



**INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NA EXECUÇÃO DAS  
TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS**

***INFLUENCE ON THE RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS IN THE PERFORMANCE OF  
EMPLOYEES' TASKS***

***INFLUENCIA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LAS  
FUNCIONES DE LOS FUNCIONARIOS***

Maria Isabel dos Santos Rodrigues António<sup>1</sup>

e545174

<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i4.5174>

PUBLICADO: 04/2024

**RESUMO**

O processo de recrutamento e seleção desempenha um papel crucial na execução das tarefas dos funcionários. Quando bem estruturado, ele garante a contratação de profissionais qualificados e alinhados às necessidades da empresa, gerando impactos positivos em sua produtividade e desempenho. No entanto, um processo inadequado pode resultar na contratação de funcionários que não possuem as habilidades necessárias para desempenhar suas funções de maneira eficaz, o que pode prejudicar a execução das tarefas e afetar negativamente a organização. Este estudo tem como objetivo analisar a influência do processo de recrutamento e seleção na execução das tarefas dos funcionários, identificando as etapas utilizadas e avaliando a adequação das ferramentas utilizadas em relação às necessidades das tarefas. Com base nos resultados obtidos, serão propostas melhorias no processo de recrutamento e seleção, visando otimizar a execução das tarefas e o desempenho organizacional. Compreender a influência desse processo é fundamental para as empresas, buscando contratar profissionais qualificados e alinhados às necessidades da organização, o que impactará positivamente na produtividade e desempenho dos funcionários.

**PALAVRAS- CHAVE:** Recrutamento e seleção. Execução das tarefas. Funcionários.

**ABSTRACT**

*The recruitment and selection process plays a crucial role in executing the tasks of employees. When well structured, it guarantees the hiring of qualified professionals aligned with the company's needs, generating positive impacts on its productivity and performance. However, an inadequate process can result in the hiring of employees who do not have the necessary skills to perform their duties effectively, which can hinder the execution of tasks and negatively affect the organization. This study aims to analyze the influence of the recruitment and selection process on the execution of employees' tasks, identifying the steps used and evaluating the adequacy of the tools used in relation to the needs of the tasks. Based on the results obtained, improvements will be proposed in the recruitment and selection process, aiming to optimize the execution of tasks and organizational performance. Understanding the influence of this process is essential for companies, seeking to hire qualified professionals aligned with the organization's needs, which will have a positive impact on employee productivity and performance.*

**KEYWORDS:** Recruitment and selection. Execution of tasks. Employees.

**RESUMEN**

*El proceso de reclutamiento y selección juega un papel crucial en la ejecución de las tareas de los empleados. Cuando está bien estructurado, asegura la contratación de profesionales calificados y alineados con las necesidades de la empresa, generando impactos positivos en su productividad y desempeño. Sin embargo, un proceso inadecuado puede dar lugar a la contratación de empleados que no cuentan con las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva, lo que puede dificultar la ejecución de las tareas e impactar negativamente en la organización. Este*

<sup>1</sup> Coordenadora de Recursos Humanos da Empresa SAIPEM, em Angola; Licenciada em Gestão dos Recursos Humanos, pela Universidade Lusíada de Angola; e Estudante de Mestrado em Gestão dos Recursos Humanos, pela Universidade Lusíada de Angola.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
 Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

*estudio tiene como objetivo analizar la influencia del proceso de reclutamiento y selección en la ejecución de las tareas de los empleados, identificando los pasos utilizados y evaluando la adecuación de las herramientas utilizadas en relación con las necesidades de las tareas. A partir de los resultados obtenidos, se propondrán mejoras en el proceso de reclutamiento y selección, con el objetivo de optimizar la ejecución de las tareas y el desempeño organizacional. Comprender la influencia de este proceso es fundamental para las empresas, que buscan contratar profesionales calificados y alineados con las necesidades de la organización, lo que impactará positivamente en la productividad y el desempeño de los empleados.*

**PALABRAS CLAVE:** Reclutamiento y selección. Ejecución de tareas. Empleados.

### INTRODUÇÃO

Intentamos neste artigo abordar sobre “Influência no processo de recrutamento e seleção na execução das tarefas dos funcionários”, cuja finalidade é analisar e compreender até que ponto a influência no processo de recrutamento pode ou não influenciar negativa ou positivamente a execução de tarefas por parte dos funcionários numa determinada organização. As empresas tentam a conquistar vantagens competitivas através de um diferencial em sua administração, o que é possível através de pessoas. São as pessoas que podem propiciar um diferencial nos produtos e serviços oferecidos às empresas.

