



**ABRH-PA**  
Associação Brasileira de Recursos Humanos  
Integrante do Sistema Nacional ABRH



ABRH

SERVIÇOS

EVENTOS

ASSOCIA-SE

PARCEIROS

NOTÍCIAS

CONTATO

## Cuidados na hora da contratação

### Cinco passos

Veja as dicas para ter sucesso na seleção

#### 1 Identificar o comportamento desejado para a vaga

Cada função tem um perfil certo. Por exemplo, quem trabalha em finanças não precisa de tanta ênfase em relacionamento externo, diferentemente de quem atua em vendas.

#### 2 Utilizar ferramentas adequadas no processo

É preciso determinar, com antecedência, quais dinâmicas serão aplicadas e quais perguntas serão feitas durante a entrevista.

#### 3 Comparar candidatos

Saber o que cada um tem a oferecer de acordo com os resultados obtidos nos testes. É impossível encontrar um candidato perfeito, então é preciso comparar bem.

#### 4 Informar antes de contratar

O candidato deve conhecer a função e as características da empresa para saber que a função terá impacto nos resultados e no clima corporativo.

#### 5 Usar o processo seletivo como base

É importante resgatar as falhas do candidato aprovado na seleção para avaliar a evolução ou a estagnação do profissional na empresa desde então.



Fonte: Cleber Andriotti Castro.

Passar por um processo seletivo faz parte dos momentos mais tensos de qualquer profissional: é preciso manter a calma e ir preparado com as melhores respostas na ponta da língua. Porém, quem recruta também precisa ficar atento. Seleções malfeitas prejudicam a empresa, que terá de arcar com perdas na produtividade provocadas pela contratação de um colaborador que não se ajusta à organização. Além disso, a atmosfera no ambiente de trabalho também é afetada por desentendimentos com funcionários que ficam aquém do esperado.

Para evitar más contratações, o primeiro passo é definir de maneira satisfatória o tipo de perfil para a vaga em aberto. "Além de delimitar capacidades técnicas na área, o gestor precisa saber quais serão as características comportamentais desejadas para desempenhar a função", afirma o consultor de Recursos Humanos Cleber Andriotti.

Segundo o especialista, as empresas erram ao deixar de lado a parte comportamental na hora de escolher novos funcionários. Clichês na entrevista, como perguntar pontos positivos ou negativos, já são conhecidos pelos profissionais. "Para responder a essas perguntas mais simples, os candidatos até decoram as melhores dicas de sites especializados", aponta Andriotti.

Lugares comuns e falta de objetividade ficam de fora dos processos seletivos organizados por João Mazzini, gerente de Recrutamento e Seleção da empresa de tecnologia CTIS. Para ele, a melhor forma de avaliar o comportamento do candidato é conhecer a competência apresentada nos trabalhos. "Pedimos que o profissional descreva uma

experiência na carreira e relate como resolveu tal situação", diz.

Foi com esse tipo de seleção que a psicóloga Luana Lourenço, 29 anos, foi contratada para exercer o cargo de coordenadora de Treinamento da empresa. "As situações abordadas na entrevista me permitiram mostrar exemplos de situações em que fui bem-sucedida em trabalhos anteriores", conta. A delimitação precisa do perfil desejado para a vaga também favoreceu Luana. "Eu já tinha oito anos de experiência na área em empresas de tecnologia ou de grande porte", acrescenta.

### Caça-talentos

Ir atrás de bons currículos ajuda o recrutador a fazer uma primeira triagem dos candidatos antes mesmo do processo seletivo. Além de analisar bem os nomes que chegam à empresa, é preciso checar sites especializados em armazenar perfis profissionais. Esses portais ajudaram Marcus Paulo Souza, 27 anos, a ser chamado para participar da seleção para analista de logística da CTIS. "Na mesma hora em que atualizei meu telefone, a empresa me ligou", conta.

Angélica Nogueira, gerente de desenvolvimento da Catho, afirma que o procedimento de procura de currículos é padrão na maior parte das empresas. "Definidas as características da vaga, profissionais especializados em recursos humanos devem separar os melhores currículos que serão encaminhados à entrevista", afirma a especialista.

