

NOVAS TÉCNICAS NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2022n7p10>

Fernanda Souza da Silva¹
Jacielle Maria da C. Silva²
Shelda Barreto da Silva³
João Biron de Oliveira Filho⁴

RESUMO

Este artigo consiste em uma abordagem sobre a importância e a influência do avanço da transformação digital na área de Recrutamento e Seleção. A metodologia do artigo de pesquisa foi realizada com questionário semiaberto, sendo aplicado na empresa Log Express, localizada no Cabo de Santo Agostinho. Entendemos que o processo de recrutamento e seleção online ainda não está sendo utilizado pela empresa, mas que a utilização do mesmo trará a redução de custos e otimização nos processos de Recrutamento e Seleção.

Palavras-chave: Recrutamento e Seleção. Seleção on-line. Transformação digital.

Data de submissão: 12/02/2022

Data de aprovação: 10/04/2022

ABSTRACT

This article is an approach to the importance and influence of the advancement of digital transformation in the area of Recruitment and Selection. The methodology of the research article was carried out with a semi-open questionnaire, being applied at the company Log Express, located in Cabo de Santo Agostinho. We understand that the online recruitment and selection process is not yet being used by the company, but that its use will bring cost reduction and optimization in the Recruitment and Selection processes.

Keywords: Recruitment and Selection. Online selection. Digital Transformation.

REFERENCIAL TEÓRICO

No recrutamento o objetivo é a atração de candidatos à vaga de emprego, enquanto a seleção está relacionada às triagens e várias etapas para a escolha dos candidatos adequados

¹ Graduanda do Curso Tecnológico em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana.
E-mail: fsouza.0302@gmail.com

² Graduanda do Curso Tecnológico em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana.
E-mail: cyelemaria123@gmail.com

³ Graduanda do Curso Tecnológico em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana.
E-mail: sheldabarreto@hotmail.com

⁴ Professor orientador do Curso Tecnológico em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana.
E-mail: joaobiron@gmail.com

para cada vaga. Ou seja, esse processo seletivo é a peça-chave para realizar contratações de sucesso.

Os indicadores de recrutamento e seleção mensuram todos os processos relacionados à contratação de funcionários. São eles que vão dizer se o processo seletivo da empresa está sendo utilizado da melhor maneira com os recursos que possui.

O RH tem passado por uma grande transformação digital. Um ótimo exemplo é o recrutamento on-line, que dispensa o contato físico com o candidato à vaga, uma vez que tudo pode ser feito a distância, visando a otimização do tempo, melhor gerenciamento das etapas e na redução de custos.

Recrutamento e Seleção: qual a diferença e como aplicar

Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, através do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que pretende preencher. (CHIAVENATO, 2002, p. 197).

Segundo Almeida (2009), a partir de um conjunto de etapas que funcionam como um funil obtêm-se os melhores candidatos. É uma ferramenta valiosa para o processo seletivo, mapeando suas necessidades em cada etapa.

O recrutamento de pessoal é a etapa inicial do processo seletivo que tem por objetivo “atrair” o candidato cujo perfil é compatível com os requisitos do cargo. Sem dúvida, esse fator é determinante para a qualidade do processo de seleção, pois de nada adianta a organização atrair um grande contingente de pessoas que não estejam em consonância com as demandas do cargo. (LOTZ; BURDA, 2015, p. 78).

O processo de recrutamento alimenta o processo de seleção de pessoal. Por essa razão qualidade é fundamental. O recrutamento de qualidade é aquele que atrai o maior número de candidatos aptos a atender às especificações para o desempenho adequado do cargo. (LOTZ; BURDA, 2015, p. 80).

Segundo Banov (2020), atualmente, o recrutamento vem se elevando com um valor maior comparado com épocas anteriores, em função dos grandes números de candidatos disponíveis e da falta de qualificação mínima necessária para a ocupação da vaga em aberto.

Quando a organização tem urgência na contratação de candidatos, tende a optar por técnicas que demandam maiores investimentos. Contudo, a organização que desenvolve

recrutamento externo contínuo dispõe de candidatos a um custo significativamente reduzido. (LOTZ; BURDA, 2015, p. 95). Algumas técnicas mais utilizadas são:

- Anúncios em jornais, revistas, rádio e televisão;
- Apresentação espontânea;
- Associações, órgãos de classe, órgãos governamentais ou órgãos comunitários;
- Banners e placas na frente ou na entrada da organização;
- Contatos com outras empresas;
- Feiras de empregos;
- Headhunters⁵;
- Indicações / networking;
- Sindicatos;
- Redes sociais;
- Site da própria empresa;
- Transportes públicos;
- Universidades, faculdades e escolas profissionalizantes.

