

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA**

ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE CIDADE TIRADENTES

Curso Médio de Nível Técnico em Administração

IASMIN MARCONE DOS SANTOS

MYLENE DO ESPÍRITO SANTO LIMA

NATHALIA GOUVEIA DE SOUZA

THAMARA SANTOS DE MATOS

VINICIUS ARAÚJO COSTA

VITÓRIA DE JESUS BARBOSA

UMA NOVA ABORDAGEM PARA O PROCESSO SELETIVO

São Paulo

2022

**IASMIN MARCONE DOS SANTOS
MYLENE DO ESPÍRITO SANTO LIMA
NATHALIA GOUVEIA DE SOUZA
THAMARA SANTOS DE MATOS
VINICIUS ARAÚJO COSTA
VITÓRIA DE JESUS BARBOSA**

UMA NOVA ABORDAGEM PARA O PROCESSO SELETIVO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec de Cidade Tiradentes, orientado pela Prof.^a David Ricardo Zampieri e Sandra Regina Vasconcelos, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em administração.

São Paulo

2022

FOLHA DE APROVAÇÃO

Uma nova abordagem para o processo seletivo

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial para a obtenção do certificado de Técnico em Administração à Escola Técnica de Cidade Tiradentes.

COMISSÃO JULGADORA

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Professor Orientador:

São Paulo

2022

Dedicamos esse trabalho aos integrantes do grupo, encerrando uma difícil etapa da nossa vida acadêmica. E todos aqueles que fizeram possível que esse trabalho se concretizasse.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradecemos a Deus por ter nos dado o principal suporte para conclusão desse trabalho e aos nossos familiares que nos apoiaram nessa jornada.

“A vida nunca está completa sem os seus desafios.”

STAN LEE

RESUMO

Este artigo apresenta uma nova proposta para os processos seletivos que é um conjunto de técnicas que avaliam por meio de testes e escolhem os candidatos mais adequados à uma determinada vaga e empresa. Com o aumento de casos da pandemia da corona vírus, o setor de recursos humanos precisou fazer alterações nos processos de recrutar os funcionários com segurança, para não haver mais contaminações pelo SARS-CoV-2. Sendo assim, foi preciso fazer a maior parte do processo de maneira online, entrevistas foram realizadas por meio de aplicativos de vídeo chamada e documentações sendo enviadas por plataformas que as empresas adotaram. Tendo como análise a forma que estes processos mudaram durante a pandemia, o objetivo central do trabalho é desenvolver um recrutamento com inovação e agilidade, e para saber se essas mudanças irão prevalecer e se será benéfico para as empresas, utilizamos neste projeto a metodologia bibliográfica por meio de artigos científicos disponíveis em sites na internet, relatórios técnicos e livros disponibilizados pela escola, bem como o estudo de caso por meio de um questionário para avaliar as diferenças ao serem feitos antes e durante a pandemia, e para melhor avaliação das mudanças. O resultado obtido foi que os processos seletivos sendo realizados desde o início, com a filtragem dos currículos até o envio de orientações para o início das atividades de modo virtual e somente a entrevista com o gestor sendo de modo presencial, trarão mais agilidade, praticidade, conforto e menores custos para as empresas, flexibilizando assim o tempo gasto.

Palavras chaves: recrutamento; pandemia; inovação.

ABSTRACT

This article presents a new proposal for the selection processes that is a set of techniques that evaluate through tests and choose the most appropriate to a particular vacancy and company. With the increase in cases of the corona virus pandemic, the human resources sector had to make changes in the processes of recruiting employees safely, so that there are no more contaminations by SARS-CoV-2. Therefore, it was necessary to do most of the online process, interviews were conducted through video-called applications and documentation being sent by platforms that companies have adopted. Having as analysis the way these processes have changed during the pandemic, the central objective of the work is to develop a recruitment with innovation and agility, and to know if these changes will prevail and if it will be beneficial to companies, we use in this project the methodology through scientific articles available on websites, technical reports and books made available by the school, as well as the study of through a questionnaire to assess the differences when made before and during the pandemic, and to better evaluate the changes. The result was that the selection processes being carried out from the beginning, with the filtering of the curricula until the sending of guidelines for the beginning of the activities in a virtual way and only the interview with the manager being in person, will bring more agility, practicality, comfort and lower costs for companies, thus making the time spent more flexible.

Keywords: recruitment; pandemic; innovation.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Delimitação do Tema	10
1.2 Problematização	10
1.3 Objetivo Geral	10
1.4 Objetivos Específicos	10
1.5 Hipóteses	10
1.6 Justificativa	11
2. RECRUTAMENTO	11
2.1 Origem	11
2.2 Conceito	12
2.3 Tipos de recrutamento	13
2.3.1 Recrutamento Interno	13
2.3.2 Recrutamento Externo	13
2.3.3 Recrutamento misto	14
2.3.4 Apresentação de candidatos pelos funcionários da empresa	14
2.3.5 Banco de candidatos	14
2.4 Técnicas de recrutamento	14
2.4.1 Anúncios em jornais e revistas	15
2.4.2 Cartazes na portaria da empresa	15
2.4.3 Seleção interna	15
2.4.4 Indicação de funcionários	15
2.4.5 Banco de currículos	16
2.4.6 Jovem aprendiz	16
2.4.7 Contatos com universidades e escolas técnicas	17
2.4.8 Arquivos de sindicatos	17
2.4.9 Agências de recrutamento e <i>headhunters</i>	17
2.4.10 Redes sociais	18
2.5 Análise de currículo	18
3. SELEÇÃO DE PESSOAL	19
3.1 Origem	19
3.2 Conceito de Seleção de Pessoal	20
3.2.1 Entrevista de Seleção	21
3.2.1.1 Estruturada	22
3.2.1.2 Não-estruturada	22

3.2.2 Provas de conhecimentos ou de capacidade	22
3.2.3 Testes psicológicos.....	23
3.2.4 Técnicas de simulação	23
3.2.5 Análise dos currículos.....	23
4. TÉCNICAS TRADICIONAIS DE RECRUTAMENTO.....	24
4.1 Cartazes na portaria da empresa.....	24
4.2 Seleção interna	24
4.3 Indicação de funcionários	25
4.4 Técnicas inovadoras de recrutamento	25
4.4.1 <i>Gamification</i>	25
4.4.2 <i>Hackathon</i>	26
4.4.3 Recrutamento Online	26
4.4.4 Seleção interativa	27
4.4.5 Entrevista por vídeo	27
4.4.6 Automação.....	27
4.4.7 <i>Soft Skills</i>	28
4.5 Tendências	28
4.5.1 O início do fim dos planos de carreira.....	28
4.5.2 Consolidação de processos seletivos em formato online para todas as senioridades	29
4.5.3 As empresas estão buscando gestores que saibam gerenciar times remotos e híbridos	30
4.5.4 A gestão será ainda mais focada em resultados	30
4.5.5 Home office profissionalizado é garantia de mais produtividade	31
4.5.6 Mudança do perfil comportamental desejado pelas empresas	32
5 METODOLOGIA CIENTIFICA.....	32
6 ANÁLISES DE RESULTADO	34
CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERENCIAL BIBLIOGRAFICO	43

1 INTRODUÇÃO

Esse trabalho de conclusão de curso tem por finalidade elucidar a forma como são realizados os processos seletivos e como o covid-19 afetou a maneira de realiza-los.

1.1 Delimitação do Tema

Tema: Recrutamento/Processo Seletivo.

Delimitação: Uma nova abordagem para o processo seletivo.

1.2 Problematização

Pergunta Norteadora: Como o covid-19 afetou os processos seletivos?

1.3 Objetivo Geral

Desenvolver um processo seletivo.

1.4 Objetivos Específicos

I. Identificar quais mudanças ocorreram;

II. Compreender se essas mudanças ficarão ou se as entidades retornarão para os processos anteriores;

III. Verificar se essas mudanças são benéficas ou não para as empresas;

IV. Apresentar uma metodologia ágil e prática.

1.5 Hipóteses

I. Utilizar empresas especializadas para triagem automática de currículos através de plataformas digitais;

II. Agilizar a comunicação, minimização de tempo e redução de custos devido ao uso de ferramentas de fácil acesso como WhatsApp;

III. Adaptar os profissionais com recursos digitais.

1.6 Justificativa

O setor de Recrutamento e Seleção vem sofrendo impacto por novas tendências. Com as crescentes mudanças do setor de Recursos Humanos, o departamento que era tido como operacional, agora tem grande viés estratégico, ou seja, as empresas precisam ter uma visão mais ampla além de seu departamento, pensando também na parte comportamental do seu colaborador, elaborando estratégias para seu desenvolvimento, aceitando feedback dos colaboradores para que assim todos possam ter conhecimento dos outros setores da empresa em qualquer nível hierárquico.

