

O Recrutamento Ético como Ferramenta de Gestão nas Organizações Contemporâneas

Fernanda Augusta de Oliveira Melo
fernanda.melo@foa.org.br
UNIFOA

Patricia Nunes Costa Reis
patricia.nunes@foa.org.br
UNIFOA

Leila Pereira Teixeira
leilah.p@hotmail.com
UNIFOA

Silvânia Cristina Vieira
silvania.scv@hotmail.com
UNIFOA

Hyder Marcelo de Araújo Lima
hyder.lima@foa.org.br
UNIFOA

Resumo: Partindo da premissa de que o recrutamento interno, externo e misto corresponde a um poderoso aliado da organização na busca de profissionais qualificados quando bem desenvolvido, este estudo teve como objetivo geral, avaliar a implementação do recrutamento ético como ferramenta de gestão nas Organizações Contemporâneas. O método escolhido para a realização deste trabalho foi a pesquisa do tipo Explicativa. Quanto aos procedimentos técnicos, optou-se pela pesquisa de natureza bibliográfica constituído principalmente de livros e artigos científicos, que servirão como base para o esclarecimento do tema escolhido. Percebeu-se, durante as investigações que o recrutamento interno, externo e o misto oferecem novas oportunidades, desafios para as empresas, contribuindo de forma significativa para o descobrimento de novos talentos melhorando assim o grau de qualidade e motivação de seus colaboradores. O estudo sugere um modelo de procedimentos adequados para um recrutamento ético visando atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização, utilizado pelo Instituto de Educação, Inclusão e Ação Social do Brasil – Ideias do Brasil. Conclui-se, que a implementação de um recrutamento ético na gestão das organizações contemporâneas, além de conscientizar eticamente e treinar a equipe interna pode evitar vários erros em contratações, ou seja, esse tipo de recrutamento trará benefícios como rentabilidade e a diminuição da rotatividade da organização.

Palavras Chave: Recrutamento Interno - Recrutamento Externo - Recrutamento Misto - Recrutamento Ético -



1. INTRODUÇÃO

Um dos maiores desafios para as organizações na atualidade é o de conduzir seu processo de recrutamento pautado na ética, que na maioria das vezes, não conseguem acompanhar esta prática. Presume-se que a falta de critérios e ferramentas apropriadas ocasionam este fracasso, podendo gerar perdas financeiras às instituições.

As empresas vêm sendo cada vez mais cobradas em diferentes aspectos, principalmente no que tange à melhores resultados, por produtos/serviços com maior qualidade, inovações surpreendentes, e no atendimento eficaz. Esses resultados poderão se tornar realidade se a mão-de-obra for realmente adequada para a finalidade desejada, ou seja, isso só irá ocorrer se houver um bom recrutamento e que esse seja ético.

Esse Estudo tem como objetivo geral, avaliar a implementação do recrutamento ético como ferramenta de gestão nas Organizações Contemporâneas.

Com intuito de alcançar o objetivo geral, essa pesquisa tem como objetivos específicos:

- (i) Discorrer sobre as tipologias de recrutamento utilizados nas organizações;
- (ii) Descrever procedimento adequado para um recrutamento ético visando atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização.

De fato, a construção da hipótese da presente investigação tem o intuito de facilitar a busca de informações, direcionando a pesquisa para a solução do problema inicialmente proposto.

A partir desse esclarecimento, esta pesquisa parte do pressuposto de que há necessidade de rever a forma e as fontes de recrutamento ético, seja do tipo interno, externo ou misto. Visando atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização.

Partindo da premissa de que o recrutamento interno, externo e misto é um poderoso aliado da organização na busca de profissionais qualificados quando bem desenvolvido, torna-se imperioso avaliar a prática da ética nesse processo de forma a tornar a empresa mais competitiva e com mais chances de atingir resultados.

Espera-se com esta investigação aprofundar o debate sobre o aperfeiçoamento do processo de recrutamento ético nas organizações.