As técnicas de recrutamento citadas são os métodos através dos quais a organização divulga a existência de uma oportunidade de trabalho junto às fontes de recursos humanos mais adequadas. São denominadas veículos de recrutamento, pois são fundamentalmente meios de comunicação. (CHIAVENATO, 2002, p. 212).

Um instrumento importante de pré-seleção é o currículo, sendo o documento para identificar profissionais com o perfil desejado para o cargo. É considerado o instrumento inicial para a seleção de pessoal para a maioria dos cargos das empresas.

A descentralização do processo seletivo ocorre quando a organização opta por terceirizar o processo de recrutamento. Nesse caso, entram as empresas especializadas em recrutamento e seleção, que utilizam banco de dados atualizado, permitindo o acesso imediato aos candidatos pré-selecionados por grupos ocupacionais ou áreas de atuação. Conforme frisa Andrade (2018):

É importante destacar que não existe uma única forma de realizar processos de R&S, mas sim aquela que é mais adequada a cada organização, com base em suas características, sua cultura, seus objetivos, suas expectativas e competências; assim como também não existe o profissional perfeito. Por isso, é necessário enfrentar o desafio de buscar ferramentas e instrumentos capazes de identificar as competências, essenciais para o sucesso de uma posição, gerando, por consequência, maior satisfação do profissional e melhores resultados para a organização, ou seja, estabelecendo uma relação de ganhos para ambos. (ANDRADE, 2018, p. 64).

⁵ Headhunter significa “caçador de cabeças” em tradução livre. Ele é o responsável por buscar os melhores profissionais do mercado para a empresa, geralmente para vagas estratégicas dentro da organização.

Para Banov (2020) é importante o selecionador observar tais critérios que não estão presentes no perfil do cargo, mas que são significativos para a empresa, averiguando seus reais motivos, pois o mesmo critério pode ter significados diferentes de uma empresa para outra.

A transparência e a ética durante todas as fases do processo, assim como a comunicação constante com os candidatos, fornecendo feedback, também possibilitam estabelecer uma relação mais sustentável, garantindo que o processo de seleção extrapole os limites da avaliação e passe a ser uma forte ferramenta para o desenvolvimento de pessoas. Andrade (2018) cita que

O avanço da tecnologia, o aumento da competitividade organizacional e o surgimento de novas formas de se relacionar entre as organizações e os candidatos são elementos que vêm trazendo novas ferramentas e oportunidades de inovação aos processos de seleção. No entanto, como etapas iniciais, as técnicas mais empregadas no mercado no que se refere à seleção de pessoas ainda são a análise do currículo e da trajetória do indivíduo; os testes técnicos ou as provas de conhecimento específicos: os testes de personalidade e aptidão; os testes práticos ou as técnicas de simulação (que podem envolver a dinâmica de grupo, entre outros recursos); os testes psicológicos; e por fim, as entrevistas por competências (coletivas ou individuais). (ANDRADE, 2018, p. 65).

Indicadores para Recrutamento e Seleção

Os indicadores de recrutamento e seleção são fatores importantes para um processo de contratação bem feito. O número de currículos recebidos é um dos primeiros passos mais importante para o recrutamento, pois, quanto mais currículos, mais chances de preencher o número de vagas com o candidato ideal.

Segundo Almeida (2009), a melhor estratégia é a que, levando em conta o conjunto desses fatores, caracteriza-se pela qualidade, transparência, eficiência, eficácia e busca contínua de aprimoramento.

Há a certeza de que o diploma não garante conhecimentos e habilidades e a falta de profissionais qualificados tem contribuído para que as empresas criem uma cultura de networking. Entre chamar alguém por meio de currículo e alguém cujo perfil é conhecido, as empresas têm percebido melhores resultados no segundo caso. (BANOV, 2020, p. 56).

Segundo Banov (2020), através de conhecimentos, requisitados pelo cargo, é possível verificar nos currículos físicos ou on-line pessoas com o perfil desejado pela organização para participar das demais etapas do processo de seleção.

