

FACULDADE PERNAMBUCANA DE SAÚDE

GUIA PRÁTICO PARA PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL EM PROCESSO DE
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.

Projeto apresentado como parte dos requisitos para o trabalho de conclusão do curso de Psicologia, da Faculdade Pernambucana de Saúde. Discentes: Erica José da Silva e Sabrina Tavares da Silva. Orientador: Leopoldo Nelson Fernandes Barbosa. Coorientador: Mônica de Oliveira Osório.

RECIFE
2021

Alunas:

Erica José da Silva – Estudante do 8º Período de Psicologia da Faculdade Pernambucana de Saúde.

Contato: (81) 9 9544-9959 / e-mail: erica_js@yahoo.com.br

Sabrina Tavares da Silva - Estudante do 8º Período de Psicologia da Faculdade Pernambucana de Saúde.

Contato: (81) 9 8444-1003/ e-mail: sabrinatsi@outlook.com

Orientador:

Leopoldo Nelson Fernandes Barbosa– Psicólogo e Tutor FPS

E-mail: leopoldo@fps.edu.br

Coorientador:

Mônica de Oliveira Osório – Psicóloga e Tutora FPS Contato: (81) 9. 9278-6715 /

E-mail: moopsicologia@gmail.com

Faculdade Pernambucana de Saúde (FPS)

RESUMO

Este trabalho propõe-se a apresentar um guia de competências necessárias no processo de recrutamento e seleção de pessoas, tendo em vista que, estes processos têm grande importância para a organização e também para o futuro colaborador, podendo influenciar positiva ou negativamente nas expectativas de ambos. Assim, o objetivo é disponibilizar para os profissionais da psicologia organizacional, um guia com estratégias para auxiliar em possíveis técnicas na realização do recrutamento e seleção do RH e o aumento da transparência neste processo.

Palavras-chave: Recursos humanos; Gestão de recursos; Recrutamento; Seleção; Candidatos; Guia; Psicologia; Organizacional

I. INTRODUÇÃO

Alguns autores alegam o surgimento do Recursos Humanos em função da descoberta dos seres humanos nas organizações e sua valorização, sendo assim, tanto esta como o movimento de Relações Humanas, marcariam o fim da era taylorista no final do século XIX. Porém, as primeiras teorias são vistas por Caldas, Tonelli e Lacombe (2002) como mal compreendidas, já que alguns autores praticaram recursos de RH muito antes do surgimento desta função. Eles também pontuam que, gestão organizacional não viveu uma transição de uma era mecanicista para a era humanista, mas que as duas linhas se cruzaram e continuaram evoluindo em constante troca de aprendizado entre si e se contrapondo até os dias atuais e que, se o surgimento do RH e do humanismo tivessem marcado o fim da visão taylorista, essa prática hoje seria vista como um erro, quando na verdade, ela é viva até os dias de hoje e praticada nas organizações.

O RH, que antes era uma ferramenta organizacional, a qual apenas provia questões burocráticas e operacionais, como contratação, remuneração, férias e desligamento de funcionários, após iniciação da era da informação, onde os colaboradores passam a ser visto como o capital mais importante, o setor passou por um processo de mudança em seu papel dentro das organizações. (PAIVA et al., 2017). Hoje o RH é considerado o departamento que tem como objetivo captar recursos humanos para prover o sistema de seleção a partir de uma necessidade da empresa, podendo ser realizado interna ou externamente. Também faz o papel de enxergar os profissionais de uma forma mais completa, sabendo que eles possuem, além de potencial, limitações (SILVA, 2013).

É também neste cenário que surge a psicologia nas organizações, esta com foco no comportamento humano e promoção da qualidade de vida em cenários institucionais, visto que, após todas as mudanças nesse cenários, passam a haver a necessidade de zelar pelo capital mais importante para a empresa alcançar seus objetivos, o humano, pois a qualidade de vida destes está totalmente ligada ao desenvolvimento da empresa, afinal, um funcionário satisfeito produz mais e melhor (PAIVA et al., 2017). O psicólogo organizacional exerce a função de ponte mediadora entre funcionário e empresa, a fim de que todos sejam beneficiados diante dos processos empresariais, buscando compreender as expectativas da organização e as expectativas do colaborador, assim como cuidar da interação entre os departamentos e entre os relacionamentos interpessoais. O psicólogo então deve utilizar-se de suas competências para manejar e manter a clareza da comunicação entre empregado e empregador e contribuir para a integração e o desenvolvimento de ambas as partes, gerando um ambiente de trabalho saudável.

Além de contribuir na busca pelo bem estar e o desenvolvimento dos colaboradores de uma empresa, o psicólogo organizacional também atua no

processo de recrutamento e seleção de candidatos, sendo estes de grande importância para uma organização.

Dessa forma, quando levado em conta a competitividade existente no mercado e que, gerir pessoas passou a ser condição para o sucesso, as organizações passaram a buscar por profissionais que possam agregar valores, para isso, as mesmas costumam estabelecer perfis profissionais para formar o quadro de funcionários. E para chegar ao resultado esperado, as empresas vêm dando grande importância ao recurso que chamamos de processo seletivo, daí surge a importância de do profissional responsável pela seleção estabelecer uma comunicação com o requisitante da vaga, pois como esclarece Chiavenato (2009), quanto maior a participação do requisitante nos processos de contratação do novo funcionário, maiores serão as chances de sucesso e adaptação deste em seu novo trabalho.

De acordo com Ferreira e Vargas (2014), o recrutamento é o processo que busca encontrar ou atrair pessoas com qualificação para ocupar determinados cargos dentro das organizações e realizados de diferentes formas. As técnicas de recrutamento dependem das fontes e qualificações exigidas. Portanto, esse processo deve ser abrangente e estratégico para que possa garantir o acesso aos candidatos adequados para o perfil da vaga.

Conforme Silva (2013), a atividade de recrutar é domínio dos recursos humanos das organizações e, assim como a seleção, possui uma grande importância no progresso das equipes e da organização como um todo, é a primeira etapa do processo seletivo. Tanto na literatura bem como na prática, existem modelos de recrutamento, são eles interno, externo e o misto.

Recrutamento interno ocupa-se de selecionar um profissional que já atua na empresa, ele baseia-se em aproveitar o capital humano interno, promovendo para cargos mais elevados e funciona como forma de reconhecer seus talentos e motivá-los. Nesse modelo de recrutamento, o anúncio ocorre com a empresa, que pode ser via intranet, quadro de avisos, entre outros, onde é divulgada a vaga e os requisitos que são necessários para a candidatura (SILVA, 2013).

Já o recrutamento externo é normalmente mais conhecido e utilizado pelas organizações, visto como modelo tradicional, ele é voltado para candidatos externos à organização, divulgado por plataformas de busca de empregos, agências, jornais, redes sociais e outros (SILVA, 2013).