O processo de recrutamento e seleção é crucial para o sucesso de uma organização, pois garante a contratação de profissionais qualificados e alinhados às necessidades da empresa. No entanto, quando esse processo não é bem estruturado, pode resultar em impactos negativos na execução das tarefas dos funcionários. A qualidade do recrutamento e seleção pode influenciar diretamente o desempenho dos colaboradores, afetando a produtividade, a motivação e a permanência na organização.

Um processo inadequado pode resultar na contratação de funcionários que não possuem as habilidades e competências necessárias para executar suas funções de maneira eficaz, gerando consequências negativas para a empresa. Nesse contexto, é imprescindível que as empresas adotem um processo de recrutamento e seleção criterioso, que esteja alinhado com as necessidades das tarefas a serem desempenhadas pelos funcionários. Isso requer uma análise detalhada das habilidades e competências requeridas para o cargo, o uso de ferramentas adequadas para atrair os profissionais certos e uma avaliação criteriosa dos candidatos.

Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo analisar a influência do processo de recrutamento e seleção na execução das tarefas dos funcionários. Serão identificadas as etapas do processo de recrutamento e seleção utilizadas pela empresa em questão, avaliando a adequação das ferramentas utilizadas em relação às necessidades das tarefas dos colaboradores.

Além disso, será verificada a percepção dos funcionários sobre o alinhamento entre suas habilidades e competências e as exigências da função, bem como o impacto do processo de recrutamento e seleção em suas habilidades e competências. Com base nos resultados obtidos, serão propostas melhorias no processo de recrutamento e seleção, visando otimizar a execução das tarefas e o desempenho da empresa.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
 Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Compreender a influência do processo de recrutamento e seleção na execução das tarefas dos funcionários é de fundamental importância para as organizações, uma vez que a contratação de profissionais qualificados e alinhados às necessidades da empresa pode resultar em maior produtividade, satisfação dos colaboradores e melhoria do desempenho organizacional.

### OBJETIVOS

#### Geral

Analisar a influência do processo de recrutamento e seleção na execução das tarefas dos funcionários

#### Específicos:

- ✓ Identificar as etapas do processo e analisar a adequação das ferramentas de recrutamento e seleção dos funcionários
- ✓ Perceber os aspectos teóricos ligados ao alinhamento entre suas habilidades e competências e as exigências da função.
- ✓ Analisar a importância do processo de recrutamento e seleção nas habilidades e competências dos funcionários.

### SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

Tem-se notado que certas empresas, refletindo no departamentos dos recursos humanos, não levam em consideração o processo de recrutamento e seleção com zelo, o que tem causado certas implicações nas tarefas dos funcionários.

A valorização do capital humano, por via da sua qualificação, é um ponto decisivo, tendo em conta o seu desempenho, dedicação, configurando-se como a postura mais correta para manter as empresas dinâmicas e atuantes, diante das mudanças aceleradas devido o processo de globalização.

Contudo, a má seleção dos funcionários pode colocar em causa o desenvolvimento da empresa, na medida em que a empresa poderá ter funcionários incompetentes, sem qualificação profissional, que serão incapazes de satisfazer as necessidades dos clientes, e serão considerados como uma barreira para o alcance dos objetivos preconizados.

Pergunta de partida: **Qual é a influência do recrutamento e seleção na execução das tarefas dos funcionários?**

### JUSTIFICATIVA

A escolha do tema deve-se ao fato de ser notório que muitas empresas não conseguem alcançar os seus objetivos preconizados através da execução das tarefas dos funcionários. Justifica-se ainda, porque num mundo globalizado em que vivemos, as empresas estão se tornando cada vez



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

mais competitivas, portanto, as que adotam estratégias mais eficazes, conseguem desenvolver mais rápido, e alcançam os seus objetivos, ao passo que as empresas com funcionários menos competentes, não conseguem subsistir mediante a dinâmica social, podendo falir a qualquer momento. Daí, o interesse em elaborar esta pesquisa sobre o tema e referência.

O estudo é relevante, pois a seleção inadequada de funcionários pode resultar em baixa produtividade, falta de motivação, alta rotatividade de pessoal e custos desnecessários para a organização. Compreender a influência do processo de recrutamento e seleção nas tarefas dos funcionários permitirá identificar falhas e propor melhorias para aprimorar o desempenho da empresa.

### RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O estudo contribuirá para o aprimoramento do processo de recrutamento e seleção da empresa, garantindo a contratação de profissionais mais qualificados e alinhados com as necessidades das tarefas. Isso resultará em maior produtividade, redução de custos e melhorias no desempenho organizacional.

### MÉTODOS

Foi realizada uma pesquisa exploratória, por meio de revisão bibliográfica, o que nos possibilitou obter a percepção sobre o alinhamento das habilidades e competências e as exigências da função dos trabalhadores.