Algumas empresas, em seus processos seletivos, solicitam aos candidatos uma carta de apresentação. Nestas, os selecionadores têm a oportunidade de averiguar quais habilidades são

valorizadas pelos candidatos e os resultados que trouxeram às empresas onde trabalharam. Apreciam também a redação e a estética do documento. (BANOV, 2020, p. 66).

Quando uma política de recursos humanos é inadequada, ela promove uma atitude do pessoal que predispõe a sua retirada da organização. Um dos melhores indícios de uma política de recursos humanos é a permanência do pessoal na organização, principalmente quando acompanhada da participação e dedicação das pessoas. (CHIAVENATO, 2002, p. 184).

Segundo Chiavenato (2002), a organização, como todo sistema aberto, caracteriza-se pelo intenso fluxo de recursos de que necessita para poder desenvolver suas operações e gerar resultados, eliminando gastos desnecessários com o turnover⁶.

Caso o indicador de turnover estivesse muito alto é importante verificar se o RH está conseguindo atrair profissionais que se identificam com a cultura da organização. Deve-se levar em conta a importância da aplicação do tempo gasto no processo para contratação de cargos mais elevados, buscando eficiência para a organização.

Segundo Banov (2020), as empresas procuram por profissionais escassos no mercado de trabalho e que, muitas vezes, não podem divulgar suas vagas porque seus candidatos potenciais trabalham em empresas concorrentes. Assim, contratam profissionais especializados em negociações (headhunters) que, frequentemente, convidam executivos de uma empresa para alocá-los em outra cuja oferta de trabalho é mais atraente.

Seleção on-line: como funciona e quais os benefícios

Com a chegada da informatização na captação e seleção on-line, os processos para seleção de candidatos ficaram mais rápidos e eficientes. A seleção tem por objetivo colocar a pessoa certa no lugar certo por meio da escolha de candidatos que apresentam maiores possibilidades de desempenhar adequadamente as funções de acordo com as necessidades da organização. (LOTZ; BURDA, 2015, p. 123).

Com a nova tendência do vídeo currículo o candidato grava uma mensagem apresentando as qualificações e habilidades profissionais de forma rápida e objetiva. O vídeo currículo é solicitado tanto em processos presenciais como on-line e pode ser feito pelo

⁶ Em Recursos Humanos o turnover, ou rotatividade de pessoal, é o nome dado ao fluxo de entradas e saídas de funcionários em uma empresa. Esse índice é calculado a partir da relação entre o desligamento e a admissão de novos colaboradores.

celular do candidato. Algumas empresas solicitam aos candidatos que gravem o vídeo currículo diretamente em suas plataformas. (BANOVA, 2020, p. 70).

Essa técnica de seleção é muito utilizada, podendo ser presencial, gravada (feita por uma assessoria ou consultoria e enviada para a empresa) ou por Skype, em tempo real. A entrevista na seleção de pessoas envolve um encontro entre um ou mais entrevistadores com um ou mais entrevistados, em que os primeiros colhem informações sobre os demais, visando uma possível contratação. (BANOVA, 2020, p. 73).

Segundo Matheus Cardoso (2020), as vantagens da assinatura eletrônica vão da redução na burocracia e nos riscos de perdas e falhas nos documentos à diminuição nos custos com impressão, guarda de papel, logística e gerenciamento do fluxo. Por outro lado, aumenta a agilidade e segurança, e há um melhor aproveitamento do capital humano, como deslocamento de colaboradores para ações estratégicas de alto impacto.

As entrevistas em vídeo eram opcionais, no entanto, com a pandemia, ela tornou-se indispensável. Por esse motivo, a entrevista em vídeo deve ser bem planejada, tanto pela pessoa que irá entrevistar quanto pelo candidato.

Segundo Fábio Cassetari (2020), com a nova tendência do home office, que virou regra, a entrevista on-line serve para entender como seria o posicionamento e o profissionalismo do candidato trabalhando em casa.

A respeito dessa temática, Betinardi (2020) diz que:

No recrutamento virtual, o espaço principal do site destina-se ao cadastramento de currículos. Os preenchem suas experiências, aptidões, preferências, conhecimentos e pretensões para as empresas que procuram candidatos. Nos sites das empresas, os candidatos encontram informações sobre a empresa, oportunidade de trabalho, desenvolvimento de carreira etc. (BETINARDI, 2020, p. 26).