Por fim, o recrutamento misto conta com os dois métodos anteriormente citados, consiste em atrair candidatos do mercado e dentro da organização, de forma que um possa complementar o outro. Este último é visto como o método mais vantajoso e abrangente, pois há a possibilidade de realizar de três formas, recrutamento interno seguido pelo externo; recrutamento externo e, depois, interno ou recrutamento interno e externo ao mesmo tempo, desta forma torna-se um tanto mais rápida e econômica do que se for feita de uma única forma. A forma de divulgação de vagas também é mesclada (SILVA, 2013; Ferreira & Vargas, 2014).

Após qualquer método escolhido, o profissional responsável dará início ao próximo passo, a seleção dos candidatos recrutados. O processo de seleção busca

avaliar as características apresentadas pelos candidatos durante o processo seletivo para saber se irá corresponder ao perfil exigido para preencher a vaga. Para Chiavenato (2014, p. 118), a seleção busca entre os vários candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização ou que possuam as competências requeridas pelo negócio, visando manter ou a aumentar a eficiência do desempenho humano, bem como a eficácia da organização.

Após as etapas do processo seletivo, o candidato que melhor correspondeu às técnicas utilizadas durante a seleção é classificado. Para isso é preciso que a avaliação abarque identificar o desempenho do funcionário através dos meios escolhidos e aplicados. Portanto, Silva (2013) destaca a importância do profissional responsável pela seleção identificar as competências individuais necessárias para a aquisição do cargo, aplicando técnicas e métodos de acordo com a necessidade do perfil da vaga. Podendo ser composto por provas de conhecimento específico, testes psicológicos, entrevistas e dinâmicas individuais ou em grupo, variando de acordo o cargo ou a política da empresa.

Segundo Chiavenato (2009), o processo seletivo deve ser capaz, não só de fornecer o atual diagnóstico sobre o candidato, como também fazer um prognóstico a respeito de variáveis pessoais como, por exemplo, a maneira de ele se relacionar, aprender e executar uma tarefa, e como tais características se situarão em longo prazo.

Frente a consideração de que o RH está relacionado estrategicamente com o desempenho da organização e que suas técnicas são imprescindíveis para abranger uma competitividade no meio social e econômico, o RH antes escanteado por ser visto como um departamento que trabalhava unicamente com dados subjetivos, hoje facilmente consegue levantar indicadores de resultados e trabalhar com números a seu favor.

Por falar em dados, os indicadores, números e lucratividade são de total importância no departamento, uma vez que, o RH agora, junto aos demais setores administrativos, visam a redução de gasto e buscam maiores lucros para a empresa, como exemplo contrário a isso, temos o turnover, a grande rotatividade de funcionários, problema que configura em prejuízo, visto que será preciso custear novas contratações e treinamentos. Entre outros fatores que levam a erros, está a divulgação incorreta de vagas, ausência de clareza nos objetivos das mesmas, assim como não utilizar as ferramentas necessárias para os cargos almejados. Recrutar e selecionar pessoas requer esforço, consome tempo e dinheiro, por isso se faz necessário um planejamento eficiente para estes processos (CHIAVENATO, 2009).

Este guia oferece informações baseadas em evidências e aborda os principais processos utilizados durante o recrutamento e seleção, oferece informações práticas para facilitar a compreensão das tarefas do dia a dia de um psicólogo ou estudante de psicologia responsável por tais tarefas dentro de uma organização. Um material educativo como proposta de melhoria na absorção do conhecimento, se torna relevante quando seu conteúdo respeita a realidade do

público alvo, facilitando seu entendimento a respeito do tema proposto, devendo, desta forma, considerar os objetivos a serem apresentados (BORELLI, 2017).

II. METODOLOGIA

Utilizando da metodologia de revisão integrativa de literaturas, que visa a construção de conhecimentos e possibilita oportunidades de pesquisas com inúmeros objetivos, integrando e analisando, de forma crítica, diversas opiniões voltadas para o processo de recrutar e selecionar nas organizações, realizada de março a outubro de 2021, utilizando bases de dados Scientific Electronic Library Online (SciELO), Google Acadêmico, Periódicos Eletrônicos de Psicologia (PePSIC) e Portal de Periódicos (CAPES), com a utilização de artigos que abrangem o período dos últimos cinco anos. Para os achados, foram usados descritores: Seleção de pessoal; Recursos humanos; Gestão de pessoas; Psicólogo; Guia informativo.

III. RESULTADOS

O resultado do trabalho está em formato de um guia prático para psicólogo organizacional em processo de recrutamento e seleção.



**GUIA PRÁTICO PARA
PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL
EM PROCESSO DE
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**



Faculdade
Pernambucana
de Saúde

PRODUÇÃO:

ERICA JOSÉ DA SILVA

GRADUANDA EM PSICOLOGIA PELA FPS

SABRINA TAVARES DA SILVA

GRADUANDA EM PSICOLOGIA PELA FPS

LEOPOLDO NELSON FERNANDES

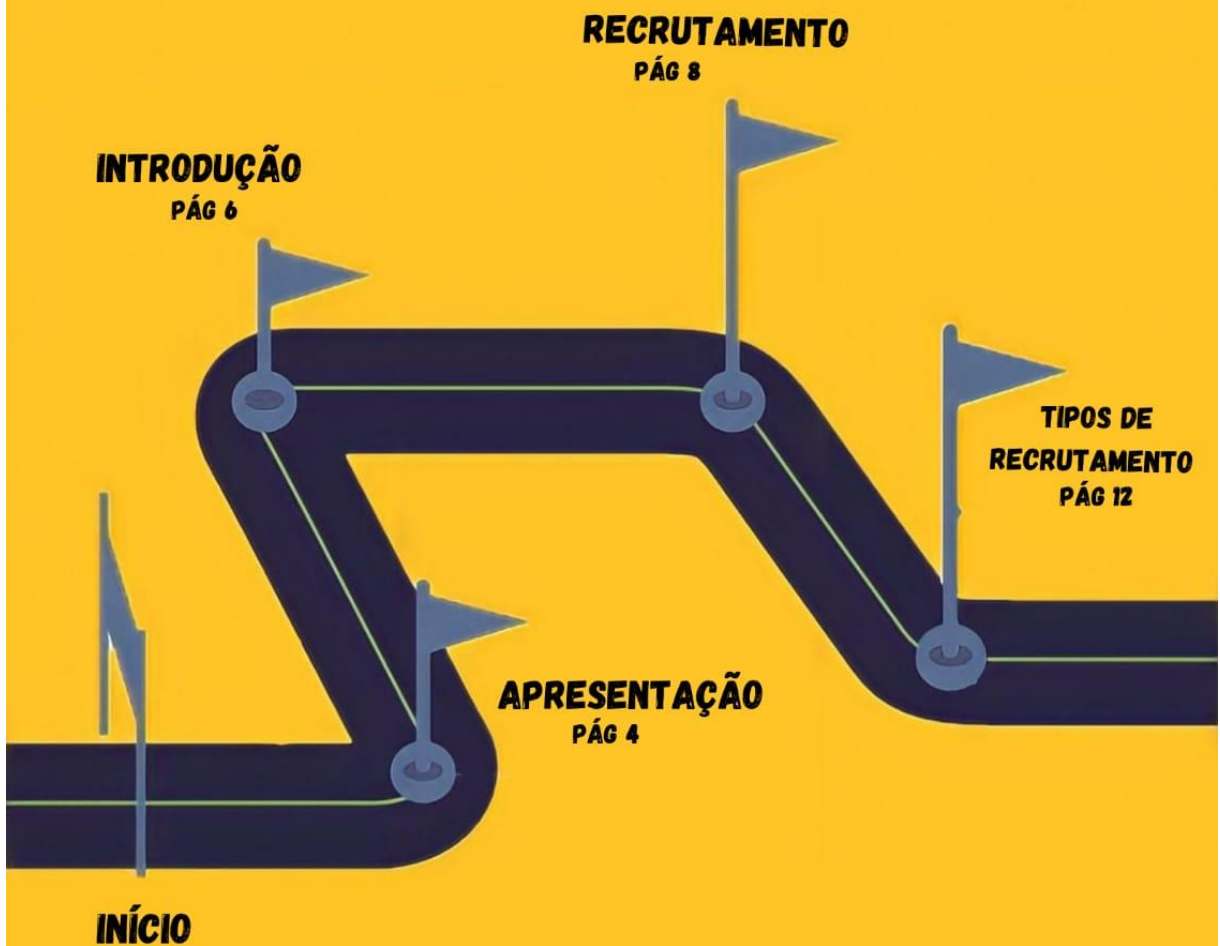
BARBOSA

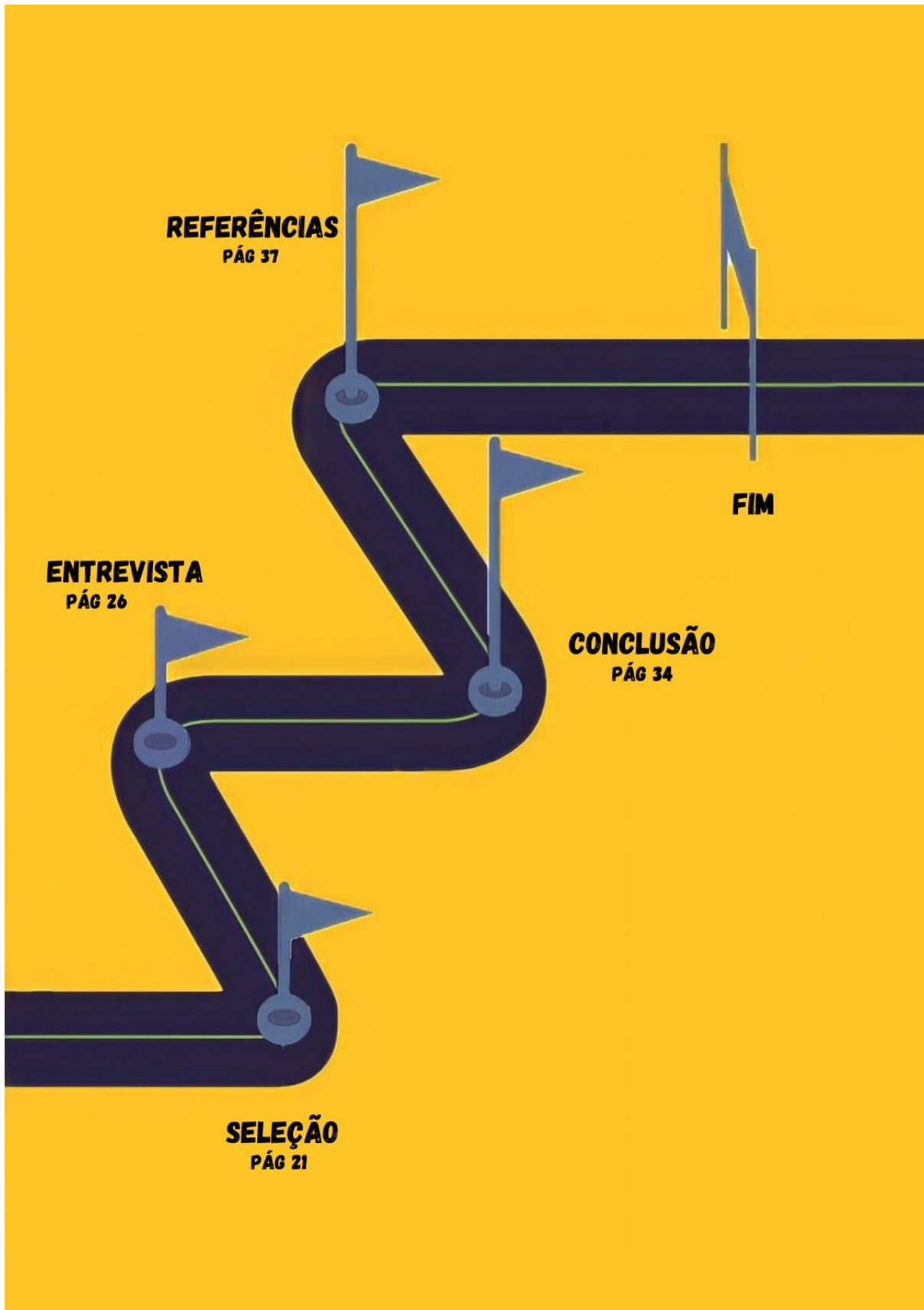
PSICÓLOGO E TUTOR DA FPS

MÔNICA DE OLIVEIRA OSÓRIO

PSICÓLOGA E TUTORA DA FPS

SUMÁRIO





REFERÊNCIAS
PÁG 37

ENTREVISTA
PÁG 26

CONCLUSÃO
PÁG 34

FIM

SELEÇÃO
PÁG 21

APRESENTAÇÃO

Este guia se destina a estudantes e profissionais de psicologia interessados e/ou inseridos no contexto organizacional e de recursos humanos.

O objetivo do material é disponibilizar e reforçar, de forma simples e dinâmica, o conhecimento de competências e técnicas relacionadas ao processo de recrutamento e seleção de pessoal, reforçando a importância desses processos para as organizações, assim como para o futuro dos candidatos e colaboradores, podendo influenciar positiva ou negativamente nas expectativas de ambos.