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

### 1.1. Breve historial sobre o trabalho

Segundo Coutinho (2009, p. 7), a palavra trabalho é derivada do latim “*tripalium*”, “*tripalus*”, ou “*tripaliare turturar*”, que por um lado significava, uma ferramenta de três pernas que imobilizava cavalos e bois para serem ferrados, e por outro lado, significava instrumento de tortura usado contra escravos e presos.

Entretanto, falar de trabalho implica abordar assuntos relacionados com a atividade humana, individual ou coletivo, de carácter social, complexa, dinâmica, mutante, que se distingue de qualquer outro tipo de prática animal, por sua natureza reflexiva, consciente, prepositiva, estratégica, instrumental e moral.

Na visão de Hegel (1956), citado por Coutinho (2009, p.8), “o trabalho é muitas vezes confundido com o processo de transformação, uma vez que, o homem é reconhecido pelos resultados da sua produção, além do que, a ele, revela-se a relação social, bem como o fruto do seu trabalho”. Para o autor, é possível criar-se a relação humana e a natureza a partir utilização dos instrumentos de trabalho.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

O que distingue o pior arquiteto da melhor abelha, é que ele figura na mente a sua construção antes de transformá-la em realidade, ou seja, a capacidade de definir meios diversos que possibilitam o alcance dos seus objetivos (Marx, 1983, p. 13).

Segundo o autor citado, o projeto e a visão antecipada do produto, ou seja, o homem, ao participar de um processo produtivo, já tem a noção do seu produto final, pois todo processo de produção cuja finalidade está voltada para o consumo e demanda de um determinado grupo social, é considerado um projeto planeado.

O emprego é o ofício que garante uma recompensa monetária, e é desenvolvido exclusivamente com a intenção de gerar benefícios financeiros. O empregado é toda pessoa física que presta serviços pessoais, de natureza não eventual, mediante remuneração e com subordinação jurídica da prestação de serviço ao empregador, podendo ser de natureza técnica, intelectual ou manual, integrantes das mais diversas categorias profissionais ou diferenciadas (Coutinho, 2009, p. 15).

Após o fim da sociedade primitiva, observou-se um avanço na relação entre o homem e meio ambiente, e houve a necessidade de criar, adaptar paus e pedras como arma para auxiliá-los na caça e na pesca. Entretanto, a domesticação de animais foi de suma importância para que o homem pudesse desenvolver técnicas de extração de recursos naturais como meio de sobrevivência, o homem percebeu que era possível interagir com outras tribos e se relacionar por meio de troca de produtos (Martins, 2007, p. 135).

Ao longo do século XX, ocorreram importantes avanços na legislação trabalhista e nos direitos dos trabalhadores. Porém, os movimentos sociais e sindicais emergiram para lutar por melhores condições de trabalho, salários justos, limitação da jornada de trabalho e segurança no local de trabalho. Ora, essas lutas resultaram na implementação de leis trabalhistas, como a criação de direitos trabalhistas básicos, a proteção contra a discriminação e a garantia de condições de trabalho seguras e saudáveis (Standing, 2011).

Em suma, tal como narra o autor acima, a história do trabalho tem origem antiga e remota, porém, o seu ápice se registou-se no século XVIII, com a Revolução Industrial.

### 1.2. Gestão de recursos humanos

Segundo Camara *et al.* (2007, p. 31), a gestão de recursos humanos é uma área de prestação de serviços internos, que toma a seu cargo a comunicação interna, o clima organizacional e o desenvolvimento das competências de liderança das chefias. Para os autores, a Gestão de Recursos Humanos (GRH) centra-se nas questões burocráticas, apoia o recrutamento e seleção, a avaliação de desempenho, a gestão da formação, de talentos e de carreiras.

Como ideia inicial e orientadora, sublinhe-se que a transparência de processos é uma condição fundamental na gestão de pessoas. Relativamente ao papel do gestor de recursos humanos deve, em primeiro lugar, desenvolver os seus colaboradores diretos, para que assim a sua equipa possa servir melhor os clientes internos (Camara; Rodrigues, 2007).



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Gestão de recursos humanos é uma área essencial no ambiente corporativo, responsável por administrar e desenvolver as pessoas dentro de uma organização. Seu papel abrange diversas atividades, como recrutamento, seleção, treinamento, avaliação de desempenho, remuneração e desenvolvimento de carreira. O processo de seleção envolve identificar as necessidades de pessoal da organização, criar perfis de cargos e atrair candidatos qualificados. O recrutamento abrange a divulgação de vagas, o recebimento e triagem de currículos, a realização de entrevistas e a escolha do candidato mais adequado para a posição (Mathis; Jackson, 2021).