A grande aposta das empresas está na seleção on-line para redução de custos nos processos, proporcionando segurança aos candidatos. Com o avanço tecnológico nas empresas, a habilidade com as pessoas pode ser um diferencial muito relevante. Quanto mais os processos são automatizados, mais as organizações devem investir nos colaboradores, em busca de criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

METODOLOGIA

Este artigo tem como objeto de estudo analisar os processos de recrutamento e seleção do setor de Recursos Humanos, sobre a influência e o avanço da transformação digital na área de Recrutamento e Seleção.

O objetivo geral desta pesquisa é identificar a importância e a flexibilidade no processo seletivo, tanto para o recrutador como para o candidato, principalmente em tempos de pandemia, onde precisamos nos manter em distanciamento social. Os objetivos específicos são:

Mensurar vantagens e desvantagens na qualidade do processo seletivo on-line dentro das organizações X candidatos;

Verificar o aumento dos candidatos na procura por uma vaga no mercado de trabalho em redes sociais e sites de empregos;

Avaliar a qualidade das seleções em busca dos talentos profissionais adequados para o cargo de acordo com a cultura das organizações.

O campo investigativo foi a empresa Log Express de entregas e armazenagem, realizada em um universo de dez profissionais da área de Gestão de Pessoas.

A pesquisa foi aplicada, propositiva e qualitativa. O instrumento de investigação foi um questionário semiaberto com perguntas objetivas, via link pela plataforma do Google Forms.

DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

O desenvolvimento da pesquisa de campo foi realizado na empresa Log Express, na cidade do Cabo de Santo Agostinho - PE, no primeiro semestre de 2022. A pesquisa, utilizando um questionário semiaberto do Google Forms, contou com a participação de dez respondentes do setor de Gestão de Pessoas da empresa. Os gráficos com as respostas do questionário encontram-se no apêndice A deste artigo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das observações e do questionário aplicado com os profissionais, foi detectado que a empresa ainda não aderiu à tecnologia em seus processos de Recrutamento e Seleção. Foi possível também reforçar nossa opinião a respeito de ferramentas que tragam flexibilidade e inovação nos processos de Recrutamento e Seleção.

Levando-se em consideração esses aspectos, viabilizamos a importância do uso da tecnologia e automação em seus processos de Recrutamento e Seleção com a implantação de

ferramentas e plataformas digitais como: Gupy, Kenoby, testes de triagem on-line e Softwares de análise comportamental, entre outros. Os benefícios da automação de processos na empresa vão muito além da economia de tempo e execução.

REFERÊNCIAS

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento e seleção com foco na transformação digital**. São Paulo: Atlas, 2020.

BETINARDI, Antônia. **Recrutamento e seleção de pessoas**. São Paulo: Clube de Autores, 2020.

CAMILO, Juliana; FORTIM, Ivelise; CRUZ, Myrt (org.) **Gestão de Pessoas: práticas de recrutamento e seleção por competências**. São Paulo: Ed. SENAC, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

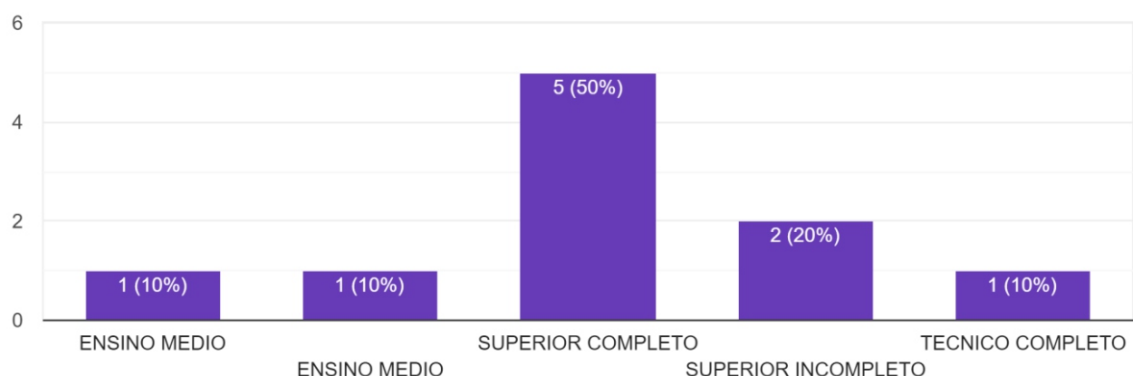
LOTZ, Erika Gisele; BURDA, Jocely Aparecida. **Recrutamento e seleção de talentos**. Curitiba: InterSaberes, 2015.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICE A – Pesquisa aplicada com a ferramenta do Google Forms, através de questionário semiaberto