Com a era digital, os profissionais de recrutamento e seleção precisam estar preparados para novos modelos de processos. Hoje a entrevista online é muito utilizada para minimizar o tempo e reduzir até mesmo custos de deslocamento para candidatos, e espaços físicos mais abrangentes para algumas empresas. Existem também, plataformas que facilitam os processos de triagem de currículos, assim, facilitando o trabalho do recrutador, essas mudanças que ocorreram por conta do distanciamento social, aparecem como tendências para facilitar e abranger as possibilidades de comunicação, principalmente na parte de contratação.

2. RECRUTAMENTO

2.1 Origem

De acordo com Chiavenato (2010, pg. 25) “O termo *recrutamento* tem sua origem na área militar: o recrutamento militar é a convocação obrigatória de todo cidadão que atinge determinada idade”.

Criar estratégias de atração e seleção dos profissionais mais assertivos para o desenvolver determinada função.

Recrutamento é o conjunto de técnicas e procedimentos com a intenção de atrair candidatos com potencial de serem qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização e da vaga disponível para ocupação, ou armazenamento para futuras buscas em outros processos seletivos futuros.

Sendo assim, a importância do Recrutamento e Seleção atualmente nos modelos mais modernos está configurado dentro das áreas ou departamentos de Recursos Humanos nas organizações, tem como objetivo de busca também por aderência cultural, criar atração e futura retenção dos profissionais e buscar meios para contratação com eficácia, eficiência e aderência cultural corporativa. (CHIAVENATO, 2009)

2.2 Conceito

Chiavenato criou a definição de recrutamento e seleção de candidatos em 1983 trata-se da “escolha da pessoa certa para o cargo certo”. (CHIAVENATO, 2009). Atualmente é considerado fundamental nas organizações e na cultura organizacional buscando ativamente funcionários que possuem conhecimento adequado juntamente com comportamento adequado e cultura aderentes a corporação.

Para as empresas, o recrutamento não é obrigatório, mas sim uma forma do mercado de trabalho conseguir divulgar suas vagas de empregos e recolher informações sobre os candidatos interessados, assim atraindo-os para a organização os que mais se adequam ao perfil empresarial.

Segundo Ribeiro (2012, pg. 41) Indivíduos – profissionais, empregados, e candidatos a emprego – quanto á qualificação profissional competem em termos de: potencial; habilidades; experiências; e se constituem no mercado de recursos humanos.

Os grupos de organizações que definem os empregados concorrem em questão salarial, disposição de trabalho; e vantagens oferecidas. Para ser elaborado no mercado de trabalho.

Sendo assim, os candidatos buscam conhecimentos tanto para as organizações como para os indivíduos para que sejam feitas, de fato, a decretação das admissões.

2.3 Tipos de recrutamento

2.3.1 Recrutamento Interno

O Recrutamento Interno, nada mais é do que recrutar funcionários que trabalham na empresa, dando uma oportunidade para outros cargos ou funções através de promoções ou transferências, incentivando evolução do quadro atual de funcionário, motivando o crescimento e evolução interna.

Além da retenção de talentos, preenchendo uma vaga com recrutamento interno, é considerado uma redução de custo com recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento do funcionário quando comparado com recrutamento externo. Os melhores meios de divulgação de recrutamento interno são através de divulgações de vagas por e-mail, site da empresa e cartazes em quadros de aviso. (CRUZEIRO, 2019)

2.3.2 Recrutamento Externo

Segundo o Marras (2009, pg. 73) "É o processo captação de recursos humanos no mercado de trabalho com o objetivo de suprir uma necessidade de empresa no seu quadro efetivos."

Ao todo o recrutamento externo inicia a partir da tomada da decisão com relação à dois tópicos, sendo eles:

Variável tempo: determina a condição provisória que está contida no pedido feito pelo solicitante, simultaneamente, indica, com o parâmetro temporal, que haja uma fonte de recrutamento ideal.

Em Variável tempo, há requisitos de caráter importantes, mas, em outros quesitos não obtêm limite de tempo, o colaborador pode optar por ceder o cargo após ser modificado por outro colaborador. Portanto, em recrutamento há uma variedade de fontes que possuem a pretensão de maior exigência de tempo para que tenha o resultado esperado.

Variável custo: determina a capacidade monetária para que comece um novo processo de recrutamento e seleção. Sendo capaz de definir as diversas fontes de recrutamento pelo discernimento de custo que cada fonte é responsável por retratar.

2.3.3 Recrutamento misto

O Recrutamento Misto, é uma unificação do recrutamento interno e recrutamento externo, sendo assim, profissionais que já estão no quadro de funcionários podem participar do processo seletivo juntamente com interessados vindo do mercado de trabalho e concorrem para as vagas disponíveis na corporação. (CRUZEIRO,2019)

2.3.4 Apresentação de candidatos pelos funcionários da empresa

Trata-se de estimular os funcionários da empresa a apresentar pessoas de suas relações pessoais como candidatos às oportunidades oferecidas pela empresa (CHIAVENATO, 2010)

2.3.5 Banco de candidatos

Na medida em que surgem candidatos e não são aproveitados por alguma razão, o órgão de recrutamento e seleção arquiva e cataloga seus dados pessoais para futuras oportunidades. Assim, surge o banco ou arquivo de candidatos. (CHIAVENATO, 2010)

2.4 Técnicas de recrutamento

Atualmente, inúmeros modos novos modelos de recrutamento e seleção estão mais ativamente sendo utilizados pelas equipes, embora ainda existam algumas maneiras mais tradicionais que ainda são utilizadas. A primeira etapa e mais importante é ter o conhecimento prévio ou buscar nos anúncios de concorrentes onde as empresas estão procurando o mesmo tipo de profissional, e o que estão oferecendo, para que a oferta seja algo atrativo.

O veículo de comunicação adequado para a vaga e o tipo de profissional buscado tem total influencia no retorno que terá de candidatos, Ribeiro, Antônio de Lima 2012, descreve alguns processos de técnicas de recrutamento mais utilizados, e podemos complementar com modelos mais novos para cargos e

funções mais atuais, utilizando o poder da internet e veículos de comunicação mais abrangentes:

2.4.1 Anúncios em jornais e revistas

O Nesse caso, o veículo do recrutamento é o jornal ou a revista que costuma ser lido pelo candidato real ou potencial à oportunidade existente. Geralmente, as oportunidades mais importantes ou prioritárias da empresa é que são direcionadas para anúncios em jornais ou revistas (CHIAVENATO, 2010).

2.4.2 Cartazes na portaria da empresa

O Muitas empresas colocam cartazes em suas portarias ou em locais de trabalho visíveis que possam ser facilmente lidos pelas pessoas de fora ou pelos funcionários que transitam pelas imediações (CHIAVENATO, 2010).

2.4.3 Seleção interna

O modelo de seleção interna, abrange a comunicação de painel ou intranet, ou e-mail, direcionado aos próprios funcionários, sobre vagas e oportunidades internas, com o intuito de pode receber os interessados pela vaga, ajudando na motivação interna, planos de evolução de carreira, e retenção de talentos consequentemente. (RIBEIRO, 2012)

2.4.4 Indicação de funcionários

O Processo de indicação de funcionários, é a forma de menor custo de unir um processo de seleção externo, com incorporação de novos conhecimentos, e com um melhor nível de assertividade, os funcionários atuais, irão indicar pessoas que já trabalharam e tem experiência, mitigando o risco de um profissional que não tem capacidade para o cargo ou aderência cultural com a corporação, tendem a ser muito mais certos na contratação, por motivo de estarem conectados a outros funcionários que já estão no quadro tornando responsável pela admissão. (RIBEIRO, 2012)

2.4.5 Banco de currículos

Em todas as buscas e recebimentos de currículos, criar uma forma organizada de armazenagem de futuros talentos, é uma maneira de manter e facilitar as futuras vagas que existirão no futuro, diminuindo o custo de investimento à cada nova vaga aberta, manter o banco de currículo, atualizado, dividido por cargos e funções, ajudam e aceleram a encontrar candidatos para as vagas, simplesmente buscando por palavras-chave de conhecimento e experiência, em um local de armazenagem próprio da empresa (nuvem ou fisicamente) onde profissionais que já estão qualificados como possíveis candidatos possa ser chamados para participar do processo seletivo. (RIBEIRO, 2012)

2.4.6 Jovem aprendiz

Programa criado em dezembro de 2000 para contratação de jovens de 14 a 24 anos, podem ser contratados diretamente, ou por organizações sem fins lucrativos, é uma maneira de contratação de profissionais com menos experiências, sendo que normalmente é o primeiro emprego, porém com custo bem baixo, e com profissionais com muita vontade de mostrar sua qualidade e vontade profissional. (RIBEIRO, 2012)

De acordo com Camp Pinheiros (Lei do Jovem Aprendiz)

“A Lei n. 10.097, criada em dezembro de 2000, prevê um contrato de aprendizagem no qual ficam acordados alguns termos, como: assinatura da Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) por parte da empresa ou de uma instituição formadora; tempo máximo de 2 anos de contrato; inscrição no Programa de Aprendizagem de uma entidade formadora autorizada, que ofereça atividades práticas e teóricas para o desenvolvimento adequado do aprendiz; carga horária do jovem aprendiz com limite de 6 horas para quem está cursando o Ensino Fundamental e de 8 horas para quem está no Ensino Médio; funções do jovem aprendiz com atividades definidas de acordo com o curso que será inserido e matriculado”.