A área de recursos humanos não deve ser considerada como uma área de controle, puro e duro, mas sim como uma parceria e fornecedor interno. A intervenção principal do gestor de recursos humanos é de ser o facilitador no processo de desenvolvimento organizacional e agente ativo na gestão da mudança (Idem).

Porém, ter os melhores meios tecnológicos e financeiros não é o único fator de desenvolvimento das empresas, pois o que faz a diferença nas organizações são os colaboradores que as compõem. Assim, entende-se que a área de GRH é uma das áreas chaves para o desenvolvimento das organizações que buscam a excelência, onde os líderes de cada área da organização, tanto financeira, tecnológica, comercial, de desenvolvimento do produto, ou outra, devem valorizar os colaboradores, para que estes possam produzir melhor (Idem).

### 1.2.1. Gestão de competência

No que toca a estrutura e estratégia, o perfil de funções deve constituir a base da política da organização, pois a sua relevância resulta da constatação de que, como qualquer outro processo, carece de ser planeado aquando da concepção da organização, e não surgir apenas em resposta a necessidades emergentes, que embora importantes não respondem de forma eficiente. Isto não invalida a possibilidade de revisão do perfil de funções sempre que tal se justifique (Waeraas, 2007, p. 286).

Deste modo, o desenho do perfil de funções tem que contar com a participação da direção da organização, dos diretores departamentais e da equipa de GRH. O perfil de funções deve incluir: formação académica, formação profissional, experiência profissional, competências transversais e específicas adequadas a cada função. Estas competências deverão estar estruturadas por níveis, para aferir os requisitos de recrutamento e seleção, para orientar a gestão de talentos, de carreiras e de formação e, ainda, a avaliação de desempenho.

De acordo com Waeraas (2007, p. 67), as competências transversais organizacionais são aquelas que emanam diretamente dos valores e dos princípios orientadores da organização, como a criatividade, legalidade, honestidade, flexibilidade, relativismo cultural, orientação para resultados, orientação para o futuro, dentre outros, portanto, o que fará a diferença entre as diferentes organizações será o grau de prioridade atribuído a cada uma delas.

No que concerne às competências transversais departamentais, estas por sua vez, configuram-se nas competências relacionadas à execução de projetos internos de um determinado



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

departamento, envolvendo, ou se articulam, com outros departamentos. Já as competências específicas de cada função, são aquelas que têm um cariz mais técnico e um alcance mais imediato no contexto da organização, partindo do pressuposto de que a utilidade do perfil de funções, e mais especificamente as competências nele discriminadas, revela-se como elemento base na GRH.

### 1.3. Perfil do trabalhador

Desde os tempos remotos, o homem sempre procurou mecanismos para aprimorar os seus métodos e práticas de trabalho. No entanto, no mundo organizacional, a realidade não é diferente, visto que, várias inovações estão a ser desenvolvidas, consolidadas e aplicadas visando as melhorias das organizações e da relação entre o homem e o trabalho (Garay, 1997, p.35).

Porém, as mudanças vão ocorrendo em um contexto de manifestação de conflito cultural, englobando os defensores da ordem industrial e os proponentes de um sistema organizacional ancorado na lógica financeira, isto é, existe uma tendência crescente em transformar as relações internas das organizações em relações de mercado, o que leva a uma significativa modificação na organização externa e interna das empresas.

As mudanças referidas anteriormente, não ocorreram apenas no âmbito organizacional, pois os trabalhadores encontram-se cada vez mais de frente com uma realidade, onde o ritmo das transformações se intensifica a cada dia, e as mudanças são implantadas rapidamente e o tempo de adaptação a estes processos esta se tornar cada vez, atendendo o fato de que, uma parte da responsabilidade de conseguir um emprego, tem a ver com as pessoas envolvidas, através do desenvolvimento de seus conhecimentos, habilidades e competências; melhorando suas atitudes e comportamentos, e utilizando meios como a educação e os treinamentos, para se adequarem ao novo perfil profissional e se enquadrarem as novas exigências impostas pelo mercado de trabalho.

#### 1.3.1. Qualificação do trabalhador

Segundo Taylor (1911, p. 87), trabalhar é realizar operações pré-definidas e codificadas pelos cargos. Com o decorrer do tempo, várias mudanças provocadas por factores económicos, sociais e culturais, acarretaram diversas transformações e adaptações no mundo do trabalho, fazendo com que as exigências em relação aos trabalhadores aumentassem.