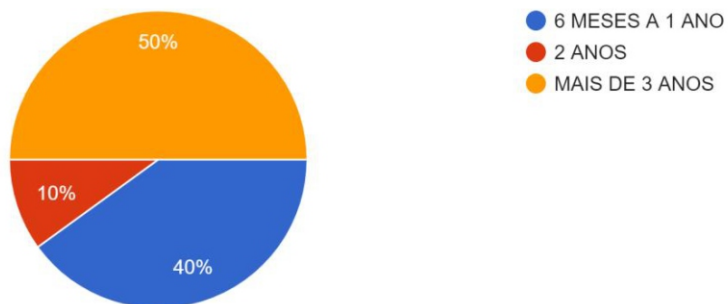
GRAU DE ESCOLARIDADE

10 respostas



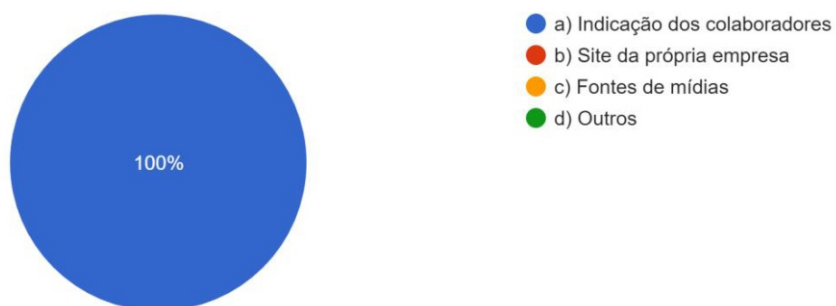
TEMPO DE EMPRESA

10 respostas



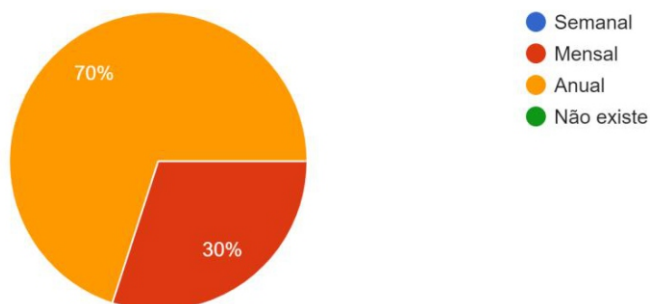
1) De que forma ocorre o processo de recrutamento da empresa?

10 respostas



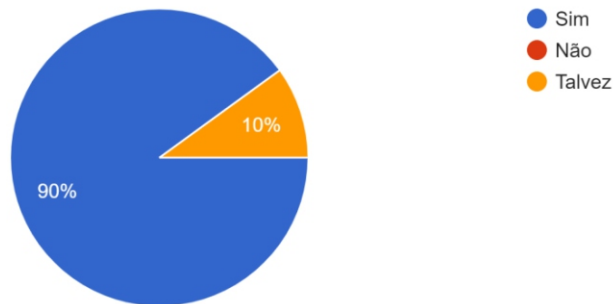
2) Existe uma análise de desempenho para os colaboradores?

10 respostas



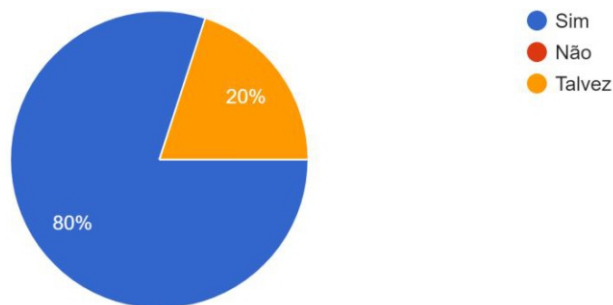
3) Os recursos da empresa atende as necessidades para o processo de recrutamento e seleção?

