

# PSICOLOGIA

DAS ORGANIZAÇÕES,  
DO TRABALHO E DOS  
RECURSOS HUMANOS

---

C O O R D E N A Ç Ã O D E D U A R T E G O M E S

---

*CoimbraCompanions*

IMPRESA DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA  
COIMBRA UNIVERSITY PRESS

# IX

---

## RECRUTAMENTO E SELECÇÃO DE PESSOAS: CONCEITOS CHAVE, ABORDAGENS E PROCEDIMENTOS

Nuno Rodrigues e Teresa Rebelo

UNIVERSIDADE DE COIMBRA

## INTRODUÇÃO

O presente capítulo versa sobre o processo de recrutamento e selecção de pessoas e encontra-se organizado em torno de um conjunto de assuntos de reconhecida relevância neste domínio, ancorados quer a questões teóricas quer a aspectos de índole mais pragmática, a partir dos quais traçamos alguns pontos de reflexão no sentido de enquadrar e desenvolver a temática em apreço.

A secção introdutória desenvolve-se segundo uma abordagem global ao recrutamento e selecção, consubstanciando-os como processos integrados na estratégia da organização e que, por conseguinte, são condicionados por variáveis de ordem intra-organizacional, bem como por factores que radicam nas múltiplas vertentes da envolvente da organização.

Na segunda secção deste capítulo apresenta-se, em traços genéricos, as orientações preconizadas pelo paradigma psicométrico nas acções de recrutamento e selecção enunciando-se, a jusante, algumas das limitações da sua aplicação na conjuntura organizacional actual.

Apoiando-nos nos aspectos referidos parte-se para a análise do recrutamento e selecção como etapas integrativas de um processo social, abrindo, assim, espaço para a discussão das vantagens decorrentes da adopção de princípios consagrados nas perspectivas da validade social dos procedimentos de recrutamento e selecção.

A secção subsequente incide sobre noções fundamentais e especificidades do recrutamento e selecção, em particular sobre os conteúdos atinentes às fontes, tipologias, estratégias e etapas do processo de recrutamento.

As questões relacionadas com o processo de recrutamento e selecção e com os critérios que determinam a escolha das ferramentas de selecção servem de mote para a secção final deste capítulo que encerra com uma breve conclusão na qual se alude aos conteúdos centrais que foram objecto de análise ao longo do mesmo.

## 1. O RECRUTAMENTO E SELECÇÃO DE PESSOAS: O IMPACTO DOS CONDICIONANTES DA ENVOLVENTE E DO CONTEXTO INTRA-ORGANIZACIONAL

O potencial humano constitui uma condição vital ao sucesso e, em última instância, à sobrevivência e sustentabilidade das organizações.

A capacidade das organizações atraírem, seleccionarem e integrarem com eficácia os recursos humanos de que necessitam detém um papel crítico na génese e perpetuação da sua competitividade. Por conseguinte, a agregação de pessoas com características que se revelem susceptíveis de conduzir aos níveis de desempenho necessários à prossecução dos objectivos organizacionais representa, para qualquer organização, um desafio de carácter absolutamente decisivo (Cook, 2004; Salgado, Viswesvaran & Ones, 2001; Van Iddekinge & Ployhart, 2008).

O desenvolvimento de sistemas de recrutamento e selecção eficazes, dotados de ferramentas válidas de selecção, traduz-se em vantagens consideráveis para a organização, numa perspectiva de médio/longo prazo. Estes aspectos positivos advêm, por um lado, dos ganhos de desempenho decorrentes da agregação do potencial humano requerido pelos seus fluxos de trabalho e, por outro, da redução dos erros de selecção que acarretam custos onerosos, além de prejudicarem o clima da organizacional (Patterson, West, Lawthorn & Nickell, 1997; Schmidt & Hunter, 1998).

Deste modo, as organizações perpetuam um processo contínuo de interacção com a sua envolvente social (mercado de recursos humanos) e incrementam políticas de gestão de pessoas por forma a atenuarem, em