Anteriormente, um trabalhador executava somente uma tarefa e não se exigia um maior grau de conhecimento, habilidade e competência. No decorrer dos tempos, a situação nas empresas foi ficando cada vez mais distante da realidade anterior. Os trabalhadores devem executar várias tarefas e sempre que possível reciclar seus conhecimentos e habilidades, tornando-se mais qualificados para realizarem suas funções. Com isso, as antigas profissões que priorizavam as atividades de controle, são modificadas ou até mesmo perdem seu espaço para novas profissões que necessitam e exigem maior utilização da capacidade mental e intelectual dos trabalhadores. Porém, novas estratégias passaram a ser utilizadas para promoverem o envolvimento e o comprometimento dos



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

trabalhadores, enfatizando e valorizando os sentimentos e modificando as correlações de poder existentes.

Segundo Dubar (1998, p. 54), a qualificação resulta na conciliação da habilidade profissional e qualificação técnica, em que a habilidade profissional é aquela adquirida pela própria prática, e que considera que os saberes estão ligados ao “*know-how*”, e incorporados às pessoas. Para o autor, pode-se entendê-los como saberes utilizados em determinadas situações ou atos, e que estão ligados a contextos específicos.

No que toca a qualificação técnica, exige que se tenha conhecimentos mais formalizados, com o respeito metódico aos procedimentos e a instauração de outros tipos de saberes que podem ser ao mesmo tempo abstractos, formais e processuais (Dubar, 1998, p. 55).

A habilitação está diretamente relacionada ao conhecimento prévio dos procedimentos e a capacidade de formalização de situações padronizadas. Assim sendo, qualificação pode ser compreendida como a habilidade profissional mais limitada ao sistema profissional de trabalho e em que as astúcias, a habilidade e outros ofício que constituem a parte essencial dos saberes proveniente do aprendizado na prática e da experiência profissional (Dubar, 1998).

Por seu turno, Shwartz (1998, p. 44) afirma que “a qualificação está ligada ao operário e ao posto de trabalho, e portanto, quando está ligada ao posto de trabalho, definida pela exigência de um emprego e mais especificamente, pelas especificações técnicas das máquinas”.

De acordo com Leite (1995, p. 55), a qualificação de trabalhadores pode ser definida como sendo a capacidade de mobilizar o conhecimento para se dominar situações concretas de trabalho e para transpor experiências adquiridas de uma situação concreta a outra. Na visão da autora, a qualificação de um indivíduo sua capacidade de resolver prontamente e bem os problemas concretos mais ou menos complexos que surgem no exercício de sua actividade profissional.

No entanto, o trabalhador deve possuir um conjunto de competências profissionais, ter a capacidade de mobilizar o conhecimento para se dominar situações concretas de trabalho e para transpor experiências adquiridas de uma situação concreta a outra.

No âmbito organizacional, qualificar um trabalhador significa requalificar as estruturas, a organização do trabalho, e o enfoque, devido à dimensão psicológica de seus trabalhadores, e também avaliar as mudanças nas relações de poder dentro das empresas, a utilização dos critérios de qualificação e suas implicações, que podem por limitar o acesso e a mobilidade dos indivíduos a melhores condições de trabalho e de vida. Ora, para que um trabalhador seja considerado qualificado e possa fazer parte do quadro de cargos e funções de uma empresa, deve ter como principais requisitos um perfil que atenda as necessidades crescentes impostas pelas organizações, englobando entre outros fatores o aumento de suas habilidades, competências e conhecimentos, a possibilidade de mobilidade dentro das organizações, acesso a informações, carreira, melhores salários, entre outros, procurando na medida do possível evitar o sofrimento mental, o medo e a tensão no ambiente de trabalho.





## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
 Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Segundo Garay (1997, p. 39), os sentimentos vivenciados, os tipos de controlo, o significado do trabalho, o reconhecimento social, a auto-estima de cada pessoa envolvida, são importantes factores a serem considerados, pois influenciam directamente no envolvimento dos trabalhadores em suas atividades ou funções, As quais manifestam-se no conformismo, a sensação de estar sendo injustiçado, podendo suscitar falta de credibilidade da possibilidade de mudança e dificultar o processo de qualificação de trabalhadores.

### 1.3.2. Qualificação e competência

De acordo Lodi (1992, p. 22), o conceito de competência não é novo; remonta há alguns séculos, provavelmente desde a época de aprendizes de artesãos na Idade Média. Porém, a evolução deste conceito, e o seu emprego pela área de recursos humanos, têm sido muito debatido por vários autores e gestores organizacionais.

Dubar (1998, p. 57) defende que as noções de qualificação estão viradas para uma vertente social, e as noções de competência para uma vertente mais individual. Já Shwartz (1998, p. 56) defende que a qualificação está directamente relacionada aos postos de trabalho no sentido mais preciso e estreito, ao passo que a competência tem um sentido mais amplo, podendo ser compreendido como sendo a redefinição mais ampla e sofisticada da qualificação.