O método escolhido para a realização deste trabalho foi a pesquisa do tipo Explicativa. Quanto aos procedimentos técnicos, optou-se pela pesquisa de natureza bibliográfica constituído principalmente de livros e artigos científicos, que servirão como base para o esclarecimento do tema escolhido.

2. ÉTICA ORGANIZACIONAL

A ética organizacional surge em virtude da empresa buscar o maior grau de realização no seu ambiente de tarefa no que diz respeito a valores nos quais os seus membros crêem, por convicção, gerando responsabilidade, externa e interna, de todos os níveis hierárquicos pelas conseqüências possíveis de cada ação (MARINHO, 1999).

A partir do início da década de 90, que as preocupações gerenciais em relação à ética ganharam um contorno e significado definitivo. O Congresso norte-americano aprovou, em novembro de 1991, as Diretrizes Federais Americanas de Normas de Cumprimento Obrigatório, com a finalidade de produzir um referencial programático para a auto-regulamentação das empresas (MEIRA, 2002; BOEIRA, 2005).

Meira (2002) esclarece ainda, que tais diretrizes foram imprescindíveis, pois abriram novas frentes ao transformar em lei, incentivos para que as organizações se acautelassem através de medidas com vistas a prevenir condutas condenáveis, via elaboração de programas



internos eficazes de cumprimento de normas éticas, resultando numa caracterização da ética como ferramenta propriamente gerencial.

Segundo Barbieri (2012, p. 24): “Pessoas éticas não fazem coisas antiéticas”.

De fato pessoas que carregam consigo uma postura ética possuem menos chances de se envolver em práticas antiéticas. Evidências indicam que as pessoas com altos indícios de princípios éticos permanecerão fiéis a eles, ainda que as atitudes de terceiros ou a orientação das normas da organização sejam em sentido oposto aos deste indivíduo. Porém quando um indivíduo não possui altos indícios de princípios éticos, este pode ser mais facilmente influenciado a praticar atos antiéticos. (BARBIERI, 2012, p. 24)

Com base em Barbieri (2012, p. 24) serão evitadas ações antiéticas se houver um bom recrutamento e seleção de executivos onde, dentre outras análises, serão tomadas referências profissionais de um profissional e será feito um acompanhamento do tipo *coaching*, durante o período de um ano, por uma boa empresa de *Executive Search* que terá a função de analisar este.

Do ponto de vista de Barbieri (2012, p. 24), vê-se que:

Como as empresas atualmente debatem muito a questão ética, sempre vale recordar”:

- Os executivos devem ser estimulados a identificar os padrões éticos dos candidatos a empregos;
- Deve-se ter uma descrição clara das tarefas e um código de ética formalmente redigido;
- A organização deve praticar modelos positivos de gerenciamento, avaliação e recompensa, tanto dos meios como dos fins buscados e praticados no atendimento das metas e dos resultados;
- Deve-se criar uma cultura que estimule as pessoas a desafiar abertamente quaisquer práticas questionáveis. (BARBIERI, 2012, p. 24)

3. CONCEITO DE RECRUTAMENTO

“O recrutamento é o processo de localizar e incentivar candidatos potenciais a disputar vagas existentes ou previstas (BOHLANDER, SNELL e SHERMAN, 2003, p.76)”.

Já para Chiavenato (1997, p. 205), o recrutamento é um conjunto de procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. Torna-se basicamente um Sistema de Informação (SI), na qual a corporação divulga e oferece ao mercado de recursos humanos oportunidades de emprego que pretende preencher. Para ser eficaz, o recrutamento deve atrair um contingente de candidatos suficiente para abastecer adequadamente o processo de seleção. Aliás, a função do recrutamento é a de suprir a seleção de matéria-prima básica (candidatos) para seu funcionamento.

Entretanto, no que afirmam Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001, p.167), o recrutamento é “o ponto de partida para a existência de uma força de trabalho na organização”. Percebe-se assim, que o recrutamento é um dos movimentos iniciais, juntamente com a descrição de cargos e definição do perfil do colaborador, que a empresa promove a fim de formar ou reformar sua equipe de trabalho.

