

**INSTITUTO LUTERANO DE ENSINO SUPERIOR DE ITUMBIARA-GO  
CURSO DE BACHARELADO EM PSICOLOGIA**

ALTAMIRA ALVES PEREIRA  
GABRIELLE BATISTA RODRIGUES  
IASMIN SACHA FERREIRA  
IZABELLA SILVA MACHADO  
LEIDIANE PATIELI TIAGO BEIRIGO

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ONLINE**

## **Sumário**

1. INTRODUÇÃO .....	2
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	4
3. METODOLOGIA.....	21
4. ANÁLISE DOS DADOS.....	22
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
6. REFERÊNCIAS.....	28

## **1. INTRODUÇÃO**

- **Objetivos Gerais:** Desenvolvimento de competências e habilidades práticas que assegurem a ação profissional na área de Psicologia e Processos de Gestão, abarcando a concentração em competências definidas no núcleo comum da formação para o diagnóstico, o planejamento e o uso de procedimentos e técnicas específicas voltadas para analisar criticamente e aprimorar os processos de gestão organizacional, em distintas organizações e instituições.
- **Específicos:**
  - Fundamentar a atuação do aluno no contexto organizacional/institucional;
  - Proporcionar vivência de atuação do psicólogo assim como as implicações éticas que norteiam o seu trabalho;
  - Capacitar o aluno em intervenções em processos de gestão;
  - Capacitar o aluno no trabalho com equipes multi e/ou interdisciplinares.

O Estágio em Processos Institucionais e de Saúde I será realizado em uma empresa que atua no segmento do agronegócio Brasileiro fundada em 1964 em Itumbiara - GO suas atividades são destinadas à armazenagem, logística com distribuição independente, integrada e intermodal na qual utiliza-se os Portos como o de Santos (SP) e Santana (AP), em ferrovias (Terminal Rodoviário de São Simão) e nas Hidrovias Tietê-Paraná e Tapajós-Amazonas, o que resulta em segurança, redução de custos operacionais e emissão de gases poluentes para a atmosfera, além da industrialização dos grãos de soja, milho, girassol e canola, com isso fazem a extração e refino de óleos, produzem biodiesel, etanol e lecitina de soja e glicerina refinada, além da exportação de soja em grãos, farelo, óleo, lecitina e proteína concentrada de soja (SPC).

Atualmente a empresa conta com unidades espalhadas nos estados do Amapá, Goiás, Pará, Paraná, Mato Grosso e São Paulo, atua no mercado brasileiro com produtos convencionais, soja NGMO (não geneticamente modificada) e mantém sua própria linha de produtos de consumo com a marca Sinhá, com mais de 40 anos de história, e consolidada com produtos tradicionalmente presentes na casa dos brasileiros, como azeites, óleos especiais, farináceos, pipocas, farofas, condimentos, cereais e proteínas texturizadas de soja. Fornece ainda matéria-prima para fabricantes de massas, biscoitos, snacks, corn flakes e outros segmentos, como cervejarias, mineradoras e indústria de ração, oferecendo alimento nutritivo e de origem garantida para cães, gatos, suínos e aves.

Como uma empresa que preza pela qualidade e segurança de seus alimentos possui uma série de certificações que são exigidas para o segmento alimentício como a ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, FSSC 22000, IFS FOOD entre outras.

- **Tema do Estudo:** Recrutamento e Seleção;
- **Objetivo Geral:** Conhecer as práticas de Recrutamento e Seleção de uma empresa da região;
- **Objetivo Específico:**
  - Conhecer as etapas do processo de recrutamento;
  - Conhecer as etapas do processo de seleção.

Para realização do estágio em processos institucionais e de saúde I foram realizadas supervisões na qual eram esclarecidas dúvidas referentes à prática em campo, foram feitos resumos de 8 artigos, todos voltados para o recrutamento e seleção na qual foi escolhida como abordagem do estágio, nas supervisões também foram esclarecidas dúvidas referentes a elaboração do relatório, comentários sobre a vivência em campo, as dificuldades encontradas, as diferenças observáveis entre a teoria estudada e as técnicas utilizadas na empresa, e por fim o relato do que foi possível compreender com a leitura e resumo de cada artigo.

