



**FACULDADE DE EDUCAÇÃO E MEIO AMBIENTE**

**LORRAYNE CRUZ STOPAZZOLI**

**O PAPEL DO PSICÓLOGO NO PROCESSO DE SELEÇÃO E  
RECRUTAMENTO DE PESSOAS**

**ARIQUEMES  
2020**



**FACULDADE DE EDUCAÇÃO E MEIO AMBIENTE**

**LORRAYNE CRUZ STOPAZZOLI**

**O PAPEL DO PSICÓLOGO NO PROCESSO DE SELEÇÃO E  
RECRUTAMENTO DE PESSOAS**

Trabalho de Conclusão de Curso para a obtenção do Grau em **Bacharel em Psicologia** apresentado à Faculdade de Educação e Meio Ambiente – FAEMA.

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Ms. Yesica Nunez Pumariega.

**ARIQUEMES  
2020**

**FICHA CATALOGRÁFICA**  
**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Biblioteca Júlio Bordignon - FAEMA**

---

ST883p

STOPAZZOLI, Lorryne Cruz.

O papel do psicólogo no processo de seleção e recrutamento de pessoas. / por Lorryne Cruz Stopazzoli. Ariquemes: FAEMA, 2021.

25 p.

TCC (Graduação) - Bacharelado em Psicologia - Faculdade de Educação e Meio Ambiente - FAEMA.

Orientador (a): Profa. Ma. Yesica Nunez Pumariega.

1. Psicologia Organizacional. 2. Seleção. 3. Recrutamento. 4. Pessoas. 5. Organizações. I Pumariega, Yesica Nunez. II. Título. III. FAEMA.

CDD:150

---

**Bibliotecária Responsável**  
Herta Maria de Açucena do N. Soeiro  
CRB 1114/11

**LORRAYNE CRUZ STOPAZZOLI**

**O PAPEL DO PSICÓLOGO NO PROCESSO DE SELEÇÃO E  
RECRUTAMENTO DE PESSOAS.**

Trabalho de Conclusão de Curso para a obtenção do Grau em **Bacharel em Psicologia** apresentado à Faculdade de Educação e Meio Ambiente – FAEMA.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Ms. Yesica Nunez Pumariega

Faculdade de Educação e Meio Ambiente – FAEMA

---

Prof<sup>a</sup>. Ms. Natali Maximo dos Reis

Faculdade de Educação e Meio Ambiente – FAEMA

---

Prof<sup>a</sup>. Ms. Jessica de Sousa Vale.

Faculdade de Educação e Meio Ambiente – FAEMA

Ariquemes, 30 de outubro de 2020

Dedico a divindade divina a qual deposito minha fé, Deus, por ter me dado forças e tudo mais que foi necessário para ter chegado até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço às minhas queridas orientadoras, Profa. Dra. Rosani Aparecida Alves Ribeiro de Souza e Ms. Yesica Nunez Pumariega, por toda dedicação, paciência e compartilhamento de conhecimento.

Aos meus familiares, pelo incentivo e apoio em especial minha mãe Jucimar Custodio da Cruz e minha querida tia Jociene Rodrigues de Souza.

A alguns amigos e pessoas especiais que se fizeram presente nesse período, em especial à minha querida amiga Thalita Cristina dos Santos, por todo apoio, ajuda e nunca me deixar desistir, ao meu amigo Artur Romão Rocha pelos suportes técnicos em todo processo, e Danilo Antônio Molinari pelo incentivo e persistência em mim e tantos outros amigos que de alguma forma colaboraram comigo.

Meus sinceros agradecimentos a todos que me auxiliaram nessa árdua conquista.

*“A tecnologia reinventará os negócios, mas  
as relações humanas continuam sendo a  
chave do sucesso.”*

**Stephen Covey**

## RESUMO

Levando em conta que as organizações buscam o máximo desempenho de seus colaboradores, e pessoas com o perfil mais adequado possível para preencher as vagas em suas empresas, a psicologia organizacional vem ganhando espaço no mercado de trabalho, auxiliando no processo de seleção e recrutamento de pessoas. Devido a isto, o presente trabalho de revisão de narrativa tem por objetivo, ilustrar as funções do psicólogo organizacional dentro das instituições, mostrando o papel deste profissional no desempenho da atividade de seleção e recrutamento. Para a realização desta pesquisa foram utilizados livros, artigos científicos adquiridos em bancos de dados, como a Plataforma Estudos Contemporâneos da Subjetividade (ECOS), Scientific Electronic Library Online (SciELO), Periódicos Eletrônicos em Psicologia (Pepsic), e Google Acadêmico. O psicólogo se mostra um profissional altamente capacitado para esse processo, pois tem conhecimento, bagagem e instrumentos necessários para a avaliação de comportamento e personalidade de pessoas, o que é imprescindível em um processo de seleção e recrutamento.

**Palavras-chaves:** Psicologia Organizacional. Seleção e Recrutamento.



## ABSTRACT

Taking into account that organizations seek maximum performance from their collaborators, and people with the most appropriate profile possible to fill vacancies in their companies, organizational psychology has been gaining space in the job market, helping in the selection and recruitment of people, due to this, the present work of revision of the narrative, aims to illustrate the functions of the organizational psychologist within the institutions, showing the role of this professional in the performance of the selection and recruitment activity, also taking into account the methods used by them in this function and the importance that an effective selection process has for the company. To carry out this research, books, scientific articles acquired in databases such as the Contemporary Studies of Subjectivity Platform (ECOS), Scientific Electronic Library Online (SciELO), Electronic Journals in Psychology (Pepsic), and Google Scholar were used. The psychologist proves to be a highly qualified professional for this process because he has knowledge, background and instruments based on the evaluation of people's behavior and personality, which is essential in a selection and recruitment process.