Os processos de recrutamento também costumam ser avocados de captação de talentos, ou seja, refere-se o meio pelo qual a organização informa e divulga a existência de vagas ao MRH – Mercado de Recursos Humanos. (GUIMARÃES, 2007).



Banov (2010, p. 38) enfatiza que o recrutamento tem tido um valor mais elevado se comparado com épocas anteriores, em função de um grande número de candidatos para ocupação das vagas em aberto, o que faz o recrutamento cada vez mais estratégico para encontrar candidatos que atendam às necessidades das vagas.

4. CONCEITO DE RECRUTAMENTO ÉTICO

Leisinger & Schmitt (2001) esclarecem que a ética estuda a moral, o dever de se fazer algo, a qualificação do bem e do mal e suas diferenciações, a melhor forma de agir coletivamente. Avalia os costumes e diz quais ações morais são moralmente válidas e quais podem não ser, tende a estabelecer os princípios de valorização e condução da vida. No que diz respeito à ética dentro das empresas existem duas vertentes em questão: a ética pessoal e a ética empresarial.

Cada vez mais, a imagem que as empresas gostariam de passar é a de empresas éticas. Isto, na verdade, implica dizer empresas moralmente inatacáveis, sintonizadas com a moral do tempo e com os costumes vigentes. Por isso, empresas éticas seriam aquelas que subordinam as suas atividades e estratégias a uma prévia reflexão ética e agem de forma socialmente responsável. (MONTEIRO & COLS 2005, p. 239).

Ainda de acordo com o autor, a ética deve estar em todos os momentos do processo de seleção. No entanto, alguns profissionais que realizam a seleção ou a própria organização envolvida preferem alternativas questionáveis do ponto de vista ético. (MONTEIRO e COLS., 2005).

James Burke (1987, *apud* AGUIAR, 1996, p. 11-12) afirma:

Acredito que há uma necessidade profunda e intensamente humana de confiança, honestidade, integridade e conduta ética com as pessoas com quem criamos importantes relacionamentos. Além do mais, acredito que esse imperativo moral deve motivar empresas a se esforçarem para satisfazer essa necessidade que diz respeito a todos os seus constituintes, clientes empregados, enfim todos os que dela dependem. E, finalmente, acredito que as empresas que são mais consistentemente éticas em sua conduta serão, em média, mais bem-sucedidas. (James Burke, 1987, *apud* AGUIAR, 1996, p. 11-12)

De acordo com Oyamada (2005), é essencial que todo processo seja abalizado na ética para que haja uma harmonia e bom funcionamento no ambiente de tarefa, sem precisar prejudicar o profissional que ali trabalha. Todo processo seletivo cria expectativas, envolve a vida e o futuro dos indivíduos.

Profissionais não podem ser tratados como meros produtos. Devem receber, sobretudo, tratamento respeitoso durante e após o preenchimento da vaga.

5. CONCEITO DE SELEÇÃO

Chiavenato (2005, p. 34) esclarece que o século XX trouxe grandes mudanças e transformações que influenciaram poderosamente as organizações, sua administração e seu comportamento. Vários são os fatores que contribuem para isso: mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, culturais, legais, políticas, demográficas e ecológicas. E numa época em que a informação é disponibilizada para todos em tempo real, as organizações só conseguirão sobreviver, se souberem usar estas informações de uma maneira que possibilite tomar decisões acertadas.

Uma vez mencionado o termo, definição e classificação de Recrutamento, torna-se imperioso tratar do conceito de seleção que é o recurso utilizado para trazer o profissional adequado à função após o recrutamento, pois é através da seleção de pessoas, que se pode



encontrar o melhor candidato que se encaixe dentro do perfil previamente estabelecido pela organização.

Dessa forma, Chiavenato (2009, p.106) define singelamente a Seleção como sendo:

A escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização. (CHIAVENATO, 2009, p.106)

Santos (1973), no entanto, define seleção “como um processo pelo qual são escolhidas pessoas adaptadas à determinada ocupação ou esquema operacional”.

