-se em contato direto com a mercancia de recursos humanos e de produtos e serviços, a fim de prover a sua precisão e interesse. Dentre os vários procedimentos cabíveis o recrutamento externo ganhou um novo aliado de difusão á internet que engrandeceu o método seletivo, abrindo espaço para um maior número de candidatos tornando assim o processo mais competitivo.

Para Chiavenato (2010) o recrutamento externo toma novos ares, possibilitando novas experiências para a companhia com conceitos renovados e diferenciados para antiquados problemas internos de organização, além de desfrutar dos investimentos feitos nos possíveis candidatos.

Segundo Chiavenato (2010) o recrutamento externo sucede sobre o concorrente real ou em potencial, desimpedido ou empenhado em outra organização e pode abranger uma ou mais das seguintes estratégias de seleção:

- Pesquisa dos arquivos do aspirante;
- Apresentação de candidatos por meio de colaboradores da casa;
- Anúncio no hall do estabelecimento; comunicação com sindicatos e associação de classe;
- Convenio com universidades e escolas, agremiações estaduais, centro de integração empresa-escola;
- Palestras em universidades e escolas;

- Relacionamento com outras firmas que trabalha no mesmo mercado;
- Viagens de recrutamento em outras localidades;
- Comunicação em jornais e revistas;
- Escritórios de recrutamento;
- Recrutamento on-line.

Ainda segundo Chiavenato (2004) o recrutamento externo atua diretamente sobre os candidatos que estão fora da organização. Sendo os métodos de recrutamento mais usados descritos a seguir:

- a) anúncios de mídia: os anúncios na mídia consistem em divulgar a vaga em jornais de grande circulação ou voltados para um público específico. Em casos especiais, podem ser úteis anúncios em estações de rádio de grande audiência para cargos menos qualificados, quando existem muitas vagas;
- b) informações em quadro de avisos: as informações em quadros de avisos são utilizadas por algumas empresas industriais que consideram proveitosos recrutar candidatos recomendados pelos seus empregados;
- c) indicações: pede-se a pessoas altamente confiáveis e identificadas com a empresa a indicação de pessoas de sua confiança que tenham o perfil adequado para a vaga. O assunto fica restrito a um grupo seletivo que colabora no recrutamento do candidato do perfil adequado. Difere dos casos anteriores, porque não se abre ao grande público a incumbência de encontrar a pessoa desejada;
- d) apresentações espontâneas: são comuns nas grandes empresas, especialmente quando possuem boa imagem junto ao público. Quase sempre, os currículos vão para o cadastro geral de candidatos para consultas futuras, quando existirem vagas;
- e) agências de emprego: quando a empresa não dispõe de pessoal para recrutamento e seleção, porque seu tamanho não justifica a existência de uma unidade para isso, ou porque a alta administração entende que não convém internalizar esse serviço, uma alternativa é a utilização de agências de emprego, isto é, empresas especializadas em recrutar e

selecionar candidatos para as vagas existentes e apresentá-los para decisão final. As agências, em geral, trabalham com amplo cadastro de candidatos, e as melhores costumam se especializar em pequeno número de clientes, a fim de conhecer bem as empresas a que servem, e assim recrutam e selecionam considerando não só o perfil do candidato, mas também a cultura empresarial.

O quadro 2 demonstra as vantagens e o quadro 3, as desvantagens do recrutamento externo:

Quadro 2: Vantagens do recrutamento externo

Vantagens
1. Introduz sangue novo na empresa: talentos, habilidades e expectativas;
2. Enriquece o patrimônio humano, pelo aporte de novos talentos e habilidades;
3 Aumenta capital intelectual ao incluir novos conhecimentos e destrezas;
4 Renova a cultura organizacional e a enriquece com novas aspirações;
5. Incentiva a interação com a organização com mercado de Recursos Humanos;
6. Indicado para enriquecer mais intensa e rapidamente o capital intelectual da empresa.

Fonte: Chiavenato (2004, p. 23).

Quadro 3: Desvantagens do recrutamento externo

Desvantagens
1. Afeta negativamente a motivação dos atuais funcionários da organização;
2. Reduza fidelidade dos funcionários a oferecer oportunidades a estranhos;
3; Requer aplicação de técnicas seletivas para escolha dos candidatos externos. Isso significa custos operacionais;
4 Exige esquemas de socialização organizacional para novos funcionários;
5. É mais custoso, oneroso, demorado e inseguro que o recrutamento interno.

Fonte: Chiavenato (2004, p. 24).

2.2 SELEÇÃO

Para Carvalho e Nascimento (1997, p.21) seleção significa “escolher o mais capaz a fim de executar determinada tarefa, os qualificando conforme sua inclinação”.

No processo seletivo, é desenvolvido um confronto de informações de perfil para o cargo levando em conta as características do requerente, por esta razão é executado entrevistas, testes e dinâmicas que proporcionam uma maior cognição da

personalidade do aspirante. Por intermédio destes resultados pode-se determinar o rendimento ou conduta do candidato.

O recurso de analisar a conduta do pretendente em relação às antigas companhias pode prever comportamentos futuros, na escolha, buscamos prenunciar a conduta do profissional futuro, de acordo com as mensurações realizadas durante a sua avaliação ao respectivo cargo.

Ainda que, o aspirante não obtenha resultados altos existem outras possibilidades, uma vez que o entrevistador conheça seu desempenho em trabalhos anteriores, pois assim ele pode predizer as atitudes, habilidades e decisões que o aspirante poderá tomar em um futuro.