Inicialmente iremos compreender o que é recrutamento e suas etapas, as necessidades e possibilidades existentes neste processo. Logo em seguida, veremos os tipos de recrutamentos, bem como abordar as vantagens e desvantagens de cada um. Posteriormente o guia seguirá com o processo de seleção e os métodos mais utilizados juntamente aos seus objetivos.

INTRODUÇÃO

Recrutamento é o movimento de comunicar uma vaga e atrair pessoas para participar do processo seletivo.

Já a seleção consiste em escolher dentre os candidatos recrutados, o melhor perfil para o preenchimento da vaga em questão.

O processo de recrutar e selecionar têm grande importância para as empresas por serem responsáveis pela contratação de profissionais adequados para determinados cargos dentro das organizações, além de reduzir a rotatividade de pessoal, melhorar o clima organizacional, aumentar a produtividade, entre outros.

No processo seletivo, o profissional de psicologia atua com sua capacidade de analisar variações comportamentais, por isso, é de suma importância identificar competências voltadas para a prática do psicólogo organizacional no processo de recrutamento e seleção das organizações.

Para isso, é necessário o uso de técnicas e ferramentas, algumas delas serão citadas neste guia, com o objetivo de oferecer aos estudantes e profissionais de psicologia que atuam em organizações, possíveis estratégias para a realização do recrutamento e seleção de pessoal no RH.

RECRUTAMENTO

O QUE VOCÊ IRÁ APRENDER EM RECRUTAMENTO:

- O QUE É RECRUTAMENTO**
- COMO FUNCIONA O RECRUTAMENTO**
- SUAS ETAPAS**



O QUE RECRUTAMENTO?

O recrutamento é a etapa inicial para preencher uma vaga, se refere a procurar os melhores candidatos para participar do processo seletivo (Hegedus, 2017).

No recrutamento deve-se utilizar um conjunto de técnicas criativas para atrair candidatos, sendo um processo abrangente e estratégico para conseguir alcançar o máximo de pessoas com o perfil que se deseja para o preenchimento do cargo. Marasca (2018) menciona que para que isto ocorra é necessário realizar duas etapas:

-> **Descrever o cargo:** alinhar com a área requisitante os pré requisitos e as competências necessárias para o cargo.

-> **Divulgação dos detalhes da vaga:** cargo, remuneração, área de atuação, tipo de contrato, pré-requisitos (experiência, escolaridade, entre outros) e as principais atividades a serem exercidas.



ETAPAS DO RECRUTAMENTO

1° - **Preparação:** Escolher o tipo de recrutamento (interno, externo ou misto), definir características da vaga, estabelecer prazos para cada etapa a ser realizada, escolher as ferramentas que serão utilizadas (entrevistas, testes psicológicos, provas, dinâmicas).

2° - **Divulgação da vaga:** estipular as fontes de recrutamento, canais de publicação, seja online ou offline, atualmente os principais são: anúncios em jornais, redes sociais e site de vagas, agências de emprego, cartazes ou anúncios na empresa, página na internet da própria empresa, banco de recursos humanos da própria empresa.

3° - **Triagem de currículos:** o objetivo da triagem nada mais é que avaliar os currículos e separar os que atendem ao perfil exigido para a vaga.

4° - **Convocação dos candidatos:** os candidatos cujo perfil atenda aos requisitos da vaga solicitada, serão chamados através de e-mail, ligação ou mensagem para participar do processo seletivo.

TIPOS DE RECRUTAMIENTO

O QUE VOCÊ IRÁ APRENDER EM TIPOS DE RECRUTAMENTO:

- RECRUTAMENTO EXTERNO**
- RECRUTAMENTO INTERNO**
- RECRUTAMENTO MISTO**
- RECRUTAMENTO ONLINE**
- VANTAGENS E DESVANTAGENS**



RECRUTAMENTO EXTERNO

É a busca por profissionais no mercado de trabalho, geralmente é o mais utilizado pelas organizações e nele existe vantagens como:

- Inclusão de novos talentos, novas ideias e enriquecimento do capital humano.
- Criação de um banco de talentos.

Mas também possui desvantagens como:

- Custos mais altos para a realização do recrutamento e conseqüentemente da seleção.
 - Desmotivação dos funcionários mais antigos.
 - Mais tempo gasto no processo.
-

RECRUTAMENTO INTERNO

Neste tipo de recrutamento, a empresa busca preencher a vaga existente através do remanejamento ou promoção de seus próprios funcionários, em qualquer caso a empresa proporciona a oportunidade de ascensão profissional dentro da própria empresa (Silva 2013).

E assim como no externo, Chiavenato (2014) aborda que o recrutamento interno também tem suas vantagens como:

- Menor custo e tempo gasto, pois não necessita divulgar, nem realizar integração de funcionários, muito menos com o processo de admissão.
 - Já tem um conhecimento prévio do perfil do profissional.
 - Gera motivação e incentiva o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos funcionários.
-

É suas desvantagens:

- Diminui as chances de haver novas ideias e conhecimentos na empresa.
 - Existe a possibilidade de gerar conflitos de interesses entre os funcionários.
 - Deixa um cargo em aberto quando o profissional migra para outra função.
-

RECRUTAMENTO MISTO

É quando a empresa utiliza-se do recrutamento interno e externo ao mesmo tempo, assim possuindo a oportunidade de complementar as vantagens e até eliminar as desvantagens dos dois tipos referidos. Chiavenato (2009) cita três alternativas de realizar o recrutamento misto:

1° - **Recrutamento externo seguido do interno:** ocorre quando a empresa está mais interessada em encontrar profissionais já qualificados para a vaga, não encontrando, eles partem para selecionar seu próprio pessoal através do recrutamento interno.

2° - **Recrutamento interno seguido do externo:** aqui a empresa dá prioridade a seus funcionários, não ocorrendo o resultado esperado, segue para o recrutamento externo.

3° - **Recrutamento externo e interno simultaneamente:** desta forma a empresa se mostra mais preocupada em preencher a vaga, seja com entrada de profissionais do mercado de trabalho ou com a transformação do seu capital humano.

RECRUTAMENTO ONLINE

O recrutamento online pode utilizar-se do recrutamento externo, interno ou misto. Como o próprio nome diz, todo o processo de divulgação da vaga, triagem de currículos, convocação de candidatos é realizado online, sendo a interno o meio de comunicação entre a empresa e o candidato (Reche, 2011).

Esta forma de recrutamento possui diversas funcionalidades, facilitando o trabalho dos recrutadores, tornando o processo mais rápido e prático (Lima e Rabelo, 2018).

Muitas empresas utilizam o recrutamento online como forma de recrutar candidatos, conforme Reche (2011) sendo realizado através de sites de recrutamento, plataformas de carreiras, como LinkedIn e InforJobs, ou página da própria empresa.