Entretanto, para Chiavenato (1999, p. 106) o processo de seleção é um pouco mais detalhado, “A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização”.

6. O RECRUTAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

Chiavenato (2009) enfatiza que ao pensar em recrutamento, prontamente pode-se pensar na busca de mão-de-obra à empresa, através de diversas formas, porem, este é apenas o início dos caminhos para a contratação de pessoal, sobretudo quando se é aconselhado a valorização dos recursos humanos.

Ainda de acordo com o autor, as organizações procuram buscar e avaliar as informações dos indivíduos, aos quais definem como adequados para estarem fazendo parte de seu quadro de colaboradores.

Na visão de Mazon e Trevizan (2006), o recrutamento procura atrair pessoas no mercado de mão-de-obra para participarem de um processo de seleção da empresa, tendo como alvo atrair um número aceitável, e apropriado à organização, de profissionais imprescindíveis para ocupação de um cargo/função na empresa. Este processo deve sempre estar atento ao tempo para esta ação, aos custos para a fase posterior que será a seleção.

Retornando a Chiavenato (2009, p.68), vê-se que:

[...] o recrutamento requer um cuidadoso planejamento, que constitui uma seqüência de três fases: (i) o que a organização precisa em termos de pessoas; (2) o que o mercado de RH pode oferecer; (3) quais as técnicas de recrutamento a aplicar. (CHIAVENATO, 2009, p.68)

7. TIPOS DE RECRUTAMENTO

As fontes de recrutamento são as áreas do mercado de RH exploradas pelos mecanismos de recrutamento.

De acordo com Chiavenato (1997, p. 217), o recrutamento pode ser dividido em três formas: (i) Interno; (ii) Externo; e (iii) Misto.

7.1 RECRUTAMENTO INTERNO

Gil (2001) evidencia que o processo de Recrutamento e seleção interna tem como proposta motivar os colaboradores favorecer a sofisticação de uma carreira profissional, além de valorar e agregar qualidade aos produtos e serviços da organização.

No que tange à transparência, Marras (2000) esclarece que o processo interno pode ser uma ferramenta de extrema importância, se aplicada com transparência, adequada política e objetivos da empresa, somente dessa forma será possível alcançar-se os resultados positivos que refletem na administração de RH e no processo produtivo.



7.2 RECRUTAMENTO EXTERNO

Chiavenato (2009) coloca que o recrutamento é externo quando é imperioso para organização em preencher suas vagas, com candidatos vindos de fora e que de alguma forma se atraem pela técnica de recrutamento utilizada.

Ainda de acordo com o autor, sendo, o âmbito do Mercado de Recursos Humanos muito amplo, o recrutamento externo se utiliza de diversas técnicas para seduzir os candidatos, tais como: "anúncios em jornais e revistas, agências de recrutamento, cartazes, apresentação de candidatos por indicação, e consulta ao arquivo e banco de currículos da própria corporação".

7.3 RECRUTAMENTO MISTO

Na prática, as empresas geralmente não utilizam isoladamente uma tipologia de recrutamento. Ambas se complementam.

Este tipo de recrutamento torna-se necessário a partir do momento que a organização não prioriza apenas o recrutamento interno ou o externo. O RH da empresa deve sempre complementar um ao outro. Ou seja, ao se fazer um recrutamento interno, o funcionário é deslocado para a posição vaga e esse precisa ser substituído na posição que atua.

Porém, sempre que se faz recrutamento externo, algum desafio, novas oportunidades ou algum horizonte devem ser oferecidos ao novo colaborador para que esse não seja levado a procurar oportunidades e chances de crescimento em outra organização que lhe pareça melhor.

7.4 FONTES DE RECRUTAMENTO

As fontes representam o foco específico das técnicas de recrutamento que serão utilizadas.

Com base em Chiavenato (2009 p.69), em sua fase de iniciação, o recrutamento de pessoal procura a escolha, a identificação e a manutenção das fontes que podem ser utilizadas para a adequação de candidatos que venham a atender os requisitos de alguma organização.