Na prática em campo foi possível observar o passo a passo do recrutamento e seleção adotados pela empresa, bem como suas ferramentas e técnicas utilizadas em cada vaga. Foi possível ter um contato maior com os testes psicológicos, desde a leitura dos manuais até a observação da aplicação e correção dos mesmos.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para Machado (2016) a Psicologia Organizacional e do Trabalho surgiu com a crescente industrialização do século XX, principalmente com o foco de atender a demanda de avaliação e seleção dos profissionais para as indústrias em expansão e de militares para o exército.

O processo de Recrutamento e Seleção, visa atrair os candidatos potencialmente qualificados e capazes de preencher as vagas existentes na organização, escolhendo, dentre estes, os mais adequados ao cargo ofertado, ele impacta diretamente nas atividades organizacionais da instituição, já que esse tem por objetivo captar o recurso humano disponível

mais apto a integrar a empresa, levando em consideração variáveis internas e externas, uma vez que a empresa, nesse mundo tão competitivo, deve tornar-se um lugar de desejo para os profissionais de talento. (LOREDO, J.P.P. 2018)

Andrade (2009) considera que as pessoas, seus conhecimentos e habilidades mentais passaram a ser a principal base da nova organização de recursos humanos, eles deixam de ser considerados simples recursos e começam a ser vistos como seres dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, destrezas, aspirações e percepções singulares. As organizações escolhem as pessoas que desejam ter como funcionários e as pessoas escolhem as organizações onde pretendem trabalhar e aplicar seus esforços.

Machado (2016) traz a importância da área de Gestão de Pessoas que visualiza as pessoas como capital raro e que está em constante desenvolvimento e sempre buscando novos conhecimentos o que faz com que o capital humano se torne um recurso de grande competitividade, isso faz com que passe a reconhecer as pessoas como geradoras de valor e não simplesmente recursos da empresa. A seleção de pessoas também ocorre de maneira estratégica, olha-se para o candidato além de suas habilidades e para possibilidade de assumir as funções presentes e futuras, a busca de pessoas ocorre para organização e não mais para um cargo específico, é valorizado o conjunto de competências que o candidato tem alinhado com as competências fundamentais da empresa.

De acordo com Andrade (2009) a análise organizacional é um processo comum das organizações, que possibilita a identificação de seus problemas, e orientações para sua resolução dos mesmos, ela abrange várias dimensões da organização, procurando desenvolver uma análise do cenário organizacional e competitivo no qual a empresa está inserida, regras, valores, cultura e clima organizacional, dimensão do quadro de pessoal, planejamento de pessoal, processos internos, etc. Através da Análise Organizacional, é realizado o planejamento de pessoal, no qual, fornece as estimativas das necessidades futuras, e vagas que serão abertas para serem devidamente preenchidas através do recrutamento e seleção de pessoal, externo ou interno. (ANDRADE, K.d.M. 2009)

É de suma importância que a empresa alinhe suas necessidades juntamente com as necessidades de seus colaboradores, por intermédio de um bom processo de gestão de pessoas, de forma que consiga motivá-los e, consequentemente, satisfazer suas demandas no ambiente profissional e social, trazendo uma maior eficiência e eficácia nas tarefas executadas, e o responsável por intermediar e conduzir este processo deve ter conhecimento em diversos campos dos saberes, como nos campos da Psicologia, Sociologia, Economia, Engenharia

Industrial, Medicina do Trabalho, Direito Trabalhista, dentre outros, pois é de responsabilidade dessa importante figura organizacional pautar suas ações visando satisfazer as necessidades dos agentes envolvidos nas relações de trabalho. (LOREDO, J.P.P. 2018)