10 respostas



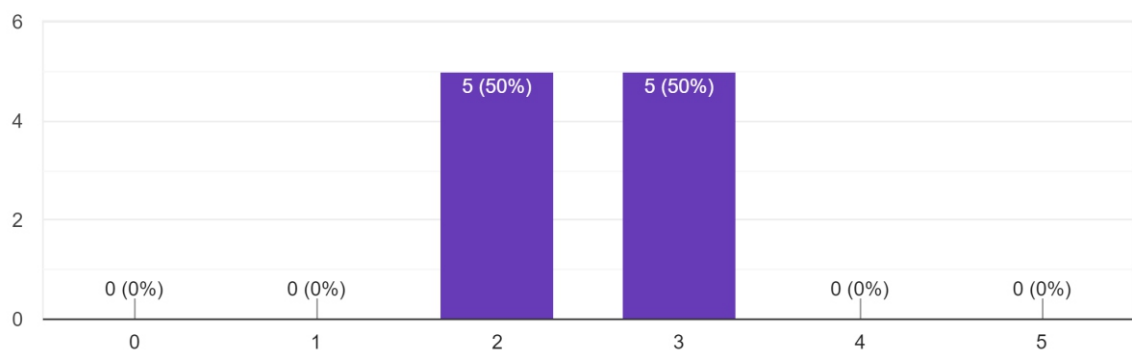
4) A empresa oferece oportunidades de plano de carreira para os colaboradores?

10 respostas



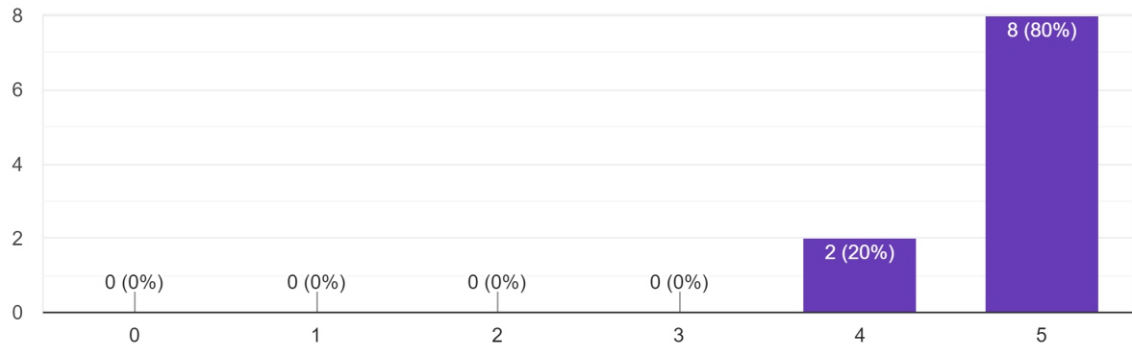
5) Em uma escala de 0 à 5 (onde 0 é péssimo e 5 excelente). Como está o indicador de TURNOVER na empresa?

10 respostas



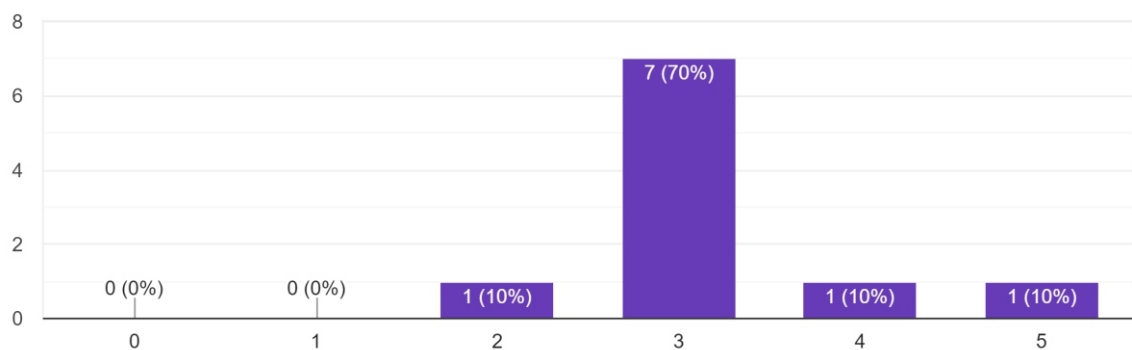
6) Em uma escala de 0 a 5. Com a seleção online a empresa ganha na otimização do tempo e de custos para a realização das etapas no processo de recrutamento e seleção?