**Key-words:** Organizational Psychology. Selection and Recruitment.

## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. INTRODUÇÃO .....</b>  | <b>12</b> |
| <b>2. OBJETIVOS.....</b>  | <b>14</b> |
| 2.1. OBJETIVOS GERAIS.....  | 14        |
| 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....  | 14        |
| <b>3. METODOLOGIA PROPOSTA .....</b>  | <b>15</b> |
| <b>4. REVISÃO DE LITERATURA .....</b>   | <b>16</b> |
| 4.1. O PROCESSO DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES .....   | 16        |
| 4.2. O PAPEL DO PSICÓLOGO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES .....   | 20        |
| 4.3. OS BENEFÍCIOS DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS E A IMPORTÂNCIA DO PSICÓLOGO PARA AS ORGANIZAÇÕES. .... | 24        |
| <b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>  | <b>29</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>   | <b>30</b> |
| <b>ANEXO A- RELATORIO DE VERIFICAÇÃO DE PLÁGIO.....</b>   | <b>35</b> |

## 1. INTRODUÇÃO

Sabe-se que o trabalho tem grande influência social na vida das pessoas, pois através dele se adquire subsídios econômicos para suprir necessidades fisiológicas, como alimentação e lazer, portanto, através do trabalho se é possível construir a identidade social. No entanto é importante que seja pensado a escolha do homem para o trabalho, visto que, esta escolha envolve não somente os interesses individuais do empregado, mas também os interesses administrativos das empresas. Para tanto, se faz necessário o processo de seleção de pessoal, a fim de verificar em que medida as empresas poderão satisfazer tais interesses e tanto o empregado quanto o empregador possam atingir suas metas individuais.

Compreendemos que, para o sucesso e bom desenvolvimento de uma organização, vários quesitos são necessários, como por exemplo, viabilidade do produto ou serviço a ser prestado ou produzido, mercado, planejamento e dentre outros. No entanto, o sucesso de todos estes aspectos já citados depende da força de trabalho humana. Melo et al. (2012), enfatizam que, o grande diferencial e concorrência de uma empresa são as pessoas que nela trabalham, pois é a partir do trabalho humano que a empresa anda e se desenvolve, são as pessoas que produzem, vendem, atendem e gerenciam, por isso a qualidade de um produto ou serviço dependem quase que diretamente do trabalho humano.

Partindo do pressuposto que o sucesso das organizações dependem das pessoas que compõem o quadro de colaboradores, identificar e demonstrar que em um processo de contratação estão envolvidos mais questões do que o simples ato de contratação, pode ser de grande valia para a empresa, por exemplo, saber exatamente qual o perfil exigido para determinada vaga, e encontrar uma pessoa que tenha esse perfil. Isto reduz o número de rotatividade e agrega competências para empresa.

Atualmente, muitos psicólogos exercem esta função dentro das empresas, recrutando e selecionando pessoas de acordo com o perfil da vaga ofertada. Recrutamento e seleção, segundo Montenegro (2012), são processos muito importantes para qualquer organização, visto que, por meio dele é possível captar e selecionar colaboradores que irão trabalhar em

determinada área da empresa. Este processo abrange desde a divulgação das vagas, até a escolha e preparação do candidato para a vaga promovida.

Além de contribuir no processo de seleção e recrutamento para contratações mais assertivas, o que pode ser uma ferramenta de sucesso para a empresa, o psicólogo organizacional pode atuar também auxiliando no desenvolvimento e bom desempenho de equipes, como em vários outros quesitos, como clima organizacional, desenvolvimento de pessoas, dentre outros que serão abordados no decorrer no estudo.

Apesar da importância do papel do psicólogo no processo de recrutamento e seleção de pessoas dentro das organizações, esta área ainda é pouco explorada por pesquisadores. Portanto o intuito do presente estudo é discutir sobre o papel do psicólogo organizacional dentro de uma empresa, com abordagem específica ao processo de seleção e recrutamento de pessoas, de maneira a entender como a atuação do psicólogo pode gerar benefícios à empresa, a exemplo da organização e implementação de processos seletivos assertivos e ainda, na mediação ou no impedimento de conflitos internos, com resultados positivos na produtividade, bem como na economia de tempo.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. OBJETIVOS GERAIS**

Compreender o papel do psicólogo organizacional no processo de seleção e recrutamento de pessoas.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Descrever o processo de recrutamento e seleção de pessoal dentro das empresas;
- Explicar o papel do psicólogo organizacional no processo de seleção e recrutamento de pessoas;
- Pontuar os benefícios do processo de recrutamento e seleção de pessoas para as empresas.

### **3. METODOLOGIA PROPOSTA**

O presente estudo trata se de uma revisão narrativa. Este tipo de estudo se constitui da análise da literatura publicadas em livros, artigos de revista impressa ou eletrônicas na interpretação e análise crítica pessoal do autor. Ele permite que o leitor adquira ou atualize seus conhecimentos sobre uma temática específica em curto espaço de tempo (ROTHER, 2007).

Para a realização desta pesquisa, foram utilizados livros, artigos científicos adquiridos em bancos de dados, como a Plataforma Estudos Contemporâneos da Subjetividade (ECOS), Scientific Electronic Library Online (Scielo), Periódicos Eletrônicos em Psicologia (Pepsic), e Google Acadêmico.

Para o achado das literaturas, foram usadas as palavras chaves: recrutamento e seleção de pessoas; psicologia organizacional. As obras para a realização deste estudo abrangeram os anos de 2000 a 2019. Não se utilizaram literaturas de língua estrangeira. No total foram utilizadas 34 bibliografias. Foram excluídas aquelas que não tinham relação com o tema do estudo e selecionadas aquelas cujo tema se relacionava com este trabalho.

## 4. REVISÃO DE LITERATURA

### 4.1. O PROCESSO DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

A psicologia organizacional teve início com psicologia industrial, e é a área da psicologia que trata dos processos organizacionais, tinha como pressupostos alguns conceitos da teoria Taylorista, era centrada no estudo da produção e tempo desperdiçado. No Brasil, teve início por volta do século XIX e XX, junto com a expansão do processo de industrialização, e tinha como objetivo, avaliar e selecionar funcionários para a indústria e exército, (SILVA E TOLFO 2014). A psicologia organizacional começou com um caráter bem técnico que abarcavam mais questões objetivas e diretas como é o caso do processo de seleção.

A Seleção de pessoal tem como intuito escolher uma pessoa para ocupar um cargo vago em uma organização. Para Krumm (2013), o objetivo da seleção de pessoal é sempre o mesmo, escolher o melhor candidato para o cargo, as boas práticas de contratação têm um bom significado financeiro para as organizações, a contratação de um candidato inadequado para a vaga pode resultar na danificação de equipamentos, na perda de clientes, pode gerar acidentes e sem contar no tempo desperdiçado em treinamentos, uma organização que contrata um empregado com baixas capacidades, não só perde produtividade, como também pode estar perdendo espaço para o concorrente.