Machado (2016) apud Carvalho, Passos e Saraiva (2008) nos diz que existem algumas etapas que precisam ser definidas antes de iniciar o processo seletivo, são elas o recrutamento interno - atuando sobre os funcionários que já estão trabalhando dentro da organização, externo - atuando em candidatos qualificados, que estão espalhados no mercado, ou seja, fora da organização e que estão interessados em fazer parte da organização, e por fim o recrutamento misto - atuando simultaneamente com candidatos internos e externos, após a definição do tipo de recrutamento inicia as etapas fundamentais como o alinhamento do perfil da vaga fazendo o planejamento de pessoal (análise das necessidades futuras, estimativas das vagas); análise de cargos (estudo das tarefas componentes do cargo, e especificações exigidas pelo ocupante do mesmo) divulgação, análise dos currículos recebidos, agendamento de entrevistas e das demais técnicas que serão utilizadas, realização das mesmas, confecção de pareceres acerca dos candidatos, alinhamento do resultado com a área solicitante e retorno aos candidatos.

No recrutamento interno, a empresa analisa quais os funcionários que seriam melhor realocados em outras funções ou setores da empresa, podendo ser também uma promoção a uma vaga/cargo superior. O recrutamento interno é mais viável e rentável do que abrir um recrutamento externo, visto que a realocação de colaboradores já treinados e com conhecimento das rotinas da empresa, se adequa melhor a novos desafios. O gestor de pessoas deve ter um nível elevado de informações sobre os profissionais que atuam na organização, para poder tomar a melhor decisão na escolha do futuro ocupante do cargo. As vantagens do recrutamento interno é que se pode aproveitar melhor o potencial dos colaboradores que já atuam na empresa, isso motiva e encoraja o desenvolvimento profissional, dá um incentivo para que o colaborador permaneça na empresa e que seja fiel, além de gerar um custo financeiro menor. Entre as desvantagens pode-se notar o impedimento da entrada de novos talentos para a empresa, pode também gerar um conflito de interesses, além de funcionar como um sistema fechado de reciclagem contínua. (SILVA, A.M.C. da; BATISTA, A.dos.S. 2021)

Silva e Batista (2021) traz também sobre o recrutamento externo onde caracteriza-se pelo preenchimento das vagas por candidatos que estão fora do quadro de funcionários da empresa. Este tipo de recrutamento costuma ser mais demorado e menos rentável que o interno pela demora na triagem e seleção de currículos adequados, além de ser menos seguro pelo fato

de serem candidatos desconhecidos que muitas vezes não se adaptam ao ambiente cultural da empresa. As vantagens de se ter o recrutamento externo estão na aquisição de novas ideias e experiências, o que contribui para que a organização se mantenha atualizada quanto às outras empresas, como desvantagem o recrutamento externo pode impactar na política salarial, influenciando nas faixas salariais internas.

Já o recrutamento misto Silva e Batista (2021) diz que se baseiam no recrutamento interno e externo, onde há a seleção tanto interna quanto externa de colaboradores. Este processo requer maior cuidado devido ao conhecimento prévio dos candidatos internos da empresa, o que pode resultar em insegurança por parte dos candidatos externos.

O termo recrutamento significa ter atitude em recrutar, tem origem inicial no exército, onde era habitual captar recrutas para vagas de futuros soldados ou postos de guerrilha. O processo de recrutamento possibilita à organização dispor de um número de candidatos superior à quantidade de cargos a serem preenchidos, possibilitando a seleção dos candidatos mais adequados aos cargos, mantendo ou aumentando assim, a eficiência da organização. O recrutamento comunica e divulga as oportunidades de emprego existentes, assim como atrai os candidatos para o processo seletivo, caso contrário não atingirá seus objetivos. (ANDRADE, K.d.M. 2009)

Andrade (2009) continua a nos dizer que o recrutamento é uma atividade ativa de atrair e despertar o interesse de possíveis candidatos às vagas, o sucesso na seleção é traduzido no sucesso do recrutamento, ou seja, o recrutamento pode ser entendido como uma função criativa, enquanto a seleção uma atividade classificatória. Diante dos acontecimentos que vem impactando as atividades das organizações, como a pandemia em decorrência do COVID-19, muitas empresas precisou adotar a modalidade de trabalho HOME OFFICE que é o trabalho remoto, onde os colaboradores trabalham de suas casas, e pelo fato de não conseguir mão de obra qualificada nas localidades das organizações, com isso a área de recursos humanos também precisou inovar, onde surgiram os recrutamentos online, onde se baseia na utilização de ferramentas tecnológicas para este processo, a qual é denominada de e-recrutamento.