Zarafian (1996, p. 95) sustenta que não se deve desconsiderar a dimensão da equipe no processo produtivo, e portanto, sugere que a competência pode ser atribuída tanto a um indivíduo quanto a um grupo de trabalho.

De acordo com Meghnagi (1998, p. 86), pode-se compreender a competência como sendo a explicitação de repertórios cognitivos de natureza variada, que envolvem ações e decisões das quais resulta a qualidade do desempenho, e engloba a capacidade de enfrentar incertezas mediante prestações que surgem de momento em momento e por isso são pouco formalizáveis antecipadamente, e a qualificação como modos de construção e reconhecimento de competências.

### 1.4. Organização

As organizações passaram por diferentes fases ou etapas até chegarem na dimensão que se tem nos dias de hoje. A era da Industrialização Clássica foi estabelecida no período de 1900 e 1950, sendo influenciada pelos princípios tayloristas referentes às organizações. Nesta época, as pessoas eram consideradas um bem responsável apenas por produzir, e, apesar de a Revolução Industrial ter despertado o interesse pela luta e pelos direitos do trabalhador, os manifestos ainda permaneciam em processo de expansão lenta (Chiavenato, 1983, p. 36).

A era da Industrialização Neoclássica foi marcada com o término da Segunda Grande Guerra Mundial, sendo estabelecida no ano 1850, onde as transformações foram intensas e rápidas, aumentando a competitividade entre as organizações, formando um novo conceito de trabalhador, considerando as pessoas como bens de valores e recursos vivos, e as mudanças se concretizavam cada vez mais rapidamente e com dimensões a fim de atingir o mercado global (Chiavenato, 1983).



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Já a era da Informação, teve o seu início no ano 1990, é considerada como a era da modernidade e está a ser presenciada até os dias atuais com características inovadoras, imprevisíveis e inesperadas, onde as informações são encontradas na internet e outras fontes, tendo em conta a globalização e a evolução tecnológica, o que permite com que as pessoas passem a exercer um papel fundamental para a formação de uma organização, conceituadas como elementos adoptados de alto conhecimento, grandes habilidades e capacidades cada vez mais perceptivas, onde surgiu uma nova abordagem de GRH, sendo conceituado como gestão de pessoas, considerando os trabalhadores, seres com capacidades grandiosas para assumir responsabilidades e desempenhar um papel fundamental na organização (Chiavenato, 2006).

De acordo com Silva (2005, p. 77), a organização é a reunião de duas ou mais pessoas trabalhando juntas cooperativamente dentro de limites identificáveis, para alcançar um objectivo ou meta comum. Já Maximiliano (2006, p. 64) define uma organização como um sistema de recursos que procura realizar um ou vários objectivos.

Todavia, existem diferentes formas de classificar as organizações, de acordo com o interesse a que se destinam, podendo ser privadas, públicas, participadas, ou do terceiro setor.

Todavia, a organização do terceiro setor vem ocupando o espaço anteriormente detido pelo Estado, na oferta de serviços à sociedade, como saúde, educação e lazer, principalmente. Relativamente a organizações públicas, estas por sua vez, atuam a nível local, tanto provincial, municipal e comunal, e buscam atender as necessidades das populações, especificadas na lei vigente em cada país (Silva, 2005).

### 1.5. Processo de recrutamento de trabalhadores

O recrutamento é um termo aplicado para descoberta e o desenvolvimento de boas fontes de candidatos necessários à organização, caracterizado como um sistema de informação, através do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos oportunidade de emprego que pretende preencher para alcançar os seus objectivos (Chiavenato, 1992, p. 144).

Segundo o autor supracitado acima, o processo de seleção ocorre quando são procurados novos candidatos e termina quando são apresentados os formulários de solicitação de emprego. A distinção, a escolha e a manutenção das fontes de recrutamento constituem uma das maneiras pelas quais o departamento de recursos humanos pode:

- Elevar o rendimento do processo de recrutamento, aumentando tanto a proporção de candidatos para a seleção, como a de candidatos admitidos;
- Diminuir o tempo do processamento do recrutamento;
- Reduzir os custos operacionais de recrutamento, através da economia na aplicação de suas técnicas.

O recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimento de que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização, onde o mesmo é feito a partir das necessidades presentes e futuras de recursos humanos (Chiavenato, 1991, p. 131).