O recrutamento envolve desde a divulgação das vagas, recebimento de candidatos e ou currículos para determinada vaga até a escolha dos candidatos recrutados, aptos para assumir a vaga em questão. No entanto, vale ressaltar que o processo de recrutamento não abarca apenas os procedimentos citados acima, também é importante que a empresa seja promovida de forma que, torna-se atraente para os candidatos. Para isto, é importante que nos anúncios constem os benefícios que a empresa pode propiciar ao trabalhador, tais como, remuneração, benefícios e programas de qualidade de vida (MONTENEGRO, 2012).

É importante salientar que existem 2 tipos de recrutamento, o interno e

externo. O recrutamento interno se dá através de escolher alguém da instituição para assumir uma nova função dentro da mesma empresa, na maioria das vezes, para um cargo mais complexo ou de maior responsabilidade. Podendo ser utilizado como uma espécie de “promoção”, existem algumas vantagens em se fazer um recrutamento interno, para Melo et al. (2011, p. 76-77), dentre as vantagens está o fato de tomar menos tempo, gerar menos gastos, já conhecer a cultura da empresa, fazer com que o funcionário se sinta reconhecido e pode gerar uma competição saudável para a organização.

Já o recrutamento externo, consiste em recrutar pessoas de fora da organização, pessoas com competências necessárias para desempenhar a função que a vaga requer. De acordo com Costa (2013), recrutamento externo pode gerar mais gastos e tomar mais tempo, pois se precisa ir em busca desses possíveis candidatos à vaga, após isso, ainda é necessário filtrar e recrutar apenas as pessoas que tiverem os pré-requisitos para a vaga. Uma das vantagens em se recrutar externamente se dá na oportunidade de trazer pessoas com novos pensamentos e ideias, o que pode contribuir de forma positiva para com a empresa.

Ferreira e Vargas (2014), consideram que tanto a prática de recrutamento interno quanto externo trazem benefícios, porém quando se trata de medir igualmente, os custos e benefícios dos dois, o recrutamento interno gera mais vantagens para a empresa. Entretanto, para se conseguir ter um bom ciclo de recrutamento interno a empresa deve primeiramente implementar isso em sua cultura, e ter um programa constante de desenvolvimento de carreira dentro da organização, visando gerar e moldar pessoas com senso de liderança e capacidade de desempenhar novas funções, possibilitando ter pessoas preparadas para ocupar novos cargos.

Um processo de seleção e recrutamento começa no momento em que surge uma vaga, o passo inicial é analisar a vaga a ser preenchida e quais os requisitos necessários para exercer tal função, requisitos esses laborais e comportamentais, após a elaboração do perfil necessário para a vaga, começa a etapa do recrutamento, que é a convocação de possíveis candidatos à vaga em questão. (FERREIRA E VARGAS, 2014).

Segundo o estudo de Pedroso, Costa e Ferreira (2013), o processo de



recrutamento que é onde se capta os possíveis candidatos com as atribuições necessárias para concorrer a vaga. Consiste em alguns passos sendo eles coleta de dados, planejamento, divulgação da vaga e avaliação do recrutamento (onde se avaliar quantos e quais serão os candidatos a participarem do processo seletivo), logo após estes passos, pode-se dar início ao processo de seleção dos candidatos.

Após a etapa do recrutamento, que é onde atraem os candidatos e se filtra os que mais têm afinidade com as características exigidas na função, para participarem do processo de seleção, começa a fase em que se planeja como esses candidatos serão avaliados. Por isso, é muito importante que estejam bem definidas quais as características necessárias para o desempenho da função e quais as características que são exigidas mediante a cultura da organização (MIGLIOLLI, 2018).

Como já citado anteriormente, seleção é um processo pelo qual uma empresa ou organização, mediante a um grupo de pessoas se escolhe dentre esses a pessoa que mais atingir os critérios exigidos pelos recrutadores para ocupação da vaga.

Chiavenato (2014, p. 118), cita que:

Acontece que a variabilidade humana é enorme: as diferenças individuais entre as pessoas, tanto no plano físico quanto no plano psicológico (como temperamento, caráter, inteligência, aptidões, habilidades, competências, etc.), levam as pessoas a se comportarem diferentemente, a perceberem situações de maneira diferente e a se desempenharem diferentemente com maior ou menor sucesso nas organizações.

Através da citação de Chiavenato, fica claro o porquê da necessidade de um processo de seleção, por isso é importante saber e definir exatamente como serão avaliados cada uma das características que necessitam se mostrar presentes para o desempenho da função e organização. É importante se voltar o processo seletivo, não somente para as aptidões necessárias para função e sim, para as competências necessárias para a organização, para assim se agregar um valor maior a seleção.

De acordo com o Guia de recrutamento e seleção de pessoal da Comissão Técnica Nacional de Recursos Humanos e Comissão Técnica Regional Sudeste de Recursos Humanos (2015), as técnicas de avaliação utilizadas nos processos de seleção e recrutamento podem variar de acordo com as questões a serem avaliadas, mas em geral pode ser utilizado; testes de conhecimento que visam medir o conhecimento prático e técnico do indivíduo, podem ser aplicados de forma escrita, oral ou até mesmo de forma prática.

Ainda de acordo com o Guia de recrutamento e seleção de pessoal citado anteriormente, também podem ser utilizadas dinâmicas de grupo onde se visa avaliar a forma de reação e interação do candidato mediante a grupos, muitas questões em relação aos comportamentos pessoais e interpessoais podem ser analisadas em dinâmicas de grupos. A entrevista individual semi-dirigida também é uma técnica muito enriquecedora para um processo de seleção, pois possibilita ter um contato mais próximo e pessoal, o profissional que for aplicar esta técnica precisa estar bem preparado.

Outra ferramenta utilizada no processo de seleção são os testes psicológicos, podendo ser eles os psicométricos e de personalidade. De acordo com Tadaiesky (2008, p.127) “os testes podem ser gerais, o que possibilita a formulação de um psicodiagnóstico total da pessoa, ou específicos, que investigam certos traços da personalidade dos candidatos.”