Portanto para Lima e Rabelo (2018) o e-recrutamento apesar das divergências em seus conceitos, assume-se como um processo de atrair pessoas para uma organização através da internet e que se constitui em uma ferramenta de crescimento tecnológico e como um elo de ligação de alto potencial entre as empresas e os candidatos às vagas de emprego, proporcionando baixo custo, otimização do processo e a facilidade de comunicação entre os profissionais do RH e colaboradores.

O e-recrutamento também pode oferecer constantes informações aos candidatos no que se refere às oportunidades de trabalho no mercado advindas de diferentes áreas e organizações, o recrutamento tradicional é frequentemente publicado em anúncios de jornais e revistas que exigem números limitados de caracteres ou informações, por outro lado o recrutamento online pode ser considerado uma fonte de clareza e ainda uma forma dinâmica, pois pode-se divulgar links que direcionam os candidatos a conteúdos relevantes, a exemplo, de informações sobre a organização que oferece a vaga. (LIMA, A.S.H.de; RABELO, A.A. 2018)

O recrutamento online apresenta seu diferencial na economia pois possui o investimento de baixo custo, além de apresentar redução na utilização de papel e de mão de obra. As etapas de recrutamento online não pretendem substituir todas as situações do recrutamento e seleção que são realizadas de forma presencial, mas sim, buscam melhor adequação dos processos à realidade atual das organizações, em muitas demandas as empresas não conseguem em seu mercado de trabalho local o perfil adequado à sua necessidade. Como também, grandes empresas que atuam com a configuração de matriz e filial podem necessitar de maior flexibilidade em relação à participação dos gestores das vagas no processo de seleção. (LIMA, A.S.H.de; RABELO, A.A. 2018)

A prática de utilização de ferramentas online para o recrutamento de pessoas está se consolidando na área de Recursos Humanos, o acesso das empresas aos possíveis candidatos às suas vagas também pode ter aumentado mais de 100%, caso a mesma utilize as ferramentas de recrutamento e seleção que são disponibilizadas online, inicialmente, uma grande amplitude de comunicação das organizações com o mercado de trabalho, percebeu-se que a maior parte destas pessoas que acessam a rede pode estar disponível à participação ou em busca de processos de seleção. Os benefícios que uma organização pode adquirir utilizando a internet como meio de captação, recrutamento e seleção de pessoas, são diversos, como: acesso a uma grande base de dados sobre diferentes candidatos de diversas partes; agilidade na comunicação com estes candidatos através de e-mails, mensagens instantâneas; possibilidade de candidatura e envio de currículo online; também a possibilidade de participação online através de videoconferência, entrevista por ferramentas de comunicação; promoção de vagas em diferentes plataformas de comunicação e, consequentemente, aumento da amplitude de divulgação da empresa. (LIMA, A.S.H.de; RABELO, A.A. 2018)

Silva e Batista (2021) nos informa que após a etapa de recrutamento inicia-se a seleção de pessoal, o processo de seleção irá definir de diferentes modos e com diferentes

estratégias, qual candidato vai ficar com a vaga. A seleção de pessoas implica uma comparação entre as características de cada candidato com um padrão de referência e uma escolha feita pelo chefe imediato, ou seja, ela busca dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que mais se destacaram e se mostraram adequados para os cargos existentes na organização ou às competências exigidas, o processo seletivo visa manter ou aumentar a eficiência e o desempenho humano, bem como a eficácia da organização.