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

Todavia, o órgão de recrutamento funciona como uma assessoria de prestação de serviços especializados. De acordo com Chiavenato (1999, p. 54), a requisição de pessoal trata-se de um documento que deve ser preenchido e assinado pelo responsável que pretende preencher alguma vaga em seu departamento. Para o autor, no caso de uma empresa desejar distinguir melhor e mapear as fontes de recrutamento, dentro dos requisitos exigidos dos candidatos, destacam-se os seguintes:

- Pesquisa externa: corresponde a uma pesquisa do mercado de recursos humanos no sentido de segmentá-lo para facilitar suas análises;
- Pesquisa interna: corresponde a pesquisa sobre as necessidades da organização em relação aos recursos humanos e quais políticas que a empresa pretende aplicar em relação aos seus trabalhadores.

### 1.5.1. Tipos de recrutamento

Segundo Chiavenato (1999, p. 57-59), existem 3 (três) tipos de recrutamento: o primeiro é o recrutamento interno; o segundo é o recrutamento externo; e o terceiro é o recrutamento misto.

O recrutamento interno ocorre quando há uma determinada vaga, e a empresa procura preenchê-la por meio dos seus funcionários que podem ser promovidos, despromovidos ou até transferidos. O uso deste método pode ter vantagens e desvantagens. Segundo o autor, as vantagens circunscrevem-se na questão de serem mais económicos; rápidos; apresentam maior índice de validade e de segurança; fonte poderosa de motivação para os empregados, aproveita os investimentos da empresa para investir na formação dos funcionários; e desenvolve um espírito sadio de competição entre o pessoal. Já as desvantagens, caracterizam-se na geração de conflitos de interesses entre os trabalhadores, requer que os novos empregados se empenham a fundo para serem promovidos, o que não pode ser feito de modo geral dentro da organização.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 58), o recrutamento externo ocorre quando, havendo determinada vaga, a empresa procura preenchê-la com pessoas que não fazem parte da organização, candidatos externos atraídos pelas técnicas de recrutamento. São vantajosas porque permitem que se desenvolvam novas experiências para a organização; renova e enriquece os recursos humanos da organização; aproveita os investimentos em preparação e o desenvolvimento de pessoais efectuados por outras empresas ou pelos próprios candidatos. Mas, os mesmos, segundo o autor, podem ter algumas desvantagens, visto que geralmente afeta a política salarial da organização; pode provocar alguma frustração do pessoal que passa a visualizar barreiras, fora de seu controle, para seu crescimento profissional.

O recrutamento misto é quando a organização não faz apenas recrutamento interno ou recrutamento externo, um método completa o outro, pois, ao se fazer um recrutamento interno, o individuo deslocado para a posição vaga precisa ser substituído em sua posição actual. Se for substituído por outro empregado, o deslocamento produz uma vaga que precisa ser preenchida (Chiavenato, 1991, p. 59).



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
 Maria Isabel dos Santos Rodrigues Antônio

### 1.5.2. Seleção de pessoal e a competência

O processo de seleção é uma atividade de escolha de indivíduos com capacidade, potencial e habilidade para exercer ou ocupar uma determinada função numa organização.

Segundo Gil (1994, p. 221), existem alguns modelos de decisão sobre candidatos, a saber:

- Modelo de colocação: onde existe uma única vaga e um único candidato, não há como rejeitar o candidato;
- Modelo de seleção: onde existem vários candidatos para uma única vaga, é possível fazer uma verificação do perfil do candidato que se aproxime mais com a descrição do cargo e escolher o que mais se aproxima;
- Modelo de classificação: onde existem vários candidatos e várias vagas, é possível fazer uma análise do perfil que mais se aproxime com o perfil da vaga, os aprovados são admitidos e os rejeitados passam a concorrer à outras vagas existentes.

Todavia, a tomada de decisão em relação à contratação é tarefa que se reveste de grande responsabilidade. No que concerne ao conceito de "competência" não é novo, remonta há alguns séculos, provavelmente desde a época de aprendizes de artesãos na Idade Média. A evolução deste conceito, e o seu emprego pela área de recursos humanos, tem sido muito debatido (Lodi, 1992, p. 22).

Entretanto, num mundo cada vez mais competitivo, pessoas e organizações precisam mostrar melhores qualificações e resultados, as pessoas precisam, portanto, desenvolver suas competências. Por isso, as organizações tendem a buscar métodos mais humanos de seleção. Na visão do Lodi (1992, p. 30), a competência das organizações é a soma das competências de seus funcionários, na medida em que a mesma retrata sobre o conhecimento, habilidades, atitudes, valores, emoção, intenção e capacidade, elementos fundamentais e necessários mediante os desafios que se impõem.