A coordenadora do curso de analista em Recursos Humanos da Fundação Getúlio Vargas (FGV), [Anna Cherubina](#), vai além. Segundo ela, divulgar oportunidades em redes sociais é outra boa forma de receber currículos, que podem demorar a chegar. "O melhor é fazer isso em grupos ou comunidades específicas de determinada área. Isso agiliza o recrutamento de candidatos", sugere. Sites de relacionamento gerais, como o Facebook, ou específicos para carreira, como o LinkedIn, podem ser usados nessa fase.

### Duração

Processos seletivos mais longos permitem que cada dinâmica mostre um pouco das habilidades do candidato — mesmo que ele acabe contratado em uma área diferente da pretendida no início. Marcus Paulo passou por isso. Ele foi contratado como analista de logística e não como coordenador, cargo para o qual fazia a seleção. "Nas dinâmicas e na entrevista, perceberam que meu perfil era mais técnico, não de coordenação", relata.

A professora **Anna Cherubina** afirma que é importante os gestores participarem das dinâmicas para identificarem casos como o de Marcus Paulo. Além de ajudar a avaliar os participantes segundo a função da vaga, a presença da chefia serve para traçar os perfis comportamentais. "Chefes e profissionais de recursos humanos devem discutir, depois das atividades, as impressões sobre os candidatos para chegar a um consenso sobre os perfis apresentados", afirma.

Porém, ainda que a participação dos gestores seja necessária, é fundamental que profissionais da área de recursos humanos organizem a seleção. Acreditar que o chefe direto da vaga aberta pode cuidar sozinho da contratação é um erro, segundo Cleber Andriotti. "As empresas não querem gastar com RH, mas o prejuízo de ter um mau funcionário pode ser muito maior porque há perda de produtividade e, se ele for demitido, deve-se arcar com outros custos, como pagamentos de seguros", explica.

Angélica Nogueira, da Catho, alerta que urgência não pode ser motivo para processos seletivos rápidos e malfeitos. "Seleções rápidas entregam a vaga à sorte, não ao juízo dos recrutadores", afirma. A especialista acrescenta que bom planejamento é necessário para evitar dor de cabeça. "É sempre bom que empresa promova processos seletivos paralelos e monitore currículos o tempo todo para o caso de imprevistos", sugere.

### **Palavra de especialista** **Como um time**

"Para fazer um processo seletivo, o mais importante é entender quais são as necessidades técnicas e comportamentais que a vaga exige, para que o selecionador defina que instrumentos de avaliação vai utilizar com o objetivo de escolher o melhor candidato. Entender e mapear a área é fundamental. É preciso listar as atividades que serão desenvolvidas e também identificar o perfil do gestor e da equipe de trabalho, pois, assim como num time de futebol, cada profissional deve ter o seu papel e deverá ser uma equipe complementar. Avaliar isso agregará muito valor. O processo seletivo pode ter inúmeras ferramentas de avaliação, que serão utilizadas dependendo do que se quer avaliar. Entre as ferramentas, estão a entrevista por competência, dinâmica de grupo, prova de conhecimento, redação, prova técnica e avaliação psicológica com testes de personalidade e de aptidões específicas. O maior erro que se pode cometer num processo é não entender a real necessidade da vaga, não conhecer a empresa. Uma secretária na empresa "A" exige um determinado perfil, enquanto, na empresa "B", o mesmo cargo necessita de uma secretária completamente diferente, em razão da característica da empresa e dos gestores."

Acsa Vasconcellos, especialista em recursos humanos e consultora da Insight

"Além de delimitar capacidades técnicas na área, o gestor precisa saber quais serão as características comportamentais desejadas para desempenhar a função"

Cleber Andriotti, consultor de Recursos Humanos

Em: 12/05/2014

Fonte: [http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/tf\\_carreira/2014/05/11/tf\\_carreira\\_int](http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/tf_carreira/2014/05/11/tf_carreira_int)

 Share