A identificação, a escolha e a manutenção das fontes de recrutamento constituem uma das maneiras pelas quais a ARH pode:

- a. Elevar o rendimento do processo de recrutamento, aumentando tanto a proporção de candidatos / candidatos triados para a seleção, bem como a proporção de candidatos / empregados admitidos;
- b. Diminuir o tempo do processamento do recrutamento;
- c. Reduzir os custos operacionais de recrutamento, por meio da economia na aplicação de suas técnicas''. (CHIAVENATO, 2009, p.69):

Ainda, de acordo com o autor (2009, p. 70), o recrutamento é um planejamento no qual se utiliza de três procedimentos: (i) a pesquisa interna das necessidades; (ii) a pesquisa externa de mercado; (iii) definição das técnicas de recrutamento a utilizar.

7.4.1 PESQUISA INTERNA DE MERCADO

A Pesquisa Interna vislumbra as necessidades dos recursos humanos no que se refere a curto, médio e longo prazo.

Para Chiavenato (2009, p.70), a pesquisa refere-se a uma constante e contínua análise que deve ocorrer em todos os setores, áreas e níveis da organização para que sejam feitas leituras do pessoal, que deveriam estar participando do efetivo daquele setor.



7.4.2 PESQUISA EXTERNA DE MERCADO

No que tange à Pesquisa Externa, Chiavenato (2009, p. 73) esclarece que um estudo de mercado de RH no sentido de segmentá-lo e diferenciá-lo para facilitar sua análise e abordagem. Existem diferentes segmentos de mercado, estes utilizam meios variados para atendê-los, por isto podem ser abordados de maneira diferenciada.

7.4.3 O PROCESSO DE RECRUTAMENTO

Como afirma Chiavenato (2009, p.74), o processo de recrutamento, varia de acordo com a organização, pois o Pessoal de recrutamento não possui autonomia para realizar recrutamento sem a autorização do órgão que lidera a vaga que se encontra em aberto para ser preenchida.

Para se recrutar, torna-se necessário preencher e assinar uma ordem de serviço chamada de requisição de empregado ou requisição de pessoal, preenchida pelo setor requisitante.

7.4.3.1 ETAPAS DO RECRUTAMENTO

Banov (2010, p.39) identifica quatro etapas no processo de recrutamento, evidenciado na tabela 1 abaixo.

Tabela 01 - Etapas do Recrutamento

Etapas:	Descrição:
1ª	Coleta de Dados: verifica tudo que se refere aos custos destinados ao recrutamento, passa detalhes do perfil para vaga, o tempo disponível para preenchimento da mesma etc.
2ª	Planejamento: quando irá acontecer o recrutamento, o tipo (interno, externo ou misto); a forma de divulgação, qual conteúdo utilizado para divulgação, previsão dos custos etc.
3ª	Execução do Recrutamento: Divulgação da vaga.
4ª	Avaliação do Recrutamento: <ul style="list-style-type: none">▪ Qual a quantidade de candidatos respondeu ao recrutamento através de: preenchimento de fichas, envio de currículos ou através de cadastro no site.▪ Quais eram qualificados para a vaga, se as vagas conseguiram ser preenchidas, se os meios foram eficazes.▪ O meio a ser utilizado depende da necessidade do preenchimento da vaga, do tipo do cargo e da condição econômica que a empresa se encontre.

Fonte: Elaborada pelas autoras baseado em Banov (2010, p.39)

8. RECRUTAMENTO INTERNO E EXTERNO

Rocha, (1997, p. 81), sustenta que o “recrutamento é o conjunto de técnicas e métodos destinados a atrair candidatos capazes de ocupar determinados cargos na organização, ressaltando a existência de dois tipos de recrutamento: (i) recrutamento interno; e, (ii) recrutamento externo.

Chiavenato (2004, p. 92) define recrutamento interno como “um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.

Gil (2001, p. 93) ratifica que “o recrutamento interno é um bom meio de recrutamento, pois os indivíduos já são conhecidos e a empresa lhes é familiar”, se constituindo, portanto, em um procedimento bastante econômico, servindo também para promover o próprio empregado.