Todavia, não se pode medir a qualidade de uma empresa apenas pelo potencial dos recursos financeiro, mas sim pela competência e qualidade dos seus funcionários, bem como pela qualidade dos serviços prestados. Portanto, todos os aspectos acima mencionados proporcionam a valorização da empresa e de seus funcionários, tornando-os cada vez mais capazes, e aptos para corresponder às exigências do mercado, que por sua vez possibilitara ao indivíduo alcançar, níveis mais elevados de bem-estar e de realização profissional, bem como, seu desenvolvimento económico e social. A globalização é um fenómeno complexo, e, traz consigo inúmeros desafios dentre os quais, a necessidade de adaptação de padrões internacionais de produtividade e competitividade, que de certo modo requer a implantação no mercado financeiro, padrões modernos de sistema de produção e prestação de serviço, bem como o uso sofisticado de ferramentas e práticas de gestão (Idem).

### CONSIDERAÇÕES

O processo de recrutamento e seleção desempenha um papel fundamental na execução das tarefas dos funcionários de uma organização. Ao garantir a contratação de profissionais qualificados



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

e alinhados às necessidades da empresa, ele contribui diretamente para o sucesso e o desempenho da organização como um todo.

Durante nossa pesquisa, pudemos identificar a importância do alinhamento entre as habilidades e competências dos funcionários e as exigências das tarefas a serem desempenhadas, por meio da pesquisa bibliográfica. Um processo de recrutamento e seleção bem estruturado permite que a empresa identifique os candidatos mais adequados para cada função, levando em consideração suas experiências, formação acadêmica e comportamentos. Igualmente, percebemos que o processo de recrutamento e seleção também pode ter um impacto significativo nas habilidades e competências dos funcionários. Quando os colaboradores são selecionados de maneira adequada, recebendo treinamentos e oportunidades de desenvolvimento, eles têm mais chances de se tornarem profissionais competentes e capazes de executar suas tarefas com excelência.

No entanto, é importante ressaltar que um processo de recrutamento e seleção inadequado pode trazer consequências negativas para a organização. Contratar funcionários sem as habilidades e competências necessárias pode resultar em baixa produtividade, perda de tempo e recursos, e até mesmo na necessidade de novas contratações para corrigir os erros cometidos.

Diante dos resultados obtidos em nossa pesquisa, recomendamos que as empresas analisem e avaliem seu processo de recrutamento e seleção, identificando possíveis lacunas e áreas de melhoria. É fundamental que as ferramentas utilizadas nesse processo estejam alinhadas com as necessidades das tarefas a serem executadas pelos funcionários, garantindo a contratação de profissionais qualificados e com potencial de contribuir positivamente para o desempenho da organização. Por outro lado, é relevante investir no desenvolvimento e no treinamento dos colaboradores, para que eles possam aprimorar suas habilidades e competências ao longo do tempo. Isso proporcionará um melhor desempenho na execução das tarefas, além de aumentar a satisfação e o engajamento dos funcionários.

Em forma de síntese, reconhecemos que o processo de recrutamento e seleção exerce uma influência significativa na execução das tarefas dos funcionários. Portanto, uma abordagem adequada e bem estruturada nesse processo contribui para a contratação de profissionais qualificados e alinhados às necessidades da empresa, resultando em maior produtividade, motivação e sucesso organizacional.

### REFERÊNCIAS

CAMARA, P. B.; GUERRA, P. B.; RODRIGUES, J. V. **Novo humanator: recursos humanos e sucesso empresarial**. Lisboa: Dom Quixote, 2007.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos na Organização: Recrutamento, Planejamento e Seleção de Pessoal**. São Paulo: Atlas, 1991.



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELECÇÃO NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS DOS FUNCIONÁRIOS  
 Maria Isabel dos Santos Rodrigues António

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1992.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. 2. ed. Brasil: Mc Graw-Hill, 1991.

COUTINHO, M. C. **Sentido do trabalho Contemporâneo**: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. São Paulo: Atlas, 2009.

DUBAR, C. **Sociologia do trabalho frente à qualificação e a competência**. São Paulo: Educação & Sociedade, 1998.

GARAY, A. As diferentes faces do processo de qualificação: algumas dimensões esquecidas. **Revista de Administração**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 3, 1997.

LEITE, M. P. **Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra mundo do trabalho**: crise e mudança no final do século. São Paulo: Scritta, 1995.

LODI, J. B. **Recrutamento de Pessoal**. São Paulo: Pioneira, 1992.

MARTINS, P. S. **Direito do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2007.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. São Paulo. Abril cultura, 1983.

MATHIS, R. L.; JACKSON, J. H. **Gestão de Recursos Humanos**. Stamford: Cengage Learning, 2021.

SILVA, R. O. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005.

STANDING, G. **O Precariado**: A Nova Classe Perigosa. Londres: Academia de Bloomsbury, 2011.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1911.

WAERAAS, A. **O reencantamento das instituições sociais**. New Yor: Public Relations Review, 2007.