RECRUTAMENTO ONLINE

Assim como todas as formas de recrutamento, Reche (2011) aponta o que o recrutamento online também possui suas vantagens:

- Alcance mais amplo de pessoas para se candidatar a vaga oferecida.
- Filtrar candidatos de acordo com o perfil desejado.
- Processos seletivos mais rápidos, completos e personalizados.

E também possui desvantagens como:

- A empresa que estiver desatualizada em relação ao processo precisará investir em implantações de sistemas de informática e treinamento para seus funcionários.
 - A falta de contato e impessoalidade feita através da internet ainda é pouco afetiva.
-

RECRUTAMENTO ONLINE E A PANDEMIA

Com a chegada da Pandemia da Covid-19, houve medidas de restrições quanto ao contato físico, as organizações intensificaram a busca para implantar em sua rotina de recrutamento o processo seletivo de forma online (Szwarcwald, 2021).

Muitas empresas tiveram que se adaptar à nova realidade, precisando reforçar a importância do planejamento do recrutamento, organizando novos meios e estratégias de recrutamento online, investindo em ferramentas e equipamentos para a comunicação remota, para que o processo seletivo possa ser realizado da melhor forma podendo ter resultados de contratações mais assertivas (Leite et al., 2020 e Losekann e Morão, 2020).



SELEÇÃO

O QUE VOCÊ IRÁ APRENDER EM SELEÇÃO:

- O QUE É SELEÇÃO**

- MÉTODOS DE SELEÇÃO**
 - PROVAS**
 - TESTES**
 - DINÂMICAS**

- ENTREVISTA**



O QUE É SELEÇÃO?

A seleção de pessoal é o processo pelo qual busca conhecer e avaliar os candidatos por meio de técnicas de seleção e escolher o que mais se adequa às exigências da vaga (Silva, 2013).

O profissional responsável pelo processo de seleção precisa colher o máximo de informações que contribuam para a avaliação das competências e habilidades necessárias para o cargo. Em vista disso, é preciso identificar e providenciar estratégias de seleção para que o candidato escolhido possa proporcionar contribuições a longo prazo para a empresa (Chiavenato, 2014).



MÉTODOS DE SELEÇÃO

→ **Provas:** são utilizadas para avaliar o desempenho dos candidatos, seja de conhecimento técnico necessário para o cargo em questão, quando aplicado questões específicas, ou mesmo para avaliar conhecimentos gerais, quando aplicado questões de português, matemática e informática, por exemplo, em diversos níveis de complexidade, que são definidos com base na escolaridade exigida para o cargo (Silva, 2013 e Hegedus, 2017).

→ **Testes psicológicos:** os testes psicológicos são instrumentos que ajudam na análise e interpretação de algumas características do candidato (Migliolli, 2018).

Os testes psicológicos podem ser psicométricos, sendo mais estruturados e mais utilizados em pesquisas e investigações quantitativas. Ou testes projetivos baseados na interpretação qualitativa, avaliando os padrões de comportamento e visando identificar habilidades e características da personalidade. Os testes psicológicos devem ser aplicados por um profissional capacitado da área (Chiavenato, 2014).

-> **Dinâmicas:** as dinâmicas de grupo consiste em reunir pessoas em um determinado espaço para realizar atividades propostas pelo facilitador, com intuito de que elas interajam entre si (Negrelli e Almeida, 2018).

No processo seletivo, a aplicação de dinâmica tem o objetivo de avaliar características dos candidatos que dificilmente são percebidas com outros métodos, observar comportamentos em contextos, questões como problema de relacionamento social, resolução de problemas, liderança, raciocínio lógico, entre outros (Hegedus, 2017).

ENTREVISTA

O QUE É ENTREVISTA?

A entrevista consiste em um diálogo entre o entrevistador e o entrevistado, o primeiro é o condutor que busca coletar informações através de perguntas, e o entrevistado que se coloca como fonte de informação ao responder as perguntas realizadas.

É um dos instrumentos que mais comumente está presente no processo seletivo, considerado de grande importância, a entrevista garante melhor a identificação de traços da personalidade do candidato, permitindo uma avaliação mais direta, também serve para confirmar os dados informados no currículo e os que não estavam presente no mesmo, assim como para informar ao candidato os critérios relacionados a vaga (Negrelli e Almeida, 2018).

É importante ter em mente que as perguntas realizadas devem sempre conter um objetivo. Por isso, para esta etapa é fundamental que o responsável tenha conhecimento sobre a vaga e os requisitos exigidos pelo gestor solicitante (Silva, 2013).



MOMENTO DA ENTREVISTA

Devemos ter cuidado durante a condução de uma entrevista, a fim de evitarmos erros como completar frases do candidato ou até mesmo realizar perguntas que induzem respostas de “sim” ou “não” (Ferreira e Vargas, 2014).

Também é importante observar a linguagem corporal do candidato, procurando perceber as reações, que podem ser de motivação, preocupação ou confusão etc (Pereira, 2018).

Assim como a linguagem corporal do candidato é fundamental que o entrevistador também fique atento com suas comunicações não-verbais para não demonstrar estresse ou impaciência ao candidato e não demonstrar surpresa com as informações passadas pelo candidato para não gerar desconforto ou insegurança (Hegedus, 2017).

Fatores como pontualidade, postura, roupas, uso de gírias, interesse pelo cargo também são observados durante a entrevista, pois ajudam na tomada de decisão (Pereira, 2018).

PLANEJAMENTO DA ENTREVISTA

Conforme Hegedus (2017), assim como nas demais etapas, a entrevista também deve ser planejada, e buscar seus objetivos, como por exemplo:

- Qual o objetivo da entrevista;
- É importante ler o currículo do candidato antes da entrevista;
- Determinar as características que o candidato precisa ter para se enquadrar ao cargo pretendido;
- Estabelecer o tipo da entrevista (estruturada ou não estruturada).

Após a primeira ideiação, é dever do entrevistador criar um ambiente e iniciar um diálogo que deixe o candidato à vontade, uma forma de começar a fazer isso é começar fazendo as perguntas mais simples e ir aprofundando quando identificar que ele encontra-se mais tranquilo (Chiavenato, 2014).

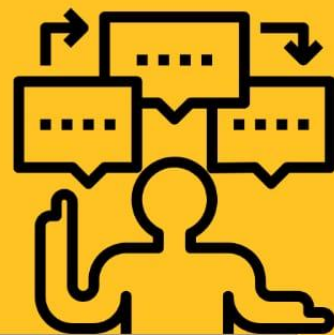
Além disso, é necessário ter em mente que na hora da entrevista, o candidato pode fazer algumas perguntas sobre a empresa ou a função e o entrevistador deve estar preparado para responder (Silva, 2013).