Carvalho (2004 p. 93) categoriza que “O recrutamento interno esta em plena expansão pelas empresas, provando que suas vantagens são bem maior que eventuais desvantagens do sistema”.

Já Chiavenato (2002) aponta a rapidez, aproveitamento de investimentos em treinamento, desenvolvimento do espírito competitivo entre os empregados e motivação são outras vantagens desse tipo de recrutamento. Para o mesmo autor (2004, p. 72), “o recrutamento é externo quando havendo determinada vaga, a organização busca preenchê-la com pessoas introduzidas, ou seja, candidatos atraídos pelas técnicas de recrutamento (...)”.

Quanto ao recrutamento externo, o mesmo autor conceitua-o como sendo um conjunto de tarefas que visam atrair um conjunto de candidatos qualificados, que se encontram no mercado de trabalho, e que se submeterão ao processo de Seleção de Pessoal, a fim de ingressarem na organização.

Dessa forma, o recrutamento externo utiliza diferentes técnicas para atrair os candidatos, tais como: "anúncios em jornais e revistas, agências de recrutamento, cartazes, apresentação de candidatos por indicação, e consulta ao arquivo e banco de currículos da própria empresa".

Ainda de acordo com Chiavenato (1999), o foco no processo de recrutamento pode ser evidenciado conforme tabela 2, abaixo:

Tabela 02 - Foco do Recrutamento: Interno/externo

Tipo de Recrutamento	Foco:
▪ Recrutamento Interno	Sobre os candidatos que estão trabalhando dentro da empresa para promovê-los ou transferi-los para outras tarefas mais motivadoras, que requeira mais complexidade.
▪ Recrutamento Externo	Sobre os candidatos que estão no mercado de gestão de pessoas , portanto, fora da empresa, para submetê-los ao seu processo de seleção de pessoal.

Fonte: Adaptado de Chiavenato (1999)

Chiavenato (2009, p 79) coloca que o processo de recrutamento interno pode envolver: Transferência de pessoal de uma posição para outra; Promoções de pessoal de um nível para outro; transferências com promoções de pessoal; programas de desenvolvimento de pessoal; planos de encareiramento (carreira) de pessoal.

Com base em Banov (2010) As formas de divulgação da vaga interna podem ser através: da intranet; cartazes fixados dentro da organização; jornais internos e memorandos internos nos quais as chefias iram divulgar a vaga. Para um melhor entendimento, utilizou-se da tabela 3 explicativa abaixo sobre as vantagens e desvantagens de cada tipo de recrutamento, a saber:

Tabela 03 - Vantagens e Desvantagens dos Recrutamentos

Recrutamento Interno		Recrutamento Externo	
Vantagens	Desvantagens	Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mais rápido; ▪ Menor Custo; ▪ Possivelmente atraindo pessoas mais qualificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demanda pessoas muito preparadas que conheçam bem todos os departamentos da empresa; ▪ Falta de oportunidade a pessoas externas; ▪ Manutenção do <i>status quo</i>, com poucas chances de inovação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renovação dos talentos; ▪ Inovação na formação de equipes; ▪ Possível atualização no estilo e tendências de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maior demora em relação ao conhecimento dos funcionários, pode ser menos eficaz.; ▪ É mais caro e exige inversões e despesas imediatas com anúncios em jornais, honorários de agencias de recrutamento, despesas operacionais relativas a salários e encargos sociais da equipe de recrutamento, material de escritório e formulários etc.



Fonte: Elaborado a partir de FRANÇA (2006), ZAVAGLIA (2006), LACOMBE (2005).

9. RECRUTAMENTO MISTO

Para Chiavenato (2006), o recrutamento é misto quando a organização faz uso das fontes de recrutamento interno ou do externo.

Ele surgiu das vantagens e desvantagens dos recrutamentos internos e externos conforme demonstrado na tabela 4.