Após todas as etapas do processo seletivo seleciona-se o candidato que se saiu melhor no conjunto de técnicas aplicadas, é importante que a haja um feedback para o candidato selecionado e para os candidatos que não foram selecionados, a fim de gerar uma quebra de expectativa em relação a organização, como também, não criar uma indisposição do candidato para com a organização.

Embora seja de extrema relevância o processo de recrutamento e seleção de pessoal dentro de uma empresa como vimos anteriormente. Vale destacar que, nem sempre estes procedimentos foram realizados de forma adequada. No passado, os trabalhadores eram escolhidos de forma aleatória e sem critérios altamente esclarecidos; provocando assim, a contratação de pessoas não capacitadas para a realização de determinadas funções, gerando impactos negativos para as empresas (Montenegro, 2012).

O processo de seleção e recrutamento consiste de várias etapas, e a atuação do psicólogo é essencial em todas elas. Este participa desde a etapa da coleta de dados, recrutamento interno, promoção, até a motivação e reconhecimento da equipe.

#### 4.2. O PAPEL DO PSICÓLOGO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

De acordo com pesquisa feita por Azevedo e Pardo (2014), dentre as funções do psicólogo social está a de analisar demandas e elaborar intervenções que visem à qualidade de vida dos grupos, por meio de ações coletivas. De acordo com isto o campo de atuação deste profissional é bem amplo, podendo atuar desde organizações sociais, órgãos públicos, Centros de Referência da Assistência Social (CRAS); Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS), até a áreas organizacionais e do trabalho como instituições e empresas.

E de um dos braços da psicologia social, temos a psicologia organizacional e do trabalho, que visa atuar integralmente nas empresas e instituições, usando dos saberes das ciências psicológicas e se estruturando nos referenciais teóricos da psicologia social para auxiliar no desenvolvimento das instituições e assegurar alguns aspectos da saúde do trabalhador nas organizações. (CAMPOS et al. 2011).

Silva e Tolfo (2014), citam ainda que ao passar dos anos, além do processo de seleção e recrutamento foi atribuído ao psicólogo função de treinamento, análise ocupacional e avaliação de desempenho, pois em 1924, deram início a estudos que consideraram a influência de fatores humanos na produção, foi a partir de então que começou-se a se preocupar com a motivação, comunicação e comportamentos dos grupos de funcionários, mantendo-se atentos a intervenções que abrangiam liderança e avaliação de desempenho. Foi a partir de então que começou a se levar em consideração o bem estar do trabalhador.

Já a atual psicologia organizacional, além dos interesses citados anteriormente na psicologia industrial interessa-se por uma nova série de questões e problemas da organização, vendo a mesma como um sistema complexo, não se limitando apenas a comportamentos individuais, abarca

também os comportamentos grupais, derivada de subsistemas, percebendo a organização de forma global que tem por reação estímulos externos e internos. A psicologia organizacional tem por influência conceitos da sociologia, antropologia e o decorrer do desenvolvimento da psicologia social, trazendo conceitos de papéis sociais como cultura, classe e métodos, (LEÃO 2012).

Porém, o psicólogo organizacional ainda enfrenta grandes dificuldades de se estabelecerem dentro das instituições, pois pode ocorrer de a empresa discordar ou não concordar com as funções que o mesmo deve exercer, impedindo que este profissional se posicione de forma estratégica, que possibilite realmente cumprir seu papel de trabalho com a gestão, planejamento e atuando no desenvolvimento dos funcionários, não ficando somente como um consultor. Pois o psicólogo organizacional tem diversas possibilidades de atuação dentro das organizações, onde pode utilizar de seus conhecimentos científicos e metodológicos para auxiliar no desempenho da equipe, (SANTOS e CALDEIRA 2014).

De acordo com Jacob e Palácios (2004), outro trabalho que pode ser desempenhado pelo psicólogo nas instituições é a avaliação de clima organizacional e intervenções para a melhora deste, o clima organizacional consiste no grau de satisfação dos membros da empresa. Visto que a força humana de trabalho é um dos fatores determinantes para o sucesso da empresa, medir o nível de satisfação deste para com o trabalho se torna uma ferramenta de suma importância, pois além de medir o nível de satisfação dos colaboradores também busca saber suas necessidades, dificuldades e como o colaborador enxerga a empresa.

Todas essas informações podem ser utilizadas para melhorar a relação dos colaboradores para com a empresa, possibilitando assim um melhor desempenho no trabalho. (JACOB E PALACIOS 2004; BISPO 2006).

Pois, colaboradores satisfeitos com a empresa e sua atuação são propensos a ter uma produção mais satisfatória e eficiente, o mesmo se pode dizer no contexto de equipes, grupos de trabalho que têm um bom relacionamento e entrosamento, têm a tendência a serem mais produtivos e atingir maiores metas,(GUEDES, 2003). Quando se trata de grupos no ambiente de trabalho, o psicólogo pode atuar na percepção e resolução de

conflitos, o que pode colaborar para o bom entrosamento do grupo.

Em seu estudo sobre estresse em grupos de trabalho, Palacios, Pacheco e Severino (2013, p. 46) citam:

Os achados deste estudo evidenciam a importância do gestor prestar atenção ao clima construído com seu grupo de trabalho. Isto porque climas favoravelmente descritos pelos membros de equipes estão associados a menor nível de estresse dos trabalhadores. Ainda considerando que o gestor não possui controle sobre todas as regras organizacionais, ele é a ponte ou o catalisador de muitas delas. Portanto, regras adotadas pela empresa se concretizam a partir das ações do gestor. Dessa forma, a sua atuação é vista como atuação da organização.

Partindo desse pressuposto e entrando em outra possível atuação do psicólogo nas empresas é a função do treinamento de equipes, como citado anteriormente, os gestores de equipes são peça principal da empresa, pois são eles os responsáveis por manter, organizar e liderar a equipe, os gestores são o coração da equipe, os mesmos devem ter uma alta capacidade de se relacionar interpessoalmente e entender sobre pessoas. Para isso, é fundamental que estes passem por treinamentos que possibilitem aprender e agregar conhecimentos sobre esse assunto.