PLANEJAMENTO DA ENTREVISTA

Para Negrelli e Almeida (2018) as entrevistas de seleção podem ser classificadas como:

→ **Entrevistas estruturadas:** de ordem predeterminada, é previamente planejada para extrair o máximo de informações do candidato utilizando um número mínimo de perguntas. Possuindo um mesmo padrão de investigação para todos os participantes.

→ **Entrevistas não estruturadas:** consiste em uma entrevista não dirigida e dá maior abertura para o candidato. O entrevistador terá um mapa dos tópicos que serão abordados e depois irá fazer perguntas mais específicas para obter as informações necessárias.



PLANEJAMENTO DA ENTREVISTA

Segundo Hegedus (2017), o momento da entrevista deve ser composto por dois importantes aspectos:

–> **Assunto da entrevista:** as informações que serão extraídas do candidato, a qual ele fala e comprova a respeito de sua escolaridade e experiências profissionais, família, interesses etc.

–> **Conduta do candidato:** se trata da forma em que o candidato se comporta durante a entrevista e determinadas perguntas feitas para observar características como o sentir, a forma de agir, pensar, motivações etc.

ESTRATÉGIAS DA ENTREVISTA

O entrevistador pode dar início a entrevista abordando aspectos biográficos ou fatos relevantes partindo da análise de currículo ou da função específica. As perguntas podem verificar como o candidato lida com as questões do trabalho ou ser sobre informações objetivas.

Independente de qual estratégia o entrevistador escolher, as entrevistas seguem um roteiro:

- > Introdução
 - > Perguntas e Respostas
 - > Investigação sobre qualidades pessoais do candidato
 - > Finalização da entrevista
-

FECHAMENTO E AVALIAÇÃO DA ENTREVISTA

No fechamento da entrevista, é importante que o entrevistador deixe claro que está finalizando a entrevista e não esqueça de fornecer informações a respeito do prazo de resposta estimado, a forma de retorno do resultado das avaliações.

Para a avaliação da entrevista, é interessante que o entrevistador consiga analisar as informações imediatamente ou anotar as observações para que possa ser tomada a decisão ao fim das entrevistas com os demais candidatos, assim como complementar com avaliações realizadas anteriormente.



CONCLUSÃO

CONCLUSÃO

Embora exista uma infinidade de tecnologia que abarca todos os negócios existentes no mercado hoje, o capital humano ainda é o bem mais precioso de uma empresa, essencial para o engajamento e progresso da mesma, pois é comprovado que a satisfação dos colaboradores influencia diretamente na obtenção dos resultados.

Por este motivo, o processo de recrutamento e seleção se mantém com extrema importância, visto que, o RH é considerado a porta de entrada das organizações e busca captar os profissionais mais capacitados para as vagas.

Devido a competitividade do mercado de trabalho, verifica-se mais intensamente a necessidade de ser assertivo no processo de recrutar e selecionar pessoas e, para que haja sucesso na busca por profissionais ideais, é necessário que haja inicialmente o contínuo aprimoramento profissional, em seguida, é indispensável o planejamento prévio a fim de definir e executar corretamente as etapas dos processos de recrutamento e seleção.

Um bom processo seletivo permite que o recrutador encontre um profissional que melhor se enquadra no cargo em questão, a cultura organizacional da empresa, e ao mesmo tempo evita turnover (rotatividade de pessoal), desgaste do profissional e desperdício financeiro para a organização.

Desse modo, é possível entender que o desempenho de forma não adequada acarreta prejuízos, sendo eles voltados para a organização tanto quanto para os candidatos e colaboradores. Também é por isso que se faz necessário a melhor compreensão e constante atualização de conhecimentos técnicos a respeito da área de atuação profissional, por isso o guia foi elaborado, com o objetivo de oferecer conhecimento e praticidade em um único material

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

Chiavenato I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4th ed. São Paulo: Editora Manole Ltda; 2014.

Chiavenato I. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. 7th ed. São Paulo: Editora Manole Ltda; 2009.

Ferreira FS, Vargas EC. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial. Estação Científica: UNIFAP [Internet]. 2014;4:21-39. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <https://periodicos.unifap.br/index.php/estacao/article/view/1125>.

Hegedus, MB. Proposta de guia para recrutamento e seleção em micro, pequenas e médias empresas [Trabalho de conclusão de curso]. São Paulo: Escola Politécnica da Universidade de São Paulo; 2017. Curso de Gestão de Projetos na Construção. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/directbitstream/cfdf89bf-d20d-4aca-93fd-943cca0deba6/MarceloBorelliHegedus%20-%20PI.pdf>.

REFERÊNCIAS

Leite YG, Assunção KS, Magno FL, Branches JH, Teixeira MP, editores. Processo de recrutamento para trabalho em Home Office: um estudo de caso na empresa ARGO. X Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção ; 2020; Online [Internet]. 2020 [Acessado em 25 de setembro de 2021]. 12 p. Disponível em: https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/10302020_161024_5f9c7024b9586.pdf.

Lima ASH, Rabelo AA. A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional. Revista Psicologia, Diversidade e Saúde [Internet]. 2018 [Acessado em 28 de setembro de 2021];7:139-148. DOI <https://doi.org/10.17267/2317-3394rpdsv7i1.1697>. Disponível em: <https://www5.bahiana.edu.br/index.php/psicologia/article/view/1697>.

Losekann RGCB, Mourão HC. Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office. Cad Adm [Internet]. 2020 [Acessado em 28 de setembro de 2021];280:71-5. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/53637><https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i0.53637>.

REFERÊNCIAS

Marasca NG. Recrutamento e seleção de pessoal sob a perspectiva das práticas da gestão por competência [Trabalho de Conclusão de Curso na Internet]. Palmas: Centro Universitário Luterano de Palmas; 2018. Psicologia. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <https://ulbra-to.br/bibliotecadigital/publico/home/documento/1203>.

Negrelli TBM, Almeida L. Atuação do psicólogo no recrutamento e na seleção de pessoas sob a ótica da análise do comportamento. Psicologia Argumento [Internet]. 2018;36:16-30. [Acessado em 6 de julho de 2021]. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/index.php/psicologiaargumento/article/view/25847>.