Tabela 04: Sistemas de Recrutamento Misto

(i) Recrutamento Interno:	A empresa prioriza seu contingente na disputa de vagas que existam. Não possuindo vai para o recrutamento externo.
(ii) Recrutamento Externo:	A empresa precisa de pessoal que já possua qualificação, não encontrando utiliza seu próprio pessoal.
(iii) Recrutamento Misto:	A empresa se preocupa com o preenchimento, de vagas que já existam. Através de input ou por meio da transformação de recursos humanos, proporcionando igualdade de condições entre os candidatos.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em CHIAVENATO (2009, p.99).

10. METODOLOGIA

O método escolhido para a realização deste trabalho foi a pesquisa do tipo Explicativa. Quanto aos procedimentos técnicos, optou-se pela pesquisa de natureza bibliográfica constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Quanto à pesquisa explicativa, Gil (2007, p.42) preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos, a mesma aprofunda-se no conhecimento da realidade e o porquê das coisas, é um tipo mais complexo e delicado, pois os riscos de cometer erros aumentam consideravelmente, as pesquisas explicativas podem ser as continuções de outra descritiva, posto que a identificação dos fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado. Essa pesquisa baseia exclusivamente em métodos quase que experimentais.

A investigação explicativa tem como principal objetivo tornar algo inteligível justificar-lhe os motivos. Visa, portanto esclarecer quais fatores contribui de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenômeno. Por exemplo: as razões do sucesso de determinado empreendimento. (VERGARA, 2000, P.47).

Já no que tange à pesquisa bibliográfica, Gil (2007, p.44) informa que esta é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

As fontes bibliográficas são em grande número e podem ser assim classificadas como:

- Livros de leitura corrente; (obras literárias, obras de divulgação).
- Livros de referências (informativa, remissiva) que por sua vez podem ser dicionários, enciclopédias, anuários, almanaques.
- Publicações periódicas (jornais, revistas).
- Impressos diversos.

Em última análise, Lakatos e Marconi (2001, p. 83) corroboram quando afirmam:

[...] que todas as ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos. O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com segurança e economia, permite alcançar o objetivo, conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador. (LAKATOS E MARCONI, 2001, p. 83)



11. RECRUTAMENTO ÉTICO UTILIZADO PELO IDEAS DO BRASIL

Segue na Tabela 5, modelo de procedimentos que devem ser observados na implementação de um recrutamento ético como ferramenta de gestão visando atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização, utilizado pelo Instituto de Educação, Inclusão e Ação Social do Brasil – Ideias do Brasil.

Tabela 05: Recrutamento ético utilizado pelo IDEAS do BRASIL.

Procedimento nº 01	▪ Conscientizar eticamente e treinar a equipe interna e o recrutamento de base.
Procedimento nº 02	▪ Manter postura correta e ética em todas as etapas de contato com o candidato: ao convidar, ao recepcionar, durante a seleção e depois de sua participação efetiva.
Procedimento nº 03	▪ Manter total sigilo quanto ao produto e marca do cliente, com única exceção, os casos previamente acordados com o parceiro.
Procedimento nº 04	▪ Respeitar e seguir o Código de Ética adotado pelo Instituto de Educação, Inclusão e Ação Social do Brasil – IDEIAS do BRASIL.

Fonte: Elaborado a partir de (www.ideasdobrasil.org.br)

12. CONCLUSÃO

Esse Estudo teve como objetivo geral, avaliar a implementação do recrutamento ético como ferramenta de gestão nas Organizações Contemporâneas.

Percebeu-se que o estudo de recrutamento interno, externo e o misto oferecem novas oportunidades, desafios para as empresas, contribuindo de forma significativa para o descobrimento de novos talentos melhorando assim o grau de qualidade e motivação de seus colaboradores.

No que tange a novos talentos, torna-se imperioso, manter postura correta e ética em todas as etapas de contato com o participante: convidar, ao recepcionar, durante a pesquisa e depois de sua participação efetiva.

Mediante investigação realizada, recomenda-se, com base na comparação das evidências coletadas da literatura, os tipos de recrutamento tanto interno, externo e misto, desde que se utilize procedimentos éticos nos processos.