Schette (2005,p.105), em seu estudo qualitativo sobre o papel da psicologia no desenvolvimento de líderes organizacionais, segundo psicólogo e líderes. Diz, que o psicólogo deve adaptar às teorias sobre comportamento humano, traços e perfis e passar aos líderes, deve também simplificar os conceitos e instrumentos para que os líderes consigam pôr em prática, e assim possibilitar a manutenção e estímulo a comportamentos saudáveis no ambiente de trabalho. O psicólogo precisa ter a responsabilidade de passar esses conhecimentos se baseando na andragogia.

Ainda segundo Schette em seu estudo sobre o papel da psicologia no desenvolvimento de líderes organizacionais, segundo psicólogo e líderes (2005, p.130) a mesma cita que:

[...]deve haver o investimento nas competências pessoais, interpessoais, comportamentais e empresariais inerentes ao cargo de liderança, e que a POT contribui quando embasa teoricamente os líderes em temas como motivação, comunicação, desenvolvimento

de equipes e lideranças; aconselha e dá suporte psicológico para a adaptação e sucesso do líder nos ambientes organizacionais, e conhecimento mais profundo de sua equipe de trabalho; promove a prática da liderança em contextos de aprendizagem; fornece instrumental para investigação e desenvolvimento de competências, comportamentos e atitudes alinhados às necessidades das organizações. Incluem-se aqui os testes, entrevistas, diagnósticos de clima e competências, exercícios de percepção e de prática grupal, avaliação de desempenho, etc.

Além do treinamento para líderes, o psicólogo pode elaborar treinamentos para os demais membros da empresa, com temas que envolvam desde assuntos sobre a rotina de trabalho, até temas de cunho pessoais que não envolvam a rotina de trabalho, como cuidados com saúde mental, convivência em grupo, comunicação assertiva, qualidade de vida, entre muitos outros.

cabe ao psicólogo a sensibilidade de observar quais temas precisam ser priorizados, é importante que esses treinamentos ou palestras, abarquem o maior número de departamentos possíveis, a fim de que todos os colaboradores se sintam importantes para a organização.

O Conselho Federal de Psicologia (CFP) em sua resolução N° 02/01 cita como dentre as funções do profissional especialista em psicologia organizacional e do trabalho, a possibilidade de atuação em atividades relacionadas à análise e desenvolvimento organizacional, seleção, desenvolvimento de equipes, estudo e planejamento de condições de trabalho, estudos e intervenções dirigidos à saúde do trabalhador.

Ainda de acordo com o CFP o psicólogo organizacional pode trabalhar com o fornecimento de prevenção e promoção de saúde para o trabalhador, participar em atividades e intervenções de segurança do trabalho, participar do processo de desligamento de funcionário e planejamento de aposentadorias, elabora programas de melhorias de desempenho, trabalha com projetos de incentivo a ergonomia; Entre muitos outros.

Como se pode perceber, são muitas as funções que um psicólogo organizacional pode desempenhar dentro de uma empresa. Segundo a pesquisa de Pinheiro, Mario e Giacomini(2012), ainda existem alguns desafios

em relação a atuação do psicólogo organizacional principalmente em relação a resistência à mudanças por parte da empresa e em alguns casos falta de infraestrutura, porém ressalta que mesmo diante de todas essas dificuldades, a psicologia organizacional vem sendo reconhecida, tanto que está sendo um pouco mais ampliado seus conhecimentos nos cursos de graduação e especializações.

#### 4.3. OS BENEFÍCIOS DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS E A IMPORTÂNCIA DO PSICÓLOGO PARA AS ORGANIZAÇÕES.

Como vimos anteriormente o processo de seleção e recrutamento de pessoas para as organizações é de extrema importância, tanto para a empresa, como para o empregado, já que este ao ter seu perfil de acordo com os interesses da empresa poderá desempenhar seu trabalho com maior assertividade e assim a empresa, obterá maiores lucros e benefícios na sua produção.

Segundo Guimarães & Arieira (2005), um recrutamento quando bem realizado, gera economia para a empresa, pois, através dele a organização não vai necessitar de muitos treinamentos, uma vez que, perante a presença de um profissional capacitado, este irá integrar-se rapidamente dos objetivos da organização. No entanto, é importante que se pense em conjunto, que haja uma boa comunicação entre os integrantes da empresa em todas as áreas e em todos os momentos, com foco no lucro, na produtividade e no desenvolvimento das pessoas (BAYLÃO E ROCHA, 2014).

Um outro elemento que trará vários benefícios às empresas é o Recrutamento Interno. Este método irá gerar rapidez, evitando as demoras do recrutamento externo, a espera dos candidatos e demora no processo de admissão/demissão; funciona como “fonte de motivação para os funcionários”, já que estimula junto a seu pessoal a atitude constante de autoaperfeiçoamento, e autoavaliação, dando possibilidades de ascensão na organização e oportunidades de evolução na carreira (BAYLÃO E ROCHA, 2014).

Altos índices de validade e de segurança: o candidato já é conhecido,

não necessita de período experimental, de integração e indução à organização. A margem de erro é reduzida, graças às informações que a empresa reúne a respeito de seus funcionários. Proporciona sadio espírito de competitividade: as oportunidades serão oferecidas àqueles que realmente demonstrem condições de merecê-las. Aproveita investimentos da empresa em treinamentos (CHIAVENATO, 2009).

Outro recurso é o recrutamento externo, que também trará grandes benefícios para as organizações, entre eles: experiências novas; renovação e enriquecimento dos recursos humanos da organização; além de novas competências para a organização (BAYLÃO, 2014).

Por outro lado, segundo Machado (2016), o processo seletivo realizado por psicólogos é diferenciado, devido este ser um profissional capacitado para perceber as variáveis pessoais de cada candidato, suas potencialidades e capacidade de adaptação em determinada empresa e função específica. Isso se dá através da utilização de ferramentas apropriadas, podendo ser elas entrevistas, técnicas de dinâmicas de grupos, simulações e testes psicológicos. Todos esses processos auxiliam para se ter um conhecimento mais congruente acerca dos candidatos, auxiliando assim na escolha.

O psicólogo por ter em sua formação instruções sobre análise de pessoas e contexto, consegue auxiliar na elaboração das atribuições necessárias por cada vaga, tem feeling na hora de analisar competências e habilidades devido a sua experiência no trato com pessoas. O psicólogo tem menor chance em deixar que seus afetos pessoais interferiram nos processos de avaliação, devido já ter em sua bagagem acadêmica ensino para perceber e fazer tais distinções, (FRANCESCHINI,2009).