A seleção consiste em fazer uma comparação entre os perfis dos candidatos e as exigências do cargo ou função, o ideal é que o perfil e a função se ajustem, o processo seletivo pode fugir do modelo tradicional, que trata apenas do perfil comportamental do candidato, analisando assim os conhecimentos e habilidades, esta etapa se refere à seleção por competências - conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes que contribuem para uma atuação de destaque e de excelência, para que isso ocorra a empresa primeiro precisa definir quais as competências devem ser exigidas dos candidatos, além de analisar as já existentes no meio corporativo. Ao avaliar as competências dos candidatos, os recrutadores devem considerar a cultura organizacional e as circunstâncias específicas da posição para a qual estão competindo. (SILVA, A.M.C. da; BATISTA, A.dos.S. 2021)

Para Andrade (2009) as principais técnicas de seleção são: provas de conhecimentos, entrevistas, testes psicométricos e personalidade, e técnicas de simulação, as técnicas de seleção permitem um levantamento das características pessoais dos candidatos através de seu comportamento, as técnicas de seleção são de suma importância para o processo seletivo e podem variar de empresa para empresa, e ao término de cada uma delas, a organização, o candidato ou ambos poderão decidir por passar para a etapa seguinte, ou de não prosseguir com o processo de seleção e também pode-se tomar a decisão de mudança do candidato para outro cargo da organização.

Dentre as vantagens da seleção podemos destacar um contato e interação maior com o candidato, focaliza o candidato como pessoa, e permite avaliar o comportamento e reações dos candidatos, proporciona resultados muito importantes para a organização como: adequação das pessoas ao cargo e satisfação no trabalho, melhoria gradativa do potencial humano, melhoria do nível das relações humanas, e maior rendimento e produtividade pelo aumento da capacidade das pessoas, promove importantes resultados para as pessoas como o favorecimento do sucesso e potencial do cargo, elevação da satisfação por aliar cada pessoa à atividade a ela indicada, e evita perdas futuras de pessoas pelo insucesso do cargo. Como desvantagens nos traz que é um processo bastante subjetivo, impossibilita a comparação dos vários candidatos

entre si, exige treinamento do entrevistador, e conhecimento a respeito do cargo. (ANDRADE, K.d.M. 2009)

Levando em consideração os dizeres de Andrade (2009) a etapa de prova de conhecimentos tem como finalidade medir o grau de conhecimentos e habilidades que o candidato possui sobre determinados assuntos, elas medem o grau de conhecimento profissional ou técnico, como noções de informática, conhecimentos gerais e específicos, redação, inglês, etc, podendo ser orais, escritas, práticas e online.

Silva e Batista (2021) relata que as entrevistas servem para conhecer melhor o candidato, suas reações temperamentais, as necessidades e os conflitos do indivíduo em relação ao trabalho. Por outro lado, as entrevistas precisam de um preparo prévio do entrevistador quanto aos objetivos a alcançar em tal seleção.

Outra etapa do processo de seleção são os testes de aptidão e personalidade, que servem para avaliar os candidatos em quesitos verbal, espacial e lógico, como também as tendências comportamentais, a exemplo, estilo de liderança e capacidade de trabalhar em equipe; Testes de integridade – utilizados para verificar comportamentos inadequados (agressividade, dependência química e patologias); Simulação – permite identificar o desempenho dos candidatos a partir das respostas dos mesmos frente às situações corriqueiras do ambiente de trabalho; Investigação social – busca em outras fontes sobre as informações que não foram fornecidas pelos candidatos, ou seja, consulta às cartas de referências e antecedentes criminais. (ANDRADE, K.d.M. 2009)

Para que o processo de recrutamento e seleção seja realizado de maneira eficaz, é necessário contar com um profissional qualificado para conduzi-lo, preferencialmente um psicólogo com formação na área. O papel do psicólogo no processo seletivo é especializado, pois ele possui habilidades para avaliar as características pessoais dos candidatos, bem como sua capacidade de se adaptar à empresa e às funções. Por meio de ferramentas como entrevistas, dinâmicas de grupo e testes psicológicos, acredita-se que é possível obter um conhecimento adequado sobre o candidato, auxiliando na tomada de decisão na escolha do candidato. (MACHADO, L.T. 2016)

A validade é uma das qualidades métricas mais importantes em um teste psicológico, e é essencial que esteja fundamentada em bases sólidas para garantir que o teste esteja avaliando adequadamente o construto desejado. Além disso, acredita-se que a postura filosófico-epistemológica do teste deve ser descrita no manual, permitindo que o psicólogo comprehenda e justifique sua prática profissional em relação à epistemologia subjacente ao teste.