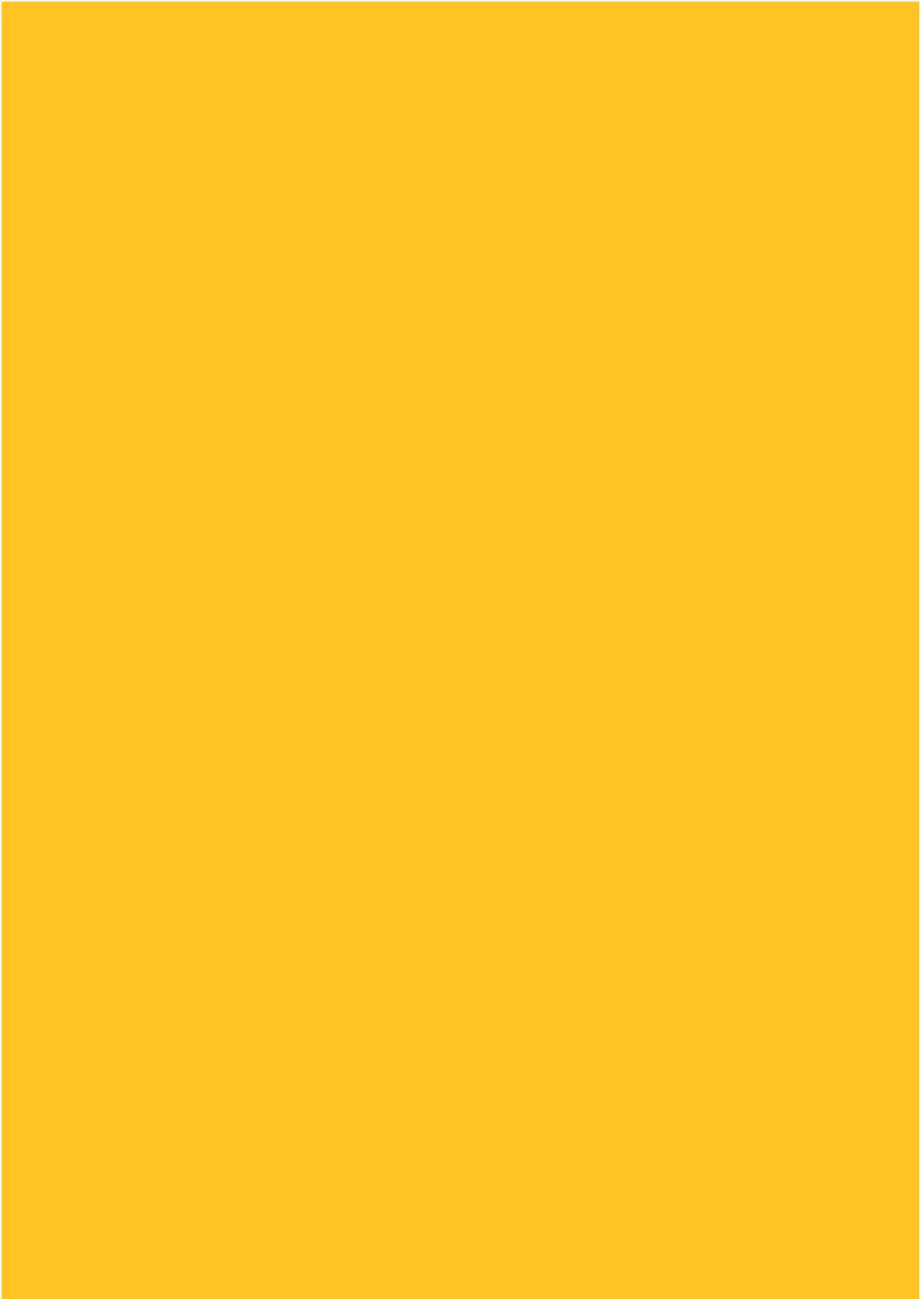
Pereira ACL. Processo de seleção: aspectos analisados na linguagem corporal [Trabalho de Conclusão de Curso na Internet]. Brasília: Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas; 2018. Curso de Administração. [Acessado em 28 de setembro de 2021]. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/12728>.

REFERÊNCIAS

Processo de seleção: aspectos analisados na linguagem corporal [Internet]. Grazielli Reche; 16 de maio de 2021. E-recrutamento: a internet como ferramenta no recrutamento e seleção; [revisado em 16 de maio de 2011; Acessado em 22 de setembro de 2021]; Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/e-recrutamento-a-internet-como-ferramenta-no-recrutamento-e-selecao>

Silva AC. Recursos humanos: o processo de recrutamento e seleção em pequenas empresas. Revista Ideia [Internet]. 2013;4:55-69. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <https://www.revistaidea.oldsitesamc.york.digital/index.php/idea/article/view/88>.

Szwarcwald CL, Souza Júnior PRB, Damacena GN, Malta DC, Barros MBA, Romero DE, et al. ConVid - Pesquisa de Comportamentos pela Internet durante a pandemia de COVID-19 no Brasil: concepção e metodologia de aplicação. Cadernos de Saúde Pública [Internet]. 2021;37. [Acessado em 1 de Outubro de 2021]. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102-311X00268320>.



IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora exista uma infinidade de tecnologia que abarca todos os negócios existentes no mercado hoje, o capital humano ainda é o bem mais precioso de uma empresa, essencial para o engajamento e progresso da mesma, pois é comprovado que a satisfação dos colaboradores influencia diretamente na obtenção dos resultados.

Por este motivo, o processo de recrutamento e seleção se mantém com extrema importância, visto que, o RH é considerado a porta de entrada das organizações e busca captar os profissionais mais capacitados para as vagas.

Devido a competitividade do mercado de trabalho, verifica-se mais intensamente a necessidade de ser assertivo no processo de recrutar e selecionar pessoas e, para que haja sucesso na busca por profissionais ideais, é necessário que haja inicialmente o contínuo aprimoramento profissional, em seguida, é indispensável o planejamento prévio a fim de definir e executar corretamente as etapas dos processos de recrutamento e seleção.

Um bom processo seletivo permite que o recrutador encontre um profissional que melhor se enquadra no cargo em questão, a cultura organizacional da empresa, e ao mesmo tempo evita turnover (rotatividade de pessoal), desgaste do profissional e desperdício financeiro para a organização.

Desse modo, é possível entender que o desempenho de forma não adequada acarreta prejuízos, sendo eles voltados para a organização tanto quanto para os candidatos e colaboradores. Também é por isso que se faz necessário a melhor compreensão e constante atualização de conhecimentos técnicos a respeito da área de atuação profissional, por isso o guia foi elaborado, com o objetivo de oferecer conhecimento e praticidade em um único material.

V. REFERÊNCIAS

Caldas MP, Tonelli MJ, Lacombe B. Desenvolvimento histórico do RH no Brasil e no mundo. In: Boog G, Boog M. Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: estratégias e tendências. São Paulo: Gente [Internet]; 2002. p. 59-84. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382562/mod_resource/content/0/Desenvolvimento%20hist%C3%B3rico%20do%20RH%20no%20Brasil%20e%20no%20Mundo.pdf.

Chiavenato I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4th ed. São Paulo: Editora Manole Ltda; 2014.

Chiavenato I. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. 7th ed. São Paulo: Editora Manole Ltda; 2009.

Cruz TA. Recursos Humanos: presente nas organizações mas desconhecido [Trabalho de conclusão de curso na Internet]. Bahia: Fundação Visconde de Cairu; 2015. Curso de Administração. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/1/3_RECursos_HUMANOS_PRESENTE_ORGANIZACOES.pdf.