De acordo com Tadaiesky (2008), a teoria behaviorista traz alguns aspectos da abordagem comportamental que pode trazer benefícios para o processo de seleção e recrutamento, sendo um deles, a técnica de análise de repertório comportamental, essa técnica aliada a outras características do desempenho da abordagem como análises das contingências, pode ser muito rico para o processo de seleção.

A técnica de simulação também pode ser muito útil para análise comportamental, "Assim, os candidatos receberiam instruções da situação que



será dramatizada e da tarefa que deverão desempenhar, podendo-se verificar o repertório comportamental que o candidato disponibiliza para as contingências estabelecidas”. (TADAIESKY 2008).

Segundo pesquisa realizada por Pinheiro, Mario e Giacomini (2012), com um grupo de profissionais atuantes na função de psicólogo organizacional se constatou que, ainda hoje uma das funções mais exercidas por esses profissionais é o de recrutamento e seleção, uma das vantagens de um processo de recrutamento e seleção realizado por psicólogos é que o mesmo pode utilizar da aplicação de testes psicométricos nesse processo, o que auxilia para se obter um resultado mais coeso e objetivo para seleção.

São muitas as contribuições que o psicólogo pode dar aos processos de seleção e recrutamento, tornando-se assim um dos profissionais mais capacitados para realizar estes processos, mediante a todos os embasamentos teóricos e práticos adquiridos na graduação, acima de tudo é considerado o profissional mais adequado para este processos por ter sido treinado para sentir e perceber o outro, mediante a sua subjetividade, e isso faz toda a diferença em qualquer processo de seleção. (PINHEIRO, MARIO E GIACOMINI, 2012).

Ainda de acordo com Baylão e Rocha (2014), contratação de profissionais adequados e bem qualificados ajuda a diminuir os custos com pessoal, melhorando assim, a qualidade dos serviços e a imagem das empresas. Por isso, os processos de Recrutamento e Seleção de Pessoal dentro de uma organização deve ser criterioso. Portanto, é necessário que seja feito um bom planejamento e captação de novos funcionários para as empresas por se tratar de uma atividade com metodologia própria para o preenchimento de vagas, que traz benefícios para a empresa e para o empregado.

De acordo com Souza (2013), dentre os desafios do processo de seleção está o fato de que as organizações mudam constantemente no intuito de se ajustar aos novos tempos, de acordo com a globalização e novas tecnologias. Portanto, ao se selecionar um candidato, já se deve ter em mente requisitos e habilidades que a organização possa necessitar e aproveitar do mesmo futuramente. Sendo assim, demonstra mais uma importância do psicólogo organizacional dentro de uma organização.

Pois, através do acompanhamento dos conceitos, objetivos e clima organizacional da organização, o mesmo conseguirá ter uma base das habilidades e competências que a empresa necessitará futuramente, podendo assim, agregar tal busca nos processos, seletivos. O psicólogo organizacional auxiliará também para elaboração e revisão de técnicas e métodos de seleção que agregue aos métodos já utilizados, tornando os processos mais assertivos e dinâmicos. (JUVENAL E VILELA, 2010).

Dentre as importâncias do psicólogo organizacional para as instituições, está a de auxiliar na qualidade de vida do trabalhador, o que é muito importante para a empresa, pois como citado anteriormente, um funcionário satisfeito produz mais, e também diminui os índices de demissões, ou seja, quando o trabalhador está satisfeito com o seu local de trabalho e ocupação, a empresa tem menos gastos e mais lucros.

De acordo com Campos Et. al, no estudo Psicologia organizacional e do trabalho – retrato da produção científica na última década, (2011, p.705), cita que:

Em suma, o papel do psicólogo dentro das organizações é atuar como facilitador e conscientizador do papel dos vários grupos que compõem a instituição, considerando a saúde e a subjetividade dos indivíduos, a dinâmica da empresa e a sua inserção no contexto mais amplo da organização.

Como se pode ver e também já foi citado anteriormente nos demais capítulos, o papel do psicólogo organizacional dentro das organizações e instituições é de suma importância, pois se for levado em consideração que as pessoas que integram as instituições são tão valiosas quanto o seu capital, seria de grande importância ter um profissional específico e especializado para cuidar do bem estar e manutenção destas pessoas. (Campos Et. al. 2011).

Sabe que ainda existem grandes resistências por parte das empresas em relação à atuação do psicólogo organizacional, porém essas barreiras e dificuldades vêm sendo diversificadas, principalmente por empresas que têm uma visão sistêmica quanto às pessoas e desenvolvimento, fazendo assim

com que o campo de atuação do psicólogo organizacional continue crescendo dentro das organizações.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mesmo com toda tecnologia disponível para o mercado, a força do trabalho humano ainda é a chave do sucesso para as organizações, é comprovado que níveis de satisfação interpessoal nas empresas influencia diretamente nos resultados alcançados por essa mesma, por isso a necessidade de se exigir profissionais específicos na empresa para cuidar das relações humanas, o psicólogo se torna um profissional altamente gabaritado para exercer tal função, devido ter conhecimento de técnicas e teorias sobre a personalidade, mente e comportamento humano.

O psicólogo organizacional pode exercer várias funções dentro do ambiente de uma organização, porém existem ainda algumas dificuldades em relação a sua consolidação e liberdade de atuação dentro das empresas. Entretanto, esse profissional está cada vez mais quebrando essas resistências e ganhando espaço no mercado de trabalho, principalmente no que se diz a respeito do processo de seleção e recrutamento humano, pois o mesmo tem bagagem e competências para entender a subjetividade e analisar comportamentos, questão que é essencial para um processo de seleção, visto que a maioria das demissões ocorrem devido a questões de comportamento.

De acordo com o estudo, uma contratação efetiva pode ser benéfica para empresa, não só pelo fato de se ter adquirido alguém para exercer uma função, mas também pelas competências que esta pessoa pode agregar à empresa, a equipe de colaboradores de uma empresa pode ser tão valiosa quanto o seu capital.