Também é importante que o teste contenha tabelas específicas para interpretação dos resultados, considerando variáveis como idade, sexo, naturalidade e escolaridade. (MACHADO, L.T. 2016)

De acordo com Machado (2016) os testes psicológicos são utilizados para avaliar o comportamento humano, através deles se observa manifestações de características psicológicas, essas características são inferidas através da maneira como o instrumento é respondido pelo avaliado, essa inferência deve ocorrer com base nas pesquisas realizadas e na aplicação do método adequado, por este fator deve-se verificar a validade do teste, essa verificação pode ser feita através do site SATEPSI é ele que nos fornece a validade do mesmo, e baseado nas informações do SATEPSI que sabe-se que o instrumento realmente está avaliando o que é esperado.

Os testes psicológicos são utilizados para medir as diferenças entre os indivíduos ou as reações da mesma pessoa em momentos diferentes. Devido a esse aspecto funcional das testagens, os conhecimentos da Psicologia se ampliam, pois se baseiam em evidências empíricas e não em especulações, dessa forma contribuem para diversas atividades dos psicólogos, inclusive no campo organizacional para seleções, classificações, orientações e treinamentos. (MACHADO, L.T. 2016)

Machado (2016) diz que a avaliação dos traços de personalidade é bastante comum nas baterias montadas pelos psicólogos organizacionais para as mais diversas vagas são usados testes projetivos e inventários. Os testes projetivos demonstram características do candidato sem que ele perceba, não sendo critérios totalmente claros para os candidatos, já os inventários de personalidade possibilitam ao candidato uma ligação entre a questão e o que realmente está sendo avaliado.

Além dos testes psicológicos, os profissionais de recrutamento e seleção utilizam técnicas de interação de pessoas, conhecidas como dinâmicas de grupo, que servem como mais uma ferramenta para o conhecimento dos candidatos, sendo uma técnica que permite observá-los em ação. Reforçam ainda que não deve ser a única ferramenta utilizada no processo seletivo, que um candidato é melhor avaliado se forem utilizados mais de um instrumento de avaliação. (MACHADO, L.T. 2016)

Como testes psicológicos mais utilizados durante o processo de seleção podemos destacar: AC; BFP; QUATI; G-36 e PALOGRÁFICO. O teste AC - Atenção Concentrada consta de acordo com SATEPSI favorável para uso, sua aplicação é em adolescentes e adultos a partir de 17 anos até 64 anos, possui o construto de verificar o nível de atenção e concentração

do candidato submetido ao teste. BFP - Bateria Fatorial De Personalidade e QUATI - Questionário De Avaliação Tipológica ambos possuem o objetivo de verificar características da personalidade, ambos também constam como favoráveis no site da SATEPSI, possuem distinções em relação a idade de aplicação, BFP pode ser aplicado em crianças de 10 anos há idosos de 75 anos, já o QUATI pode ser aplicado com idade mínima permitida de 18 anos e idade máxima de aplicação 34 anos. O Palográfico de acordo com o SATEPSI consta como favorável para aplicação, o mesmo também possui o objetivo de identificar características da personalidade de cada candidato, pode ser aplicado em adolescentes e adultos com faixa etária de 16 anos até 60 anos de idade. Novamente de acordo com o SATEPSI, o teste G-36 - Teste não verbal de inteligência possui o construto voltado para analisar o nível de inteligência de cada candidato, podendo ser aplicado com idade de 18 até 66 anos de idade.