10 respostas



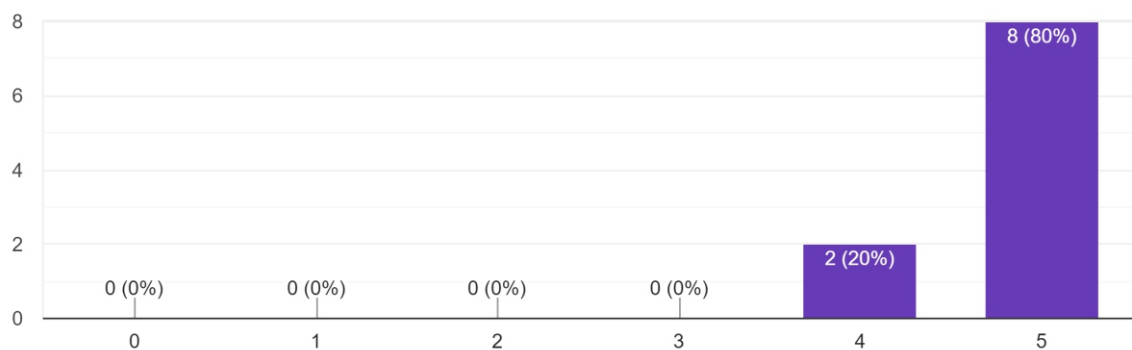
7) Em uma escala de 0 a 5. Qual o nível aproveitamento nos processos automatizado da empresa?

10 respostas



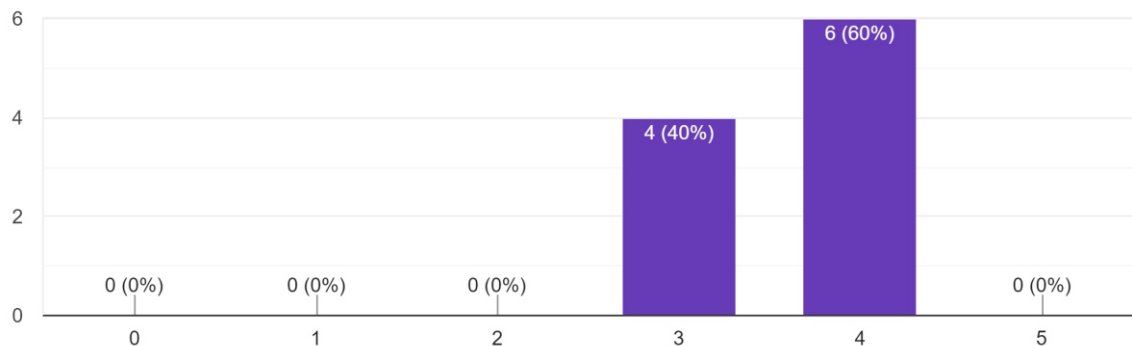
8) Em uma escala de 0 a 5 (onde 0 é péssimo e 5 excelente). Qual a importância do sistema automatizado para o processo de recrutamento e seleção?

10 respostas



9) Em uma escala de 0 a 5. Qual o grau de aproveitamento dos candidatos na seleção?

10 respostas



10) Como funciona o processo de seleção na empresa? 10 respostas

Acontece muito por indicação, é muito raro uma pessoa externa desconhecida passar em um processo seletivo. Tem a prova (redação ou excel) e depois a entrevista.

Funciona com indicações dos colaboradores já presentes, é muito difícil uma pessoa externa entrar na empresa. Tem entrevista presencial, às vezes provas de excel e redação.

Na maioria das vezes é por indicação de funcionários (externa). É muito comum ver vagas internas para que o colaborador cresça dentro da empresa e nessas vagas tem entrevistas e provas.

A empresa normalmente abre vagas internas, fazendo provas e entrevistas presenciais, infelizmente não se adaptou ao novo normal que é entrevistas on-line

Através de provas de excel e entrevistas presenciais, não acontece entrevista online

Normalmente com indicação e entrevistas presenciais

A empresa preza muito pelos familiares dos funcionários, então por isto é muito raro ter uma seleção externa com pessoas que não são conhecidas, então a maioria das seleções são por indicações e acontece entrevistas presenciais

Na maioria das vezes é interna, abre mais externa quando é para Jovem Aprendiz. Mas as seleções são muito internas (Com indicação).

Indicação de pessoas

É muito comum ver pessoas que não passaram pelo processo seletivo estar em um determinado cargo, pois na maior parte o gestor é quem diz que vai ficar na vaga. (Indicação de pessoas).