Das dificuldades encontradas para a confecção do estudo foi a de encontrar materiais que falassem especificamente sobre o tema, a maioria se referia a um amplo contexto, sabe-se que o exercício da atividade de seleção e recrutamento é desempenhada por muitos psicólogos, entretanto, é muito escasso estudos que falam da rotina prática dos mesmos no desempenho dessa função.

## REFERÊNCIAS

AMATO, Maria José Araújo Lima; KANNER Richard. O processo de seleção de pessoal. **Scielo**, 1966. Disponível em:<<https://www.scielo.br/pdf/rae/v6n18/v6n18a03.pdf>. Acesso em 10 ago. 2020.

AZEVEDO, Adriano Valério dos Santos; PARDO, Maria Benedita Lima. Formação e atuação em psicologia social comunitária. **Psicol. pesq.**, Juiz de Fora , v. 8, n. 2, p. 200-210, dez. 2014. Disponível em<[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1982-12472014000200009&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1982-12472014000200009&lng=pt&nrm=iso) >. Acesso em 05 nov. 2019.

BAYLÃO, André Luis da Silva, ROCHA, Ana Paula de Sousa. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial. **Anais**. XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2014. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>> Acesso em: 10 ago. 2020.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Prod.**, São Paulo , v. 16, n. 2, p. 258-273, Aug. 2006 . Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132006000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132006000200007&lng=en&nrm=iso) >. Acesso em 24 Maio 2020.

CAMPOS, Keli Cristina de Lara et al . Psicologia organizacional e do trabalho - retrato da produção científica na última década. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília , v. 31, n. 4, p. 702-717, 2011 . Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932011000400004&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932011000400004&lng=pt&nrm=iso) >. acessos em 23 ago. 2020.

COMISSÃO, Técnica Nacional de Recursos Humanos e Comissão Técnica Regional Sudeste de Recursos Humanos. **Guia de recrutamento e seleção de pessoal**. Abrapp - Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar. São Paulo, Maio, 2015. Disponível em < [http://www.abrapp.org.br/GuiasManuais/guia\\_recrutamento.pdf](http://www.abrapp.org.br/GuiasManuais/guia_recrutamento.pdf) >.acesso em 29 Nov. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed.: Barueri, SP : Manole, 2014.

COSTA, Kamila Cristina. Recrutamento externo: um caminho para as organizações. **Psicologia PT**. 9 p. 2013. Disponível em:

<<https://www.psicologia.pt/artigos/textos/TL0387.pdf> > Acesso em 22 Jun 2020.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA (CFP). **Resolução 02/01 de 20 de Dezembro de 2000**. Disponível em: <[https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2006/01/resolucao2001\\_2.pdf](https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2006/01/resolucao2001_2.pdf) > Acesso em 25 Out. 2019.

FRANCESCHINI, Ana. Psicologia Organizacional e a Análise do Comportamento. **TransForm. Psicol. (Online)**, São Paulo , v. 2, n. 2, p. 114-125, 2009 . Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2176-106X2009000200007&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2176-106X2009000200007&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 30 nov. 2020

FERREIRA, Fraciele Silva, VARGAS, Eudes Cristiano. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial. **Estação Científica (UNIFAP)**, Macapá, v. 4, n. 2, p. 21-39, jul.-dez. 2014. Disponível em <<https://monografias.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/145/1/Monografia%20Larisse%20da%20Luz%20dos%20Santos.pdf> >. Acesso em 27 Nov. 2020.

GUEDES, Ana Raquel Carvalho. Relações Interpessoais como vantagem competitiva para o Supermercado RENA de Itaúna/MG. 2003. **Dissertação** (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/85570/225924.pdf?sequence=1> > . Acesso em 21 jun. 2020.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira e ARIEIRA, Jailson de Oliveira. O Processo de Recrutamento e Seleção como uma Ferramenta de Gestão. **Rev. Ciências Empresariais da UNIPAR**, Toledo, v.6, n.2, jul./dez., 2005.

JUVENAL, Estela, VILELA Vanete. Recrutamento e seleção: novas técnicas uma revisão de literatura. Anuário da Produção de Iniciação Científica Discente, Vol. 13, N. 20 p. 321-326, Ano 2010. Disponível em <<https://repositorio.pgskroton.com/bitstream/123456789/1247/1/artigo%2030%20.pdf> >. acesso em 30 de nov. de 2020.

KRUMM, D. J., **Psicologia do Trabalho: uma introdução á psicologia industrial / organizacional**. 3º Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

LAROS, Jacob A.; PUENTE-PALACIOS, Katia E. Validação cruzada de uma escala de clima organizacional. **Estud. psicol.** (Natal), Natal , v. 9, n. 1, p. 113-119, Apr. 2004 . Disponível em

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-294X2004000100013&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2004000100013&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 24 Maio 2020.

LEÃO, Luís Henrique Costa. Psicologia do Trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. **Estudos contemporâneos da subjetividade (ECOS)**, V. 2, N. 2, p. 291-305, 2012. Disponível: em <<http://www.periodicoshumanas.uff.br/ecos/article/view/1008/722>>. Acesso em 25 Out. 2019.

MACHADO, Luísa Thiesen. Avaliação Psicológica em Processos de Recrutamento e Seleção - Uma Revisão da Literatura. **Monografia**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 26 p. 2016. Disponível em <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/147068/000998122.pdf?sequence=1>>. Acesso em 19 nov. 2019.

**MANUAL GUIA PARA PROJETOS DE PESQUISA, FACULDADE DE EDUCAÇÃO E MEIO AMBIENTE (FAEMA)**. Disponível em <<http://www.faema.edu.br/home/manuais-e-modelos/manuais-graduacao/guia-de-pesquisa/>>. Acesso 25 Out. 2019.

MELO, Fernanda Augusta de Oliveira, SANTOS, Aline Ribeiro, HAYASHIDA, Márcia Cristina Barbosa Parreira, MACHADO Thaís de Faria. A Influência da Gestão de Pessoas no Desempenho Empresarial através do Perfil do Líder. **Anais**. IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2012. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/25416357.pdf>> acesso em 20 Out. de 2019.