## **2.1 Estruturação Processo Seletivo Analista Recrutamento e Seleção Online**

A função do analista de recrutamento e seleção é identificar o candidato mais capacitado para ocupar o cargo em questão.

As atividades a serem desenvolvidas são o alinhamento do perfil desejado, divulgação da vaga, triagem, testes de conhecimentos específicos, entrevistas, testes psicológicos, correção testes psicológicos, elaboração do laudo psicológico, devolutiva do resultado dos testes para requisitante e retornos positivos e negativos para cada participante.

Requisitos mínimos exigidos pelo cargo – Superior completo em Psicologia, CRP ativo, vivência e experiência prática em recrutamento e seleção e aplicação de testes psicológicos.

O processo seletivo para a vaga de analista de recrutamento e seleção será estruturado da seguinte forma: será feito o alinhamento referente as atribuições do analista, e o perfil que se espera encontrar, posteriormente será feito a divulgação da vaga principalmente no LinkedIn e no Indeed pois são redes sociais que nos permite um leque maior de profissionais qualificados e capacitados para tal atividade, será divulgada também no site da empresa e em instituições de ensino que oferecem o curso de Psicologia com o intuito de atrair maiores candidatos.

Seriam aplicadas dinâmicas específicas para processos seletivos online como por exemplo a dinâmicas das semelhanças, dinâmica dos anúncios classificados e um case com situações problemas que podem ocorrer no dia a dia de trabalho e ao início do processo seletivo online o recrutador irá informar as regras básicas para o bom funcionamento do processo, sendo elas: câmeras abertas durante todo o momento; desligar os microfones quando não estiver em

momento de fala; acionar a opção de mão levantada sempre que quiser se posicionar, o processo seletivo foi estruturado utilizando a ferramenta do Teams.

## **2.2 Dinâmica Das Semelhanças**

É uma dinâmica para conhecer melhor cada candidato promovendo a interação entre eles a empatia, escuta genuína, interesse e boa comunicação.

Total de 06 participantes onde serão divididos em 02 grupos com 3 integrantes cada, duração de 30 minutos.

Após a divisão dos grupos o recrutador irá abrir duas janelas separadas na plataforma do teams onde cada grupo poderá interagir por ela, após essa interação cada grupo irá expor as similaridades encontradas entre eles podendo levar em consideração as experiências profissionais e as características pessoais de cada um, com isso conseguimos identificar o perfil de cada candidato e identificar sua capacidade de percepção de perfis em relação ao outro.

## **2.3 Dinâmica Dos Anúncios Classificados**

O objetivo dessa dinâmica é verificar se o candidato sabe se valorizar, se consegue mostrar suas qualidades e se colocar como profissional capacitado para exercer as atividades da vaga, além de demonstrar sua criatividade para elaboração de divulgação de vagas.

Pode ser realizada com 06 candidatos, tempo de duração para execução da proposta 30 minutos, duração para discussão e apresentação de 15 a 20 minutos.

A dinâmica consiste em cada participante de forma individual elaborar um anúncio sobre si mesmo, recrutador deixa livre para usarem as ferramentas necessárias como por exemplo o Canva ou lápis e folha em branco, após os 30 minutos todos os participantes envia seu material para o recrutador via chat individual, com isso os demais participantes não conseguem identificar qual anúncio se refere ao candidato.

Após isso, o recrutador irá projetar todos os anúncios simultâneos e os candidatos precisarão identificar o anúncio correto de cada participante, justificando o motivo da escolha, podendo fazer assimilações com a dinâmica anterior.

## **2.4 Case Situação Problema**

Tem o objetivo de avaliar a capacidade de cada participante em relação a resolução de problemas, tendo em vista que os cases serão vivências do dia a dia do setor.

O recrutador verbaliza a situação a ser resolvida deixando um tempo de 05 minutos para cada candidato elaborar sua resolução, e enviar as respostas via chat, após elaboração serão discutidas, neste momento o requisitante possui a liberdade para acrescentar novas situações aos problemas no decorrer de cada apresentação.