A seleção de Recursos Humanos pode ser definida singelamente como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando a manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal (CHIAVENATO, 2004, p. 36).

Dentre os métodos de recrutamento, segundo Chiavenato (2004), entrevistar é com certeza, o recurso mais amplamente utilizado em seleção. Pois é dessa forma que o empregador poderá extrair outras informações do candidato, ou melhor através destas entrevistas deixamos o aspirante a vontade pois assim conquistamos sua confiança e ele fica mais despreocupado em falar sobre os trabalhos anteriores deixando claro o seu perfil e qual sua maneira de exercer seu trabalho.

O contratador deve focar nas características que irão influenciar de forma mais profunda o desfecho da entrevista; características físicas, prática e fatores de contentamento no trabalho. Considera-se que aspirantes que sofrem um processo de seleção mais duro com um selecionador com maior prática, terá maior desenvoltura dentro da empresa.

Para Gil (2001), claramente, as diferenças no desenvolvimento dos empregados dependem de vários fatores. A triagem é uma delas, contudo admite-se sua importância crucial, pois é através deste processo que os aspirantes ingressam na empresa.

Com a grande competitividade no mercado de recursos humanos selecionar pessoas, torna-se elementar, visto que são elas que possibilitam produtividade, qualidade e competitividade para as empresas.

A seleção integra o procedimento de agregar valor que funciona após a apuração das técnicas de recrutamento que melhor atendam as premências organizacionais vividas no momento parte para o processo de seleção que é a escolha do especialista certo para ocupar o cargo certo.

Para Gil (2001) a seleção é escolha dos aspirantes mais ajustado para a casa, entre os candidatos recrutados, por meio de variados recursos de análise, parecer e comparação de dados.

Já para Chiavenato (2010) a seleção é uma forma de recrutamento que visa manter ou aumentar o nível de eficiência e desempenho de pessoal, como também a Valência da organização. Defendendo ainda que o propósito da seleção é sanar dois problemas críticos: adequar o homem ao cargo e a eficiência do homem no cargo.

A escolha dos elementos de uma equipe sempre estará submetida a fatores implícito ou explícito, objetivos ou subjetivos, que caracteriza quem será ou não admitido. Fatores associado com empatia ou emoção são complicados de serem identificados e avaliar não possibilitando o controle, tudo isso diminui as chances de acertar na seleção de pessoal levando a perda de tempo, recursos e a frustração dos candidatos, para evitar que aconteça é elementar levantar o perfil profissiográfico do candidato.

Gil (2001) fixar o perfil profissiográfico como o perfil psicológico desejado para o aspirante, abrangendo as exigências, habilidade geral e específica e potencial de desempenho.

Antes de iniciarmos o processo, é preciso que tenhamos em mãos uma análise da função, onde deverão estar escritas todas as tarefas que o cargo envolvendo as habilidades e conhecimentos necessários para o cargo as responsabilidades que este exige o horário de trabalho, o salário condizente ao cargo, de acordo como mercado de trabalho, enfim, devemos ter analisado minuciosamente todas as características que são relevantes para o perfeito desempenho numa determinada função (CHIAVENATO, 2004, p.39).

A seleção de pessoal é um método de comparação e de escolha. A precisão de coletar informações sobre o cargo ajuda no sistema de seleção e cinco formas de levantamento de informações sobre o cargo é aludido por Chiavenato (2010): definição e análise de cargo; técnicas dos incidentes críticos; requerimento de pessoal; análise do cargo no mercado e cenário de trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O recrutamento e seleção de pessoas são relevantes na empresa por selecionar pessoas com perfil para o cargo, sendo um grande diferencial para diversas empresas que necessitam de funcionários comunicativos, simpáticos, com paciência, dedicação e esforçados na busca de novos conhecimentos.

Fazer uma seleção consciente é um requisito importantíssimo para todas as empresas, pois além de perfil para o cargo, o que é muito importante, o interessado precisa também ter conhecimentos específicos sobre sua função para que a desempenhe da melhor forma possível.

Finalmente, espera-se que essa breve reflexão possa assim colaborar com os gestores das empresas no sentido de propiciar embasamento mais acurado, notadamente no contexto local acerca da importância do recrutamento, da seleção como ferramentas competitivas no mercado de trabalho, pois a empresa que possui um funcionário com perfil para determinada função e que demonstrou ter conhecimentos específicos para o cargo está na frente em relação aquela que tem um funcionário que não se encaixa na respectiva função, ou por ser tímido, ou por não gostar de função e aceitar o cargo somente pelo dinheiro e ainda não ter conhecimentos pertinentes ao cargo almejado.

Assim, se torna evidente dizer que por causa do nosso contexto econômico atual, as organizações necessitam de atualização constante, de pesquisas, de inovação em todos os seus segmentos dentro da empresa, incluindo os métodos de recrutamento e seleção de colaboradores, para que possa se manter nesse mercado tão competitivo de forma eficaz e duradoura.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos**. Pioneira, São Paulo: 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 14ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de carreiras:** uma proposta para repensar a gestão pessoas. São Paulo: Atlas, 2009.

DUTRA, Joel Souza. **Competências:** conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos.** 8ª ed. São Paulo: Futura, 2012.

VEGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VILAS BOAS, A. A.; ANDRADE, R. O. B. **Gestão estratégica de pessoas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.