O estudo sugere um modelo de procedimentos adequados para um recrutamento ético visando atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização utilizado pelo Instituto de Educação, Inclusão e Ação Social do Brasil – Ideias do Brasil.

Conclui-se, que a implementação de um recrutamento ético na gestão das organizações contemporâneas, além de conscientizar eticamente e treinar a equipe interna pode evitar vários erros em contratações, ou seja, esse tipo de recrutamento trará benefícios como rentabilidade e a diminuição da rotatividade da organização.

13. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILAR, FRANCIS JOSEPH. Ética nas Empresas: Maximizando Resultados Através de uma Conduta Ética nos Negócios. Tradução Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: J. Zahar, 1996.

BANOV, MÁRCIA REGINA. Recrutamento Seleção e Competências. São Paulo: Atlas, 2010.

BARBIERI, UGO FRANCO. Gestão de pessoas nas organizações: práticas atuais sobre o RH estratégico /Ugo Franco Barbieri. - São Paulo: Atlas, 2012.

BOHLANDER, GEORGE; SNELL, SCOTT; SHERMAN, ARTHUR. Administração de recursos humanos. São Paulo: Thomsom, 2003.

CHIAVENATO, IDALBERTO. “Gestão de Pessoas; o novo papel do recursos humanos nas organizações” – Ed Elsevier, 1999 – Rio de Janeiro.

_____. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.



- _____. Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal: como agregar talentos à empresa. 6ª ed. - São Paulo: Atlas, 2006.
- _____. Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal: como agregar talentos à empresa. São Paulo: Manole, 7ª ed.rev.e atual, 2009.
- FRANÇA, ANA CRISTINA LIMONGI.** Práticas de Recursos Humanos. Conceitos, ferramentas, e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, A. C.** Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GONTIJO, Cylmara Lacerda.** “Captação e Seleção de Talentos para as Organizações”. *Gestão e Conhecimento*. Vol.2, n. ° 2, 2005, A3, p.13.
- GUIMARÃES, M. C.** Recrutamento e seleção de pessoas. Instituto de Ensino Superior Cenequista – INESC. Apostila. Curso de Pós-Graduação em Gestão de Pessoas. Unaí, 2007.
- LACOMBE, F. J.** Recursos Humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva 2005
- LAKATOS, E.; MARCONI, M.** Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2001.
- LEISINGER, K. M. & SCHMITT, K.** (2001). Ética empresarial: Responsabilidade global e gerenciamento moderno. Petrópolis, RJ.
- MARINHO, L. H. L.** Controle Gerencial: padrões de conduta ética nos negócios em uma empresa multinacional – um estudo de caso. 1999. 134 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Instituto de Pós Graduação e Pesquisa em Administração - COPPEAD, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro,1999.
- MARRAS, J. P.** Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.
- MAZON, LUCIANO. E TREVIZAN, MARIA AUXILIADORA.** (2000). “Recrutamento e Seleção de Recursos Humanos Em Um Hospital Psiquiátrico De Um Município Paulista”. *Revista Latino-Americana de Enfermagem* v.8 n.4 , 2000, p.81 – 87.
- MEIRA, F. B.** Ética empresarial e gerencialismo: um estudo sobre a ética da ética empresarial. 2002. 199 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – EAESP (Escola de Administração de Empresas de São Paulo), Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro,2002.
- Monteiro, J. K. e Cols. (2005). **Valores, Ética e Julgamento Moral: um estudo exploratório em empresas familiares.** *Revista Psicologia Reflexão e Crítica*,18 (2), pp 237 - 246. Porto Alegre: UFRGS.
- OYAMADA, GINO M.** Recrutamento com ética. São Paulo: Gazeta Mercantil, 2005.
- ROCHA, J. A. O.** (1997). *Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Editorial Presença.
- SANTOS, O.B.** “Psicologia Aplicada à Orientação e Seleção de Pessoal” - Pioneira, 1973 - São Paulo.
- TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V.C.P.; FORTUNA, A.A.M.** Gestão com pessoas. Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.
- VERGARA, SYLVIA CONSTANT.** Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2000.