Situações hipotéticas: Qual seria a atitude do recrutador ao saber que um de seus amigos estaria concorrendo a uma vaga na qual ele conduziria todo o processo seletivo? Acreditaria que seria neutro em todas as etapas?

O recrutador está sendo cobrado por não conseguir candidatos capacitados para determinada vaga administrativa, levando em consideração que o mesmo realizou a divulgação nos canais de WhatsApp e facebook porém não conseguiu atingir as pessoas certas, qual seria a mudança a se fazer nessa questão?

## **2.5 Entrevistas Individuais**

As entrevistas serão conduzidas pelo analista de recrutamento e seleção e pela supervisora do departamento, este momento será focado em conhecer as experiências anteriores de cada candidato, disponibilidades de início imediato, férias, outras informações pertinentes ao processo, podendo também explanar algumas características que puderam ser percebidas no momento da dinâmica, deixar aberto para que o candidato sinta-se à vontade para comentar algo que seria interessante a seu respeito, momento para sanar dúvidas pontuais que ele possa ter.

- Perguntas Iniciais: Hobby, tempo livre, família etc.
- Perguntas Experiência Profissional: Quais atividades desenvolve? Uma dificuldade? O que está buscando com a vaga?
- Perguntas Para Concluir: Possui alguma dúvida? Por que a empresa X? Qual seu objetivo ao entrar na empresa?

## **2.6 Testes Psicológicos Online**

De acordo com o SATEPSI os testes abaixo podem ser aplicados remotamente, são eles: G-38 - inteligência; QUATI – personalidade; AOL - atenção concentrada, dividida e alternada;

## **2.7 Tipos De Recrutamento**

O recrutamento presencial possui algumas características importantes como a interação pessoal com o candidato onde permite avaliar habilidades de comunicação e comportamento antes mesmo de iniciarmos o processo seletivo; possibilita observar o candidato em relação a sua reação a situações do ambiente de trabalho; permite criar um ambiente mais personalizado para as entrevistas; possui mais condições para criar uma conexão mais profunda entre o recrutador e candidato; permite ao candidato fazer uma avaliação mais precisa em relação a cultura da empresa e através da visita às instalações onde ele pode identificar se realmente se encaixaria naquele ambiente, em contrapartida nos deparamos com algumas dificuldades como limitação de candidatos, pois alguns deles não poderiam comparecer de forma presencial, processo mais demorado por conta de programação de agendamentos para as entrevistas e tempo de deslocamento e um maior custo pois será necessário investir em espaços adequados e gastos com deslocamentos.

Já o recrutamento online possui uma maior flexibilidade em relação a horários; atinge uma maior quantidade de candidatos divulgando nas redes sociais e sites de emprego; possui uma economia de tempo e recursos, pois elimina a necessidade do deslocamento; mais econômico pois a única ferramenta a se utilizar é o computador e a internet; processo seletivo mais ágil devido à facilidade de agendar entrevistas virtuais e compartilhar informações.

## **2.8 Etapas Recrutamento Online**

As etapas do recrutamento online não se diferenciam tanto das etapas do recrutamento presencial, conseguimos aplicar todas as etapas em ambos os recrutamentos o que diferencia são as ferramentas a serem utilizadas, o online possuem algumas limitações quando levado em conta as dinâmicas, pois não conseguimos aplicar aquelas que necessitam maiores interações, aquelas que necessitam maior elaboração, porém conseguimos aplicar cases para conhecermos melhor cada candidato, conseguimos aplicar situações problemas para os candidatos terem uma noção do dia a dia do setor.

1º Alinhamento do perfil desejado para a vaga;

2º Divulgação da vaga nas redes sociais como LinkedIn, sites de empregos como Catho e Indeed entre outras;

3º Triagem de currículos através das plataformas, seleção apenas dos candidatos que possuem os requisitos mínimos exigidos na vaga, encaminhamento dos currículos para análise do requisitante;

4º Dinâmicas de interações para conhecer cada candidato;