2.4.7 Contatos com universidades e escolas técnicas

É muito comum em universidades e escolas técnicas existirem o painel de vagas, onde empresas divulgam vagas para que os estudantes se candidatem a vagas de modo ativo, ou podem ser buscados com indicações de professores e orientadores os alunos que mais se destacam, com fim de utilizar um local onde certamente tem aderência de conhecimento e um baixo custo de recrutamento, sendo um processo de ganha-ganha entre a instituição e a corporação, e também visitas as universidades são geralmente acompanhadas de palestras e audiovisuais, bem como de catálogos ou revistas aos alunos para demonstrar as oportunidades de desenvolvimento na empresa. (CHIAVENATO, 2010)

2.4.8 Arquivos de sindicatos

Os sindicatos onde tem uma gama de trabalhadores do mesmo nicho, podem ser um grande local de busca de profissionais, atualmente como a associação ao sindicato não é mais obrigatória, esse modelo de recrutamento não é mais muito assertivo, pela baixa quantidade de profissionais nos banco de cadastros, mas existe como estratégia de encontrar profissionais disponíveis no mercado a um custo baixo, sendo um contato fácil de envio de vaga disponível para que o sindicato devolva os contatos de profissionais aderentes e com o contato para que seja efetuado o processo seletivo. (RIBEIRO, 2012)

2.4.9 Agências de recrutamento e *headhunters*

As agencias de recrutamento, são onde as buscas são realizadas mais ativamente, o serviço envolve um custo maior na contratação, é o ponto a ser mais levado em consideração no modelo, porém o retorno é o mais rápido, pois são cobrados uma taxa de assertividade, a agência tem um time grande totalmente dedicado a esse trabalho, e normalmente tem um período de 90 dias de para troca sem custo do profissional, caso tenha algum problema ou falta de aderência com a vaga. A empresa que busca deve mandar um documento com todas as informações que são necessárias para o

preenchimento da vaga, os conhecimentos ou experiências essenciais, e os conhecimentos desejados ou de diferenciação, a agência realizara uma busca ativa nos bancos internos, realizar entrevistas prévias, e repassar a equipe os profissionais que estão disponíveis e atraídos pela vaga, assim temos uma velocidade muito maior de contratação à um custo maior, que deve ser usado com cautela para vagas estratégicas ou urgentes. (RIBEIRO, 2012)

2.4.10 Redes sociais

Nas redes sociais, podem ser realizados buscas e seleções de duas formas, ativa e passivamente. Ativa podemos entender como a busca por palavras-chave de conhecimento, formação, experiência, ou qualquer tipo de combinação para encontrar o maior número de profissionais com a qualificação buscada, após isso o recrutador entra em contato com todos os profissionais para identificar quem está disponível a participar do processo seletivo e dar continuidade. No modo passivo, são publicado as vagas nas redes sociais com a maior descrição do que é essencial à vaga e do que é diferencial, juntamente com os benefícios e tudo que for atrativo para que seja uma vitrina para que os profissionais se sintam interessados pela vaga, ao final da vitrine é colocar de praxe o contato (e-mail) para onde devem ser enviados os currículos, e muito comum utilizar um código de identificação da vaga, onde está centralizado o recebimento dos currículos para análise e triagem dos qualificados, após isso a empresa entra em contato com os cadastrados e damos seguimento aos processos de entrevista e proposta para os candidatos. (RIBEIRO, 2012)

2.5 Análise de currículo

A análise de currículo é o processo em que o profissional recrutador avalia o documento das informações que recebeu para determinar se você é um candidato que aderente a vaga. (RIBEIRO, 2012)

Para Chiavenato (2010, pg. 37)

“O currículo constitui uma folha de vida ou história profissional do candidato. Em geral, funciona como um cartão de visitas. No início do processo seletivo, quando o candidato ainda não compareceu à

empresa, o currículo funciona como a embalagem do seu produto: o próprio candidato."

Todavia, é recomendável que na análise de currículos procure-se identificar sinais de: (GIL, 2009)

Objetivo básico: cargo desejada pelo candidato; (CHIAVENATO, 2010)

Dados pessoais: endereço, e-mail ou telefone, idade, sexo e estado civil; (CHIAVENATO, 2010)

Competência profissional: identifica se houve melhora de posição; (GIL, 2009)

Experiências e informações adicionais: as experiências e os estudos acadêmicos devem ser considerados e balanceados; (RIBEIRO, 2012)

Adequação ao grupo: o maior foco deve ser em candidatos com maior conhecimento e habilidade; (GIL, 2009)

Orientação para os lucros e melhoria de desempenho: deve observar como as tarefas são reproduzidas pelos candidatos, e suas constantes expectativas. (GIL, 2009)

De acordo com Gil (2009, pg. 99) "Os currículos devem ser lidos cuidadosamente. Não convém lê-los todos de uma vez, visto que depois de certa quantidade fica difícil assimilar bem as informações."

Portanto, é aconselhável agrupar os currículos em "prováveis, com possibilidade" e "sem possibilidade" para facilitar as análises dos candidatos. (GIL, 2009)

3. SELEÇÃO DE PESSOAL

3.1 Origem

O Recursos Humanos surgiu em torno do século XX, mas de início era reconhecido com o nome de Relações Industriais, conseqüentemente, obteve

um crescimento em um conjunto de desafios e obrigações a serem resolvidos que antes não tinham. (CHIAVENATO, 2010)

Em 1950, com a ampliação da área e com o fortalecimento das organizações sindicais tendo a necessidade do início de departamentos. Assim, inicia-se a Administração em Recursos Humanos (ARH), durante a década de 70, com o intuito de produzir, planejar e controlar as necessidades das organizações, conseqüentemente, foi substituído por Administração de Pessoal e Relações Industriais durante o ano de 1960 com o seu maior foco em administrar as pessoas além de resolver as obrigações. (GIL, 2009)

Assim, foram desenvolvendo a Gestão de Pessoas durante os anos 80, como uma área estrangeira operacional, porém, contendo sempre a mesma obrigação. (CHIAVENATO, 2010)

Em 1983, Chiavenato propôs que recrutamento e seleção trata-se da escolha da pessoa certa para o cargo exato. Sendo assim, hoje o Recrutamento e Seleção diante os processos históricos, tornou-se essenciais na organização de uma empresa que preza por colaboradores que adequam ao objetivo da empresa. (CHIAVENATO, 2010)

3.2 Conceito de Seleção de Pessoal

Após o processo de recrutamento é preciso fazer uma avaliação dos candidatos atraídos e assim selecionar o mais apto para a vaga. Ou seja, segundo Chiavenato (2010, pg. 25) “[...] a seleção de pessoas é, ao mesmo tempo, uma comparação e uma escolha. E termina com uma decisão”.