Ferreira FS, Vargas EC. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial. Estação Científica: UNIFAP [Internet]. 2014;4:21-39. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <https://periodicos.unifap.br/index.php/estacao/article/view/1125>.

Hegedus, MB. Proposta de guia para recrutamento e seleção em micro, pequenas e médias empresas [Trabalho de conclusão de curso]. São Paulo: Escola Politécnica da Universidade de São Paulo; 2017. Curso de Gestão de Projetos na Construção. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/directbitstream/cfdf89bf-d20d-4aca-93fd-943cca0deba6/MarceloBorelliHegedus%20-%20PI.pdf>.

Leite YG, Assunção KS, Magno FL, Branches JH, Teixeira MP, editores. Processo de recrutamento para trabalho em Home Office: um estudo de caso na empresa ARGO. X Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção ; 2020; Online [Internet]. 2020 [Acessado em 25 de setembro de 2021]. 12 p. Disponível em: https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/10302020_161024_5f9c7024b9586.pdf.

Lima ASH, Rabelo AA. A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional. Revista Psicologia, Diversidade e Saúde [Internet]. 2018 [Acessado

em 28 de setembro de 2021];7:139-148. DOI <https://doi.org/10.17267/2317-3394rpds.v7i1.1697>. Disponível em: <https://www5.bahiana.edu.br/index.php/psicologia/article/view/1697>.

Losekann RGCB, Mourão HC. Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office. Cad Adm [Internet]. 2020 [Acessado em 28 de setembro de 2021];280:71-5. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/53637https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i0.53637>.

Marasca NG. Recrutamento e seleção de pessoal sob a perspectiva das práticas da gestão por competência [Trabalho de Conclusão de Curso na Internet]. Palmas: Centro Universitário Luterano de Palmas; 2018. Psicologia. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <https://ulbra-to.br/bibliotecadigital/publico/home/documento/1203>.

Migliolli DC. Recrutamento e seleção. Indaial, SC: Centro Universitário Leonardo da Vinci; 2018.

Negrelli TBM, Almeida L. Atuação do psicólogo no recrutamento e na seleção de pessoas sob a ótica da análise do comportamento. Psicologia Argumento [Internet]. 2018;36:16-30. [Acessado em 6 de julho de 2021]. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/index.php/psicologiaargumento/article/view/25847>.

Oliveira V, Lienski M, Sartori G. Abrindo portas para a psicologia organizacional. 15º Encontro Científico Cultural Interinstitucional. Cascavel, PR: Centro Universitário FAG; 2017. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <https://docplayer.com.br/202055033-Abrindo-portas-para-a-psicologia-organizacional.html>.

Paiva LEB, Lima TCB, Oliveira TS, Pitombeira SSR. Percepção da influência das políticas e práticas de recursos humanos na satisfação com o trabalho. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração [Internet]. 2017;11:55-69. [Acessado em 6 de julho de 2021]. DOI <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v11i1.843>. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/45027/percepcao-da-influencia-das-politicas-e-praticas-de-recursos-humanos-na-satisfacao-com-o-trabalho-i/pt-br>.

Pereira ACL. Processo de seleção: aspectos analisados na linguagem corporal [Trabalho de Conclusão de Curso na Internet]. Brasília: Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas; 2018. Curso de Administração. [Acessado em 28 de

setembro de 2021]. Disponível em:
<https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/12728>.

Processo de seleção: aspectos analisados na linguagem corporal [Internet]. Grazielli Reche; 16 de maio de 2021. E-recrutamento: a internet como ferramenta no recrutamento e seleção; [revisado em 16 de maio de 2011; Acessado em 22 de setembro de 2021]; Disponível em:
<https://administradores.com.br/artigos/e-recrutamento-a-internet-como-ferramenta-no-recrutamento-e-selecao>.

Ramos KL, Souza KRL. Psicologia organizacional e do trabalho: relato de experiência. Cientefico [Internet]. 2018;18. [Acessado em 5 de maio de 2021]. Disponível em:
<https://cientefico.emnuvens.com.br/cientefico/search/authors/view?firstName=Kaliny&middleName=Lima&lastName=Ramos&affiliation=Faculdade%20Integral%20Diferencial%20-%20FACID%20FDEVRY&country=BR>.

Silva AC. Recursos humanos: o processo de recrutamento e seleção em pequenas empresas. Revista Ideia [Internet]. 2013;4:55-69. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em:
<https://www.revistaidea.oldsitesamc.york.digital/index.php/idea/article/view/88>.

Silva RR. A Importância do setor de recursos humanos no contexto da estratégia da organização [Trabalho de Conclusão de Curso na Internet]. Orleans - SC: Centro Universitário Barriga Verde – UNIBAVE; 2014. Curso de Gestão em Recursos Humanos. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em:
<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2015/02/Monografia-RAIANE-RODRIGUES-DA-SILVA.pdf>.

Souza MT, Silva MD. Revisão integrativa: o que é e como fazer. Einstein [Internet]. 2010;8:102-106. [Acessado em 13 de maio de 2021]. Disponível em:
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-45082010000100102&lng=en&nrm=iso.

Stopazzoli LC. O papel do psicólogo no processo de seleção e recrutamento de pessoas [Trabalho de Conclusão de Curso na Internet]. Ariquemes: Faculdade de Educação e Meio Ambiente – FAEMA; 2020. Psicologia. [Acessado em 5 de maio de 2021]. Disponível em: <http://repositorio.faema.edu.br/handle/123456789/2807>.

Szwarcwald CL, Souza Júnior PRB, Damacena GN, Malta DC, Barros MBA, Romero DE, et al. ConVid - Pesquisa de Comportamentos pela Internet durante a pandemia de COVID-19 no Brasil: concepção e metodologia de aplicação. Cadernos de Saúde Pública [Internet]. 2021;37. [Acessado em 1 de Outubro de 2021]. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102-311X00268320>.

Teixeira AP. Avaliação psicológica em processos de recrutamento e seleção em instituições hospitalares. Revista Brasileira de Ciências da Vida [Internet]. 2018;6:1-24. [Acessado em 8 de julho de 2021]. Disponível em: <http://jornalold.faculdadecienciasdavidacom.br/index.php/RBCV/article/view/678>.

Varela JHS, Castro ABC, Brito LMP, Silva PMM, Silva AWP. Habilidades sociais no contexto da psicologia organizacional e do trabalho. Revista Multidisciplinar e de Psicologia [Internet]. 2018;12:764-783. [Acessado em 7 de julho de 2021]. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1013/0>.

Zanelli JC, Borges-Andrade JE, Bastos AVB,. Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. 2nd ed. Porto Alegre: Artmed; 2014.