MELO, Fernanda Augusta de Oliveira; REIS, Patrícia Nunes Costa; LIMA, Hyder Marcelo Araújo; RIBEIRO, Edson dos Santos; SILVA, Stifanie Paula da. A importância do recrutamento e seleção interna: Um estudo de caso em uma Instituição Financeira de Economia Mista. **Cadernos UniFOA**. Volta Redonda, Ano VI, n. 17, dezembro 2011. Disponível em: <<http://revistas.unifoa.edu.br/index.php/cadernos/article/view/1085/937>> . Acesso em: 20 de jun. 2020.

MIGLIOLLI, Daiane Cervelin. Recrutamento e seleção, Centro Universitário Leonardo Da Vinci. Indaial SC. 2018.

PARPINELLI, Renata Fabiana; LUNARDELLI, Maria Cristina Frollini. Avaliação psicológica em processos seletivos: contribuições da abordagem sistêmica. **Estud. psicol. (Campinas)**, Campinas, v. 23, n. 4, pág. 463-471, dezembro de 2006. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-166X2006000400014&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2006000400014&lng=en&nrm=iso)>. acesso em 30 de nov. de 2020.

PEDROSO, Maria Carolina Araujo, COSTA, Débora Vargas Ferreira,

FERREIRA, Cláudio Paradela, A importância dos testes psicológicos no processo de Recrutamento e Seleção. **Anais**. X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2013.

PINHEIRO, L. R. S.MARIO, C.GIACOMINI, M. A atuação do Psicólogo organizacional e do trabalho no norte do Rio Grande do Sul. **Perspectiva, Erechim**. v.36, n.136, p.123-132, dezembro/2012. Disponível em: <[http://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/136\\_313.pdf](http://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/136_313.pdf) >. Acesso em 20 Jun 2020.

PUENTE-PALACIOS, Katia Elizabeth; PACHECO, Érica Augusta; SEVERINO, Aline Fernandes. Clima organizacional e estresse em equipes de trabalho. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 37-48, abr. 2013. Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572013000100004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000100004&lng=pt&nrm=iso) >. acessos em 07 jun. 2020.

ROTHER, Edna Terezinha. Revisão sistemática X revisão narrativa. **Acta paul. enferm.**, São Paulo, v. 20, n. 2, pág. v-vi, junho de 2007. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-21002007000200001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002007000200001&lng=en&nrm=iso) >. acesso em 10 de agosto de 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-21002007000200001>.

SANTOS, Fernanda C. Oliveira, CALDEIRA, Patrícia. A psicologia Organizacional e do trabalho na contemporaneidade: As novas atuações do psicólogo organizacional. **Psicologia PT**. 18 p. 2014. Disponível em <<https://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0929.pdf> >. Acesso em 24 Jun. 2020.

SILVA, N.;TOLFO, S. R.;**Psicologia organizacional**. Florianópolis: 3º ed. Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2014. Disponível em: <[http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB3\\_2013-2/Modulo\\_3/Psicologia%20Organizacional/material\\_didatico/Psicologia\\_3ed.pdf](http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB3_2013-2/Modulo_3/Psicologia%20Organizacional/material_didatico/Psicologia_3ed.pdf) >. Acesso em 25 Out. 2019.

SCHETTE, Fátima Rosely. O papel da Psicologia no desenvolvimento de líderes organizacionais segundo psicólogos e líderes. Campinas, 2005. **Tese**. Doutorado. Programa de Pós Graduação em Psicologia – Centro de Ciências da Vida - PUC- Campinas. 182p. Disponível em: <[http://www.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br/tde\\_arquivos/6/TDE-2006-08-23T130621Z-1188/Publico/Fatima%20Schette.pdf](http://www.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br/tde_arquivos/6/TDE-2006-08-23T130621Z-1188/Publico/Fatima%20Schette.pdf) >. Acesso em 21 jun. 2020

SOUZA, Barbara de. Recrutamento e seleção: Um desafio ao psicólogo organizacional. 2013. 20 f. **Monografia** (Especialização) - Curso de Psicologia, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013. Cap. 2. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/70053/000875617.pdf> .> Acesso em: 23 ago. 2020.



TADAIESKY, Liany Tavares. Métodos de seleção de pessoal: discussões preliminares sob o enfoque do behaviorismo radical. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília , v. 28, n. 1, p. 122-137, 2008 . Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932008000100010&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932008000100010&lng=en&nrm=iso)> . Acesso em 24 Jun 2020.

TREINTA, Fernanda Tavares et al . Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão. **Prod.**, São Paulo, v. 24, n. 3, p. 508-520, Setem. 2014. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132014000300002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132014000300002&lng=en&nrm=iso)> . Acesso em 05 Dez. 2019.

# ANEXO A- RELATORIO DE VERIFICAÇÃO DE PLÁGIO



## RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DE PLÁGIO

**DISCENTE:** Lorryne Cruz Stopazzoli

**CURSO:** Psicologia

**DATA DE ANÁLISE:** 27.08.2020

### RESULTADO DA ANÁLISE

#### Estatísticas

Suspeitas na Internet: **7,74%**

Percentual do texto com expressões localizadas na internet ⚠

Suspeitas confirmadas: **15,25%**

Confirmada existência dos trechos suspeitos nos endereços encontrados ⚠

Texto analisado: **95,96%**

*Percentual do texto efetivamente analisado (frases curtas, caracteres especiais, texto quebrado não são analisados).*

Sucesso da análise: **100%**

*Percentual das pesquisas com sucesso, indica a qualidade da análise, quanto maior, melhor.*

Analisado por Plagius - Detector de Plágio 2.4.11  
quarta-feira, 27 de agosto de 2020 09:06

### PARECER FINAL

Declaro para devidos fins, que o trabalho da discente **LORRAYNE CRUZ STOPAZZOLI**, n. de matrícula **21239**, do curso de Psicologia, foi **APROVADO** na verificação de plágio, com porcentagem conferida em 7,74%. Devendo a aluna fazer as correções que se fizerem necessárias.

(assinado eletronicamente)  
**HERTA MARIA DE AÇUCENA DO N. SOEIRO**  
Bibliotecária CRB 1114/11  
Biblioteca Júlio Bordignon  
Faculdade de Educação e Meio Ambiente

Assinado digitalmente por: Herta Maria de A?ucena do Nascimento Soeiro  
Razão: Faculdade de Educação e Meio Ambiente  
Localização: Ariquemes RO  
O tempo: 01-09-2020 15:16:08