Para uma decisão assertiva, é necessário que as competências do candidato estejam em concordância ou em paralelo as exigências que o cargo exige e para que isso ocorra são necessárias algumas técnicas de seleção. Essas técnicas, no entanto, veremos em alguns tópicos mais à frente. (CHIAVENATO, 2010)

Como cada indivíduo se diferencia, tanto fisicamente, como psicologicamente e na capacidade para realizar determinada tarefa, é que a seleção não pode ser desprezada, pois de um lado estão os requisitos do

cargo a ser preenchido e do outro estão os indivíduos com suas diferenças disputando o mesmo cargo. (RIBEIRO, 2012)

Podemos finalizar dizendo que, esse processo seletivo muito se assemelha ao controle de qualidade de uma empresa, onde as peças produzidas passam por uma avaliação para saber se está dentro do padrão mínimo exigido; estando acima do padrão, os candidatos serão encaminhados a vagas com competências maiores e estando abaixo, os candidatos poderão ser dispensados ou estão ficando em lista para um cargo de menor exigência. (CHIAVENATO, 2010)

Segundo Chiavenato (2010, p. 45)

“Para ter base científica e racional, a seleção de pessoas deve apoiar se em técnicas. As técnicas de seleção são os meios através dos quais se busca informação relevante a respeito do candidato e de suas características pessoais. Em outras palavras, as técnicas de seleção visam a fornecer informações objetivas sobre qualificações e características dos candidatos que demandariam muito tempo para serem obtidas por meio da simples observação diária de seu trabalho”

As técnicas de seleção podem ser assim classificadas: entrevista de seleção, provas de conhecimentos ou de capacidade, testes psicológicos e técnicas de simulação. (MARRAS, 2009)

3.2.1 Entrevista de Seleção

É a técnica de seleção mais utilizada, ela se trata de efetuar perguntas programadas ao candidato e anotar suas respostas. As perguntas provocam respostas que ajudam a conhecer melhor o candidato. Assim, a entrevista de seleção permite dois tipos de conhecimento: as características pessoais - Tipo de comportamento, maneira de pensar, atitude, flexibilidade, maturidade emocional etc. - e seus conhecimentos, suas experiências e suas competências - o que já fez na vida profissional, como realizou suas atividades, qual o progresso, quais os resultados alcançados etc.

Para Marras (2009, p. 80) “uma entrevista de seleção, quanto a sua metodologia, pode ser: estruturada ou não estruturada”

3.2.1.1 Estruturada

É a entrevista cujo processo é baseado num método previamente planejado do 'que' e 'como' fazer ao longo de todo o tempo da entrevista. Esse método prevê todas as questões básicas que deverão ser colocadas aos candidatos. (MARRAS, 2009)

3.2.1.2 Não-estruturada

É aquela que não segue um padrão predeterminado ou não se prende a nenhum planejamento prévio de detalhes individuais. Ela apenas procura registrar fatos e informações decorrentes do encontro, deixando o rumo da entrevista ao sabor dos acontecimentos e do momento. Sua principal vantagem é o aproveitamento individual dos momentos e características de cada candidato, quando o entrevistador pode explorar mais ou menos certos ângulos de análises, sem se preocupar em ter de seguir padrões. (MARRAS, 2009)

De acordo com Gil (2009, p. 104) "de modo geral, a entrevista desenvolve-se nesta sequência: experiência profissional, formação e treinamento, dados familiares e sociais, conhecimentos e habilidades e atitudes e interesses." Esse procedimento também possibilita recolher dados de diversas naturezas, desde a aparência do candidato até atitudes e interesses.

3.2.2 Provas de conhecimentos ou de capacidade

São técnicas de seleção que buscam avaliar conhecimentos ou habilidades dos candidatos por meio de questões dissertativas. São técnicas muito utilizadas nas escolas e nas universidades para avaliar os conhecimentos dos alunos e o aproveitamento escolar. Como o próprio nome indica, as provas podem ser organizadas para avaliar conhecimentos exigidos pelo cargo ou para avaliar capacidades e habilidades. (CHIAVENATO, 2010)

3.2.3 Testes psicológicos

Permitem a avaliação psicológica dos candidatos. São testes ou provas objetivas que visam a avaliar as aptidões e características psicológicas das pessoas; essas aptidões são traços que as pessoas possuem e que quando descobertos podem ser transformados em habilidades ou capacidades pessoais. (CHIAVENATO, 2010)

Os testes psicológicos são geralmente aplicados e aferidos por psicólogos que fornecem laudos a respeito dos resultados. Os testes psicológicos avaliam o potencial de desenvolvimento das pessoas e para onde poderão endereçar seus esforços para o futuro. (CHIAVENATO, 2010)

3.2.4 Técnicas de simulação

Simular significa representar alguma coisa ou fazer de conta. As técnicas de simulação constituem os meios através dos quais o candidato representa teatralmente o papel de ocupante de um determinado cargo na empresa frente a um grupo de candidatos. (CHIAVENATO, 2010)

A principal das técnicas de simulação é a dramatização, na qual os candidatos desempenham papéis simulando situações reais ao ocupante do cargo a ser preenchido. Um psicólogo facilitador e observador acompanha o jogo avaliando o desempenho de cada candidato e comparando sua adequação ao papel com os demais. A dramatização constitui excelente técnica de seleção nos cargos que exigem relacionamento ou contato pessoal com outras pessoas na empresa. (CHIAVENATO, 2010)

Para Gil (2009, p.98) “existem diversos procedimentos adequados para identificar as características pessoais de cada candidato” Veremos uma dessas técnicas a seguir.

3.2.5 Análise dos currículos

Segundo Gil (2009, p.98) “os currículos são instrumentos úteis para a obtenção de informações. Porém, na maioria dos casos, são insuficientes para proporcionar uma visão real do candidato.”

É necessário combinar a análise de currículos com, por exemplo, entrevistas. No entanto, o autor recomenda que no currículo seja identificado alguns sinais como competência profissional; desejo de permanência no emprego e de seguir carreira, experiência prática, adequação ao grupo, vontade de trabalhar e de aceitar novos desafios, orientação para os lucros e melhoria de desempenho. (GIL, 2009)

"O coordenador deverá estar seguro acerca da eficiência das técnicas e das condições de aplicação. É necessário também que ele mantenha uma postura de total neutralidade em relação aos participantes, não manifestando concordância ou discordância em relação às colocações feitas."

4. TÉCNICAS TRADICIONAIS DE RECRUTAMENTO

Atualmente, inúmeros modos novos modelos de recrutamento e seleção estão mais ativamente sendo utilizados pelas equipes, embora ainda existam algumas maneiras mais tradicionais que ainda são utilizadas. (CHIAVENATO, 2010).

4.1 Cartazes na portaria da empresa

O Muitas empresas colocam cartazes em suas portarias ou em locais de trabalho visíveis que possam ser facilmente lidos pelas pessoas de fora ou pelos funcionários que transitam pelas imediações (CHIAVENATO, 2010).

4.2 Seleção interna

O modelo de seleção interna, abrange a comunicação de painel ou intranet, ou e-mail, direcionado aos próprios funcionários, sobre vagas e oportunidades internas, com o intuito de pode receber os interessados pela vaga, ajudando na motivação interna, planos de evolução de carreira, e retenção de talentos consequentemente. (RIBEIRO, 2012)

4.3 Indicação de funcionários

O Processo de indicação de funcionários, é a forma de menor custo de unir um processo de seleção externo, com incorporação de novos conhecimentos, e com um melhor nível de assertividade, os funcionários atuais, irão indicar pessoas que já trabalharam e tem experiência, mitigando o risco de um profissional que não tem capacidade para o cargo ou aderência cultural com a corporação, tendem a ser muito mais certos na contratação, por motivo de estarem conectados a outros funcionários que já estão no quadro tornando corresponsável pela admissão. (RIBEIRO, 2012)

4.4 Técnicas inovadoras de recrutamento

A meta de qualquer empresa é obter uma equipe capacitada de acordo com a necessidade das tarefas da empresa, principalmente, para ser destaques entre seus consecutivos concorrentes. Portanto, a escolha correta de seus colaboradores é imprescindível, conseqüentemente, o setor de RH torna-se um dos fatores mais importantes para a empresa.

As seleções de colaboradores realizadas estão em busca de melhores empenho que os colaboradores possam proporcionar para a empresa. Entretanto, a inovação de seleção é indispensável para uma boa escolha de candidatos que estão aptos para as vagas disponíveis.

Segundo Braga (2020) "Contratar a pessoa certa traz benefícios, como conseguir maior engajamento do colaborador em menor espaço de tempo, diminuição do turnover, investimento certo em um profissional que tem muito a contribuir."

4.4.1 Gamification

Há muita probabilidade de descrever as competências de um candidato através de jogos.

Por meio de comportamento e escolhas que os candidatos optam por fazer durante o jogo, o responsável pela seleção é capaz de descrever sua inteligência em um nível de maior precisão.

De acordo com Braga (2020) "Técnicas de gamificação, principalmente para a área de vendas, possibilitam mapear o grau de competitividade, o que motiva benefícios, remuneração, reconhecimento. [...]"

Portanto, é a partir dessas técnicas que obtêm o sucesso, sendo possível calcular os pontos através de uma métrica.

4.4.2 Hackathon

As empresas de tecnologia atualmente são responsáveis por criar maratonas entre os profissionais da área de TI. Sendo assim, procuram por desvendar problemas da área, criar softwares ou aplicativos que poderão melhorar o desenvolvimento da empresa ou detectar erros em sites ou sistema da empresa.

Estes festivais são possíveis virar a madrugada, porém, outros podem ser acontecidos em horário de expediente. O desafio proposto pela empresa ocorre através do ambiente corporativo e os responsáveis ficam apenas observando. Através deste evento, o responsável pelo recrutamento tem a oportunidade de avaliar um bom candidato que seja apto para a vaga oferecida através de suas habilidades, tais como a resolução de conflitos. (BRAGA, 2020)

4.4.3 Recrutamento Online

Através de uma plataforma digital é possível desenvolver um encontro entre o candidato interessado e a empresa. Diante a facilidade, agilidade e a assertividade, o recrutador obtêm a possibilidade de avaliar o candidato até que encontre o ideal para a empresa.

Apesar de ter um conhecimento melhor através de entrevistas que são feitas no presencial, torna-se importuno que cada candidato deve-se deslocar até a empresa para realizar o teste. Mediante ao recrutamento online é possível identificar os melhores candidatos, e conseqüentemente, sendo capaz de executar o processo a distância.

Além do mais a plataforma disponibiliza os feedbacks a todas as etapas de seleção, podendo descrever a probabilidade daquele candidato possa se tornar o escolhido, através de suas habilidades, o que precisa melhorar, os seus principais talentos e sua posição diante a concorrência. Torna-se uma melhor opção de contribuição diante está etapa de colocação e recolocação no mercado de trabalho. (BRAGA, 2020)

4.4.4 Seleção interativa

Atualmente diversas empresas têm optado por escolher este tipo de recrutamento, principalmente para avaliar as atitudes do candidato com a empresa, dando oportunidade para conhecer o negócio e também a dinâmica que a empresa possa proporcionar.

A empresa usa ferramentas digitais para efetuar o recrutamento, principalmente através de vídeos e e-mails. (BRAGA, 2020)

4.4.5 Entrevista por vídeo

É válido considerar que as entrevistas através da plataforma online vêm se tornando mais comum atualmente.

De acordo com Braga (2020) "Com tanta tecnologia à sua disposição, você tem bem mais opções, um exemplo é a entrevista por vídeo."

Com a entrevista online tem a possibilidade de economizar tempo, recursos e espaços que são essenciais para a realização de uma entrevista presencialmente, porém com ela pode-se também tirar proveito da interação entre o candidato e o recrutador.

4.4.6 Automação

Nos dias atuais a implementação de automação de processos tornou-se uma tendência muito utilizada. Para que seja economizado recursos da empresa, tempo, aplicação de testes e até mesmo a triagem de currículos está opção traz maior agilidade para a empresa.

É impossível contratar um candidato sem que haja uma conversa direta para avaliá-lo, porém com tanta facilidade podemos descartar a questão burocrática. (BRAGA, 2020)

4.4.7 Soft Skills

Além das informações dos candidatos que o currículo possa proporcionar para a empresa, diversas questões tornam-se essenciais como organização, habilidade de comunicação e seu perfil.

Através da soft skills é possível identificar as capacidades que não são citadas na formação técnica, porém precisam de uma atenção maior para a melhoria do desempenho para a especialização.

Para Braga (2020), "[...] encontrar o profissional ideal é uma forma de tornar o RH mais estratégico e contribuir para o alcance de resultados extraordinário." Portanto, os processos inovadores servem principalmente para auxiliar as empresas a decidirem o melhor candidato disponível.

4.5 Tendências

Não é novidade que o ano de 2020 trouxe com a pandemia inúmeras mudanças e para as empresas superarem a crise, elas foram pressionadas a fazer ajustes em planejamentos estratégicos, prioridades de projetos, *milestones*, etc. (DRIVEHR, 2022)

4.5.1 O início do fim dos planos de carreira

Antigamente, quando o profissional entrava em uma grande empresa, era muito comum já ter garantido seu plano de carreira dentro desta corporação. (DRIVEHR, 2022)

Logo nos primeiros dias de adaptação e *onboarding*, o profissional que tinha acabado de entrar como analista, já recebia a promessa que em um prazo determinado de tempo seria promovido à especialista, e em sequência à

supervisor, coordenador, gerente e finalmente à executivo – caso atingisse suas metas e as expectativas da empresa, claro. (DRIVEHR, 2022)

Atualmente, o plano de carreira não é mais focado em uma pirâmide hierárquica onde o colaborador vai subindo cada degrau conforme é promovido e o tempo passa: hoje o foco é em atuação de projetos, em que o profissional é realocado conforme a necessidade da empresa ou do mercado. (DRIVEHR, 2022)

Na prática, um profissional entrou na empresa XYZ como analista. Depois de um certo tempo e com a conclusão de um projeto que esteja atuando, este mesmo profissional faz uma movimentação de carreira horizontal, onde ele permanece como analista, pode ganhar um aumento de salário (ou não) e atuar em novo projeto mais complexo dentro desta mesma empresa, onde pode se desenvolver e crescer na carreira da mesma forma. (DRIVEHR, 2022)

Portanto, se o profissional prefere buscar por oportunidades que oferecem planos de carreira, o mesmo deve optar por empresas que já ofereçam um modelo misto, que permitam e valorizem o desenvolvimento do profissional, mas por outros meios, como a movimentação horizontal através de projetos. (DRIVEHR, 2022)

4.5.2 Consolidação de processos seletivos em formato online para todas as senioridades

Antes da pandemia, havia um certo preconceito contra os processos seletivos online e era possível notar que apenas empresas mais avançadas tecnologicamente utilizavam videoconferências para fazer seus processos seletivos e mesmo estas ainda não usavam este formato para todos os tipos de cargos, pois eram focados apenas em cargos como assistente, estagiário, analista ou especialista, e raramente eram aplicados em cargos altos como para gerência e executivos. (DRIVEHR, 2022)

De acordo com Driverh (2022) “Essa mudança acompanha também uma leve alteração de *mindset* em relação aos processos seletivos”. Independente

do seu formato, hoje as empresas prezam mais por dados e resultados dos candidatos do que o “*feeling*” que o recrutador sentia ao conversar e se conectar com o candidato.

4.5.3 As empresas estão buscando gestores que saibam gerenciar times remotos e híbridos

Para gerenciar um time remoto ou híbrido, não basta apenas adaptar o estilo de comunicação. A forma de liderar muda completamente e os líderes precisam estar cientes desses ajustes se estão em busca de recolocação profissional em 2022. (DRIVEHR, 2022)

O gestor precisa reavaliar sua forma de gestão, seu jeito de lidar com os colaboradores e com o time, rever a confiança que possui nas pessoas e ainda o formato e frequência das cobranças. (DRIVEHR, 2022)

Segundo Driverh (2022) “O foco do gestor de uma equipe remota é orientar as pessoas a cumprirem metas específicas dentro de um período estabelecido. ” Por isso, é preciso rever como as tarefas são passadas e ajustá-las para um modelo mais prático, definido a tarefa e a data de entrega.

Com essa percepção de uma nova liderança, vemos também uma tendência das empresas de aumentar o investimento em novas tecnologias para comunicação e produtividade entre equipes, a fim de melhorar principalmente o gerenciamento dos líderes. (DRIVEHR, 2022)

4.5.4 A gestão será ainda mais focada em resultados

Saiba que se o colaborador não gera resultados concretos, ou está fora do perfil cultural da empresa, será muito difícil mantê-lo. Essa premissa sem dúvidas é uma tendência para este ano. (DRIVEHR, 2022)

No presencial, os colaboradores desenvolvem de forma livre a afinidade com os colegas e principalmente com gestores, e assim, aqueles que se dão melhor com as pessoas, acabam ganhando mais destaque na empresa (justa ou injustamente). (DRIVEHR, 2022)

No trabalho remoto, essa situação muda. Com todos os colaboradores iguados em termos de proximidade, somente aqueles que entregam grandes resultados terão verdadeiro destaque. (DRIVEHR, 2022)

Chances de destaque por presença na estrutura física do escritório entre colaboradores e gestores tende a se desfazer. Não se sobressair apenas as pessoas que entregam resultados palpáveis e perceptíveis. (DRIVEHR, 2022)

4.5.5 Home office profissionalizado é garantia de mais produtividade

Uma pesquisa feita pela Fundação Instituto de Administração (FIA) afirma que 46% das empresas adotaram o home office durante a pandemia causada pela covid-19. Percebemos assim a importância de discutir a formalização do trabalho remoto, que foi uma tendência dominante em 2020 e continuará sendo aderida por milhares de empresas. (DRIVEHR, 2022)

Com a chegada da pandemia, as empresas tiveram que estabelecer regras para o trabalho remoto de forma rápida e muitos processos foram improvisados. Agora, chegou o momento de rever tais métodos e melhorá-los, para garantir melhor desempenho e produtividade dos colaboradores. (DRIVEHR, 2022)

É necessário profissionalizar os processos do home office e encará-los com seriedade. As empresas tornam isso possível através da implementação de regras e de incentivos ao formato, como compra de itens para o escritório como cadeira, mesas, suporte de notebook, mouse pad ergonômico, etc; cuidado com a ergonomia e saúde dos colaboradores através de campanhas de conscientização; auxílio para pagamento de contas de luz e internet; ajuste contratual adicionando o novo formato de trabalho remoto, com o estabelecimento de regras e responsabilidades de cada ponta; contratação de ferramentas para o acompanhamento da performance dos times; entre outros. (DRIVEHR, 2022)

4.5.6 Mudança do perfil comportamental desejado pelas empresas

Com tantas mudanças iniciadas após a pandemia, é claro que o perfil mais interessante para as empresas também se alteraria. (DRIVEHR, 2022)

Segundo Drivehr (2022)

“O comportamento das empresas mudou bastante para se ajustarem ao novo cenário, então, hoje elas precisam de profissionais cada vez mais dinâmicos e menos inflexíveis, pois estes têm mais dificuldades de adaptação”.

As competências mais desejadas pelas empresas são o aprendizado ágil: o profissional que se adapta a mudanças rápidas e bruscas – o mercado atual é muito mais dinâmico, rápido e digital – as empresas desejam trabalhar com os profissionais que entendam que o novo normal é um ambiente de alta competitividade; Pensamento críticos: sabem criar soluções que priorizem o melhor para a empresa; Resiliência profissional: pessoas que conseguem se manter produtivas apesar das notícias negativas e momentos difíceis. Pessoas dispostas a vencer obstáculos. Diferente do perfil proativo, esse é aquele profissional que “dobra, mas não quebra” e capacidade de trabalho em ambiente virtual: se o profissional já tiver experiência trabalhando no remoto, melhor ainda. As empresas terão muito mais interesse em perfis como este. (DRIVEHR, 2022)

5 METODOLOGIA CIENTIFICA

Segundo Rodrigues (2007, p. 01) método científico “É um conjunto de abordagens, técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento, de uma maneira sistemática.”

Em nosso projeto utilizamos os seguintes métodos:

Método bibliográfico: Sobre o Método bibliográfico podemos afirmar que segundo Vanti (2002) “A bibliometria como conjunto de métodos de pesquisa utilizados para mapear a estrutura do conhecimento em um campo

científico através de uma abordagem quantitativa e estatística de diversos dados bibliográficos.”

Realizamos este método através de relatórios técnicos e artigos disponíveis na Internet onde podemos ter acesso a mais informações sobre o tema e através de livros disponíveis na escola.

Estudo de caso: Segundo Menezes (2011) ”Estudo de caso é uma estratégia de pesquisa científica que analisa um fenômeno atual em seu contexto real e as variáveis que o influenciam.”

Em nosso caso, o fizemos através de um questionário, onde elaboramos perguntas afim de avaliar o conhecimento e também a eficácia dos processos seletivos feitos antes e durante a pandemia.

6 ANÁLISES DE RESULTADO

Nosso trabalho tem como público empresas de todos os setores que utilizam de procedimentos para seleção e recrutamento de novos colaboradores, do qual buscam reduzir recursos como tempo e dinheiro nessa tarefa. Assim, com novos métodos as empresas conseguirão contratar com mais agilidade e praticidade o melhor candidato que se adeque a vaga ofertada. Da mesma forma, essas novas práticas são benéficas para os candidatos, pois otimizam os mesmos recursos.

Para isso, em nosso projeto utilizamos os seguintes métodos: bibliográfico e estudo de caso; onde através do método bibliográfico realizamos levantamento de relatórios técnicos e artigos disponíveis na Internet, como acesso a Lei do Jovem Aprendiz, e através de livros disponíveis na escola dos principais autores da administração como Chiavenato e Jean Pierre. Já através do estudo de caso, tivemos algumas etapas. Inicialmente desenvolvemos um questionário com cinco perguntas abertas para fazer um levantamento sobre o grau de conhecimento do público com o tema de recrutamento; foi aplicada por apenas algumas horas e no final conseguimos retorno de onze pessoas.

Nesse questionário, a primeira questão era “Na sua opinião, quais as funções do departamento de recursos humanos?”, dentre as respostas a sua maioria foi que a função principal era selecionar e recrutar candidatos; também teve uma grande parcela que aponta a conciliação dos interesses da empresa com o funcionário gerindo o clima organizacional, ou seja, o treinamento do trabalhador, como função do RH; outras respostas foram que o bem estar, motivação, boa convivência e desempenho eficaz do trabalhador é de responsabilidade desse setor; seguido das funções de remuneração e pagamento, administrativo e por fim de desligamentos dos funcionários com a empresa fica sobre responsabilidade do RH.

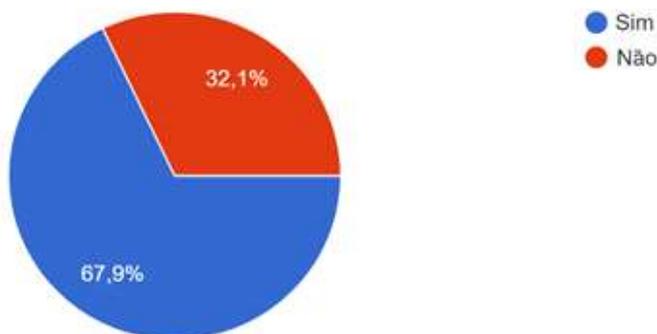
A segunda questão abordada pelo questionário, foi “Qual a sua opinião sobre as mudanças dos processos seletivos durante a pandemia?” Em meio às respostas, a maioria citou que o novo método de processo seletivo foi positivo e benéfico, de forma justa com maior praticidade, portanto, se enquadrando corretamente no momento da pandemia que estamos vivenciando. Porém,

obteve opiniões negativas também, uma vez que em algumas situações houve falta de estrutura tecnológicas dos candidatos selecionados, sendo impossível avaliar um candidato devidamente.

A terceira questão foi "Você acha que as empresas conseguiram se adequar a essa nova realidade?", a maioria concordou, relatando que principalmente aquelas empresas que tinham mais recursos para esta nova modalidade, então as empresas que mantinham os serviços em escritórios, sem contato diretamente com o público se adaptaram melhor do que as outras que não tinham esse modelo de serviço, pois algumas tiveram que se adaptar a essa nova realidade.

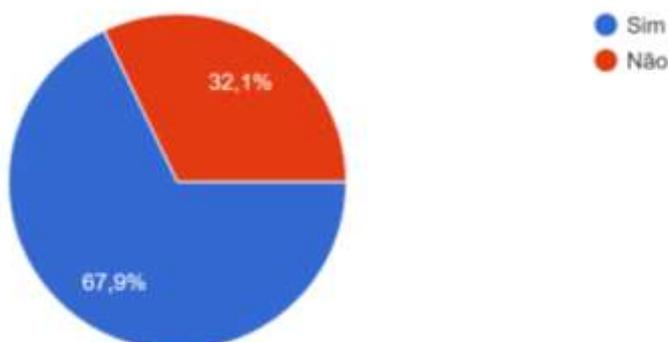
Em seguida, perguntamos "Você prefere ser avaliado pessoalmente ou de forma virtual?", das respostas obtidas, mais da metade prefere ser avaliado pessoalmente, pois se julgam mais comunicativos frente a frente com o avaliador e relatam que o presencial se encaixa melhor para os candidatos e para as empresas; outros preferem de forma virtual porque se sentem mais confortáveis sendo entrevistados através de câmera, além de terem alguns benefícios; e em pequena quantidade, relataram que não tem uma preferência específica. Por fim, a pergunta foi "você considera que processos seletivos feitos de forma online tendem a favorecer candidatos com melhor estrutura tecnológica?", a maioria dos entrevistados disseram que sim, pois pessoas com pouca estrutura acabam tendo dificuldade em mostrar seu empenho por não conseguir ter um bom entendimento sobre os critérios abordados no processo seletivo; o restante disse que não, porém não houve justificativa.

Após esse levantamento, utilizando a análise anterior para desenvolvermos um questionário de 5 questões fechadas e específicas do tema do nosso trabalho, sendo disponibilizado pela plataforma do Google Forms, do dia 05 até dia 13 de outubro e obtivemos 28 respostas nesse período. Para completar o estudo de caso, ao final do projeto elaboramos mais um questionário com o objetivo de validar nosso trabalho, que continha 5 questões com base nas nossas hipóteses e objetivos específicos, ficou disponível pela plataforma Google Forms, do dia 12 até 14 de maio de 2022, obtendo 103 respostas. Alguns dos gráficos de ambos os questionários feitos, foram:

GRÁFICO 1 – Preferência da forma de ser entrevistado.

Fonte: Próprio autores, 2021.

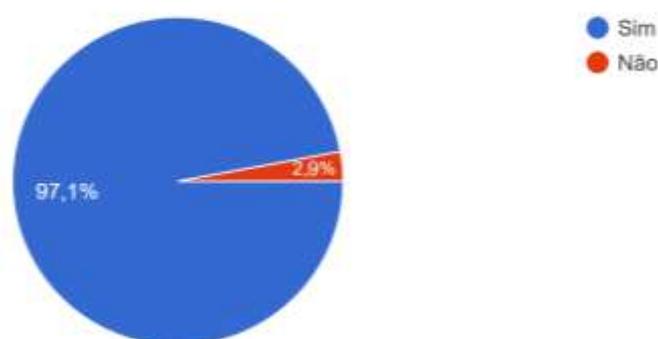
Ao receberem o questionamento: "Conversar com um entrevistador por meio de chamada de vídeo te deixa mais confortável do que pessoalmente?", 67,9% dos entrevistados disseram que sim e 32,1% dizem não se sentirem mais confortáveis na conversa através de chamada de vídeo; essa porcentagem grande pode ser por diversos motivos, como por estar em um ambiente familiar, ou sem a presença de concorrentes para a vaga de trabalho, entre outros motivos. Isso serve como incentivo para que as empresas treinem seus recrutadores para utilizarem recursos digitais no momento da entrevista com o candidato, podendo utilizar tanto de plataformas já existentes quanto desenvolverem uma própria, indo de encontro com uma de nossas hipóteses, que focava na adaptação dos profissionais com recursos digitais.

GRÁFICO 2 – Opinião sobre nível de qualidade dos processos seletivos.

Fonte: Próprio autores, 2021.

Ao perguntarmos se o nível dos processos seletivos se manteve, 67,9% de pessoas que possivelmente participaram recentemente de algum processo disseram que sim e o restante com 32,1% relataram que não. Ao refletirmos sobre isso, chegamos à conclusão que grande parte das empresas (Se não todas) precisam se adequar ao meio digital, pois com a pandemia tudo voltou-se para ser realizado de forma virtual, e uma dessas adequações é o uso de triagem de currículos de forma automatizada através de plataformas digitais, pois esse recurso facilita e mantém um nível de qualidade desejado pelos recrutadores e candidatos. Essa questão mostra que nossa hipótese inicial é válida pois as empresas precisam adquirir essas mudanças que vieram com o covid-19.

GRÁFICO 3 – Opinião sobre o envio de documentos por WhatsApp.

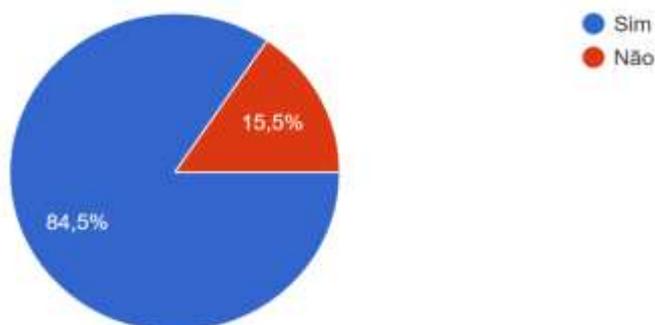


Fonte: Próprio autores, 2022.

Outro ponto abordado foi sobre o envio dos documentos, se por meio do aplicativo WhatsApp é considerado uma forma de agilizar e diminuir os custos durante os processos seletivos, 97,1% disseram que sim e 2,9% disseram que não. Essa grande porcentagem que concorda com o uso do aplicativo possivelmente entende que através disso diminui custos com impressão de documentos, transportes e muitas vezes alimentação (para candidatos que moram longe e precisam fazer algum tipo de refeição durante o percurso); além de favorecer o meio ambiente e ser mais fácil das empresas se organizarem e arquivarem os documentos, agilizando a comunicação com o possível colaborador, minimizando o tempo de espera tanto da parte do candidato

quanto do recrutador, indo de encontro com nossa hipótese que procurava justamente esse ponto de redução de custos e tempo.

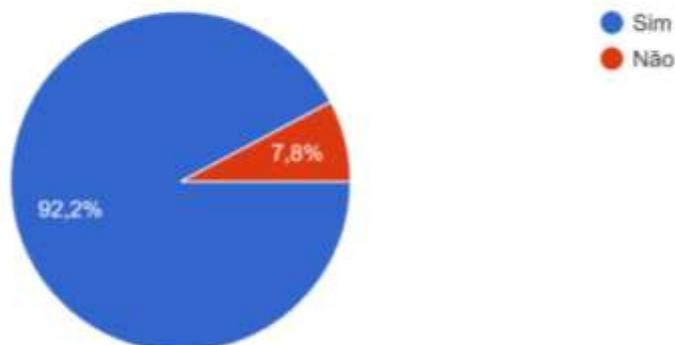
GRAFICO 4 - Opinião sobre métodos inovadores.



Fonte: Próprio autores, 2022.

Foi perguntado também se: “Você considera que utilizar os métodos de: filtragem automática de currículos, dinâmica em grupo por vídeo chamada e um jogo online que consegue avaliar raciocínio lógico, são métodos inovadores?” 84,5% informaram que sim, consideram e 15,5% informaram que não consideram como métodos inovadores. Essa grande porcentagem se deve a mudança de cenário global após a pandemia e que em decorrência do covid-19, as empresas precisarão explorar os recursos digitais disponíveis para buscarem novas técnicas de avaliações que possam ser feitas a distância, indicando que grandes empresas que já adquiriram novos fluxos nesse período, optarão por continuar utilizando métodos inovadores e tecnológicos ao invés de retornarem para os fluxos dos processos anteriores.

GRAFICO 5 - Opinião sobre um processo seletivo com apenas uma etapa presencial.



Fonte: Próprio autores, 2022.

Para finalizar nosso questionário, perguntamos: “Você considera atrativo um processo seletivo onde seria necessário ir presencialmente apenas na etapa final para a entrevista com o gestor?” e surpreendentemente, 92,2% responderam que sim, que é atrativo e somente uma minoria se opôs, por diversos motivos não identificados, talvez por questão de idade, sociocultural ou grau de familiaridade com meios digitais. No entanto com todos esses gráficos, chegamos à conclusão que o projeto conseguiu chegar ao seu objetivo que era identificar quais mudanças ocorreram em decorrência do covid-19 e discutimos quais possivelmente ficarão pós esse cenário pandêmico.

Sendo assim, diante desses dados e dessas análises, juntamente com o nosso propósito e pautado na questão: “Como o covid-19 afetou os processos seletivos?”, produzimos uma proposta.

A finalidade dessa proposta é apresentar um processo seletivo que seja prático e objetivo, englobando os recursos digitais atualmente utilizados. O processo seletivo possui algumas etapas, a primeira é a filtragem de currículos. Nessa etapa, são detectadas palavras-chave nos currículos que combinem com as exigências da vaga em questão de modo online e robotizado. Assim, na segunda etapa, ocorrerá ainda de forma digital, uma dinâmica em grupo que será um debate, onde o recrutador irá separar os candidatos em duas equipes, sendo um a favor de determinado tema solicitado e outro contra, assim

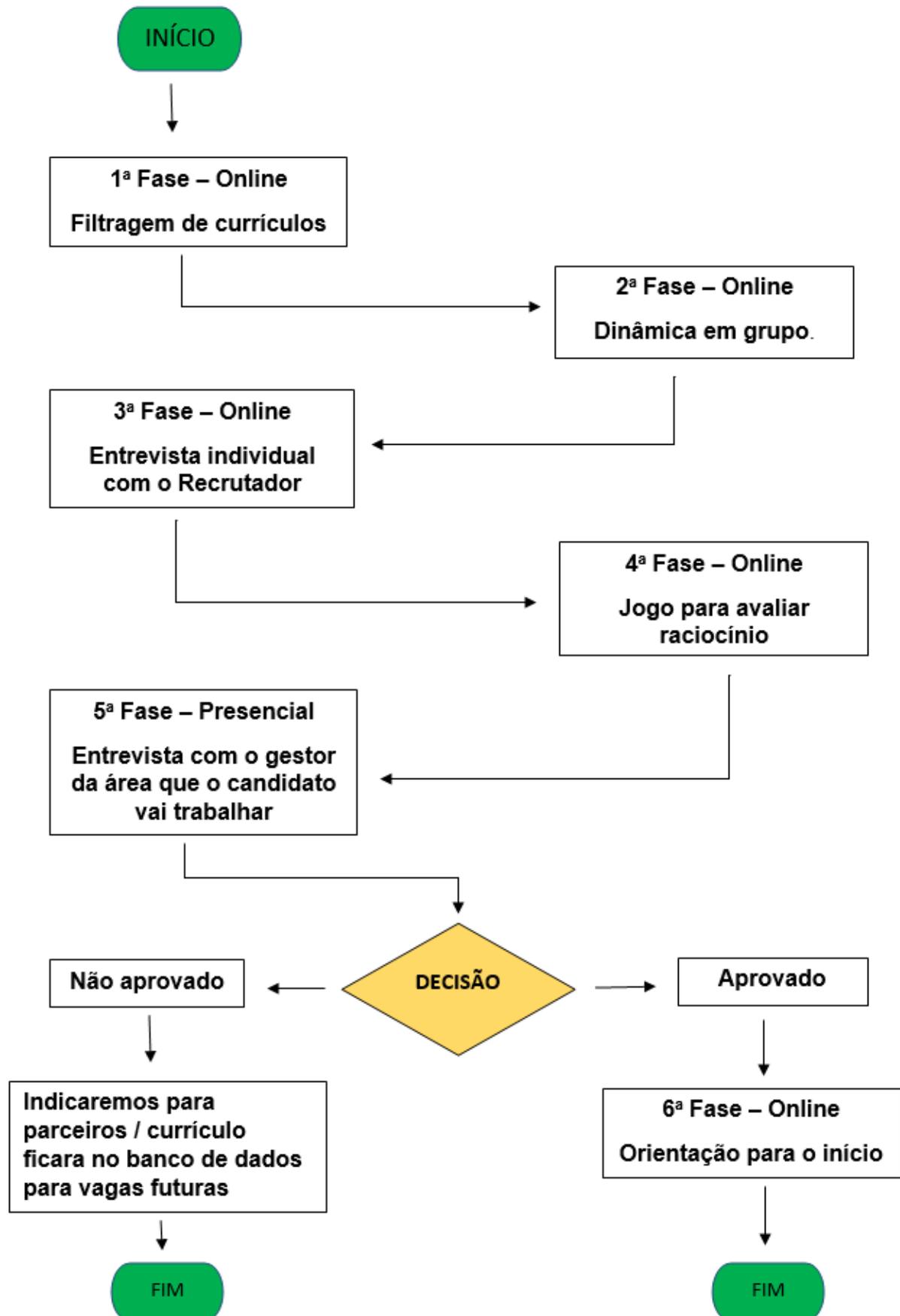
avaliando a capacidade e pensamento crítico, lógico, socialização, trabalho em equipe e a habilidade de agir sobre pressão. Na etapa seguinte, haverá uma entrevista individual com o RH da empresa por vídeo chamada nas plataformas disponíveis, onde o recrutador perguntará sobre o currículo do candidato e demais dúvidas.

Após a entrevista, o candidato é convidado a participar de um jogo online, é uma etapa individual, onde o jogo foi desenvolvido pela empresa para analisar critérios específicos de acordo com cada cargo ofertado, como por exemplo: raciocínio lógico e conhecimentos técnicos de cada participante. Em seguida, em uma etapa presencial, haverá uma entrevista com o gestor do setor, onde ele será informado do desempenho dos candidatos nas etapas anteriores e assim o gestor definirá os que estão de acordo com a vaga no momento e tiveram melhor desenvoltura durante o fluxo de seleção.

Para finalizar, a última parte do processo será online novamente, onde o candidato aprovado e selecionado pelo gestor receberá uma mensagem via WhatsApp avisando da sua aprovação e as orientações para o início de suas atividades na empresa, contendo data e horário, além de informações complementares, além de permitir que o mais novo colaborador possa enviar também os documentos necessários digitalmente.

Para ilustrar essa proposta, criamos um fluxograma contendo as etapas acima citadas:

FLUXOGRAMA



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho procurou entender o recrutamento e processos seletivos em busca de uma nova abordagem ágil e prática, foram usados métodos biográficos, estudo de casos e questionários. Para o desenvolver foi avaliado como o COVID-19 afetou os recrutamentos anteriores. Para assim, identificar quais mudanças ocorreram, se as mesmas continuariam nas entidades e verificar se as mudanças foram benéficas para as empresas. Após isso, verificou-se que a maioria dos entrevistados concordaram que as empresas permaneceram com a mesmas qualidades de recursos para o recrutamento digital e confirmaram ficar mais confortáveis e ter preferência a serem avaliados por chamada de vídeo.

Esses resultados estão de acordo com as teses formuladas, tendo em vista que a nova abordagem proposta será 80% virtual, possuindo apenas uma fase presencial na qual terá uma entrevista com o gestor do setor; aliás, proposta na qual 92,2% dos entrevistados consideraram ser atrativa como uma metodologia de recrutamento, ou seja, esta seria uma mudança benéfica para as empresas e candidatos. Essa abordagem seria adequada até mesmo para empresas que queiram reduzir gastos em tempo e dinheiro. Os documentos passariam a ser entregue via WhatsApp, o que proporciona agilidade e diminui custos no processo seletivo. No questionário feito, 97,1% das pessoas consideraram que essa técnica traria esses benefícios.

Foram colocados em questionamento os novos métodos desenvolvidos nesse trabalho, para saber se os entrevistados consideram que seja inovador, 84,5% consideraram técnicas inovadoras. Sendo assim, mais uma vez está sendo confirmado que o objetivo do trabalho está sendo cumprido, pois foram desenvolvidas técnicas novas e aprovadas por maior parte dos avaliados, pode-se considerar que o objetivo idealizado foi alcançado.

REFERENCIAL BIBLIOGRAFICO

BRAGA, Marcelo. Mais que tendências: 7 processos inovadores de recrutamento, Reachr, 2020. Disponível em: <https://blog.reachr.com.br/processos-inovadores-de-recrutamento/>. Acesso em: 25/04/2022.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: O capital humano nas organizações. São Paulo: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciação à administração de recursos humanos/Idalberto Chiavenato. – 4. ed. rev. e atual.- Barueri, SP: Manole, 2010.

CRUZEIRO, Caio Lanicelli. Talent Acquisition, a evolução do recrutamento & seleção tradicional, 2019.

DRIVERH. Tendências de processos-seletivos em 2022. In: Driverh. Driverh. São Paulo, 14 fev. 2022. Disponível em: <https://driverh.com/artigos/tendencias-processos-seletivos-2022/>. Acesso em: 28 abr. 2022.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. - 9. Reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

LEI DO JOVEM APRENDIZ [ATUALIZADA] - UM GUIA SUPER PRÁTICO, Camp Pinheiros, São Paulo, 30 de set. de 2021. Disponível em: <https://www.campustalentos.org.br/lei-do-jovem-aprendiz/> Acesso em: 20/02/2022.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico/Jean Pierre Marras - [13.ed.]. São Paulo: Saraiva, 2009.

MENEZES, Pedro. Estudo de caso. Significados, 2011. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/estudo-de-caso/#:~:text=Estudo%20de%20caso%20%C3%A9%20uma,que%20permite%20examinar%20fen%C3%B4menos%20complexos.>> Acesso em: 21/03/2022.

RIBEIRO, Antônio de Lima Gestão de Pessoas/Antônio de Lima Ribeiro. 2 ed. São Paulo, Saraiva, 2012.

RODRIGUES, William Costa. Metodologia Científica. FAETEC/IST, Paracambi, 2007.

VANTI, N. Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. Ciência da Informação, v. 31, n. 2, p. 152-162, maio/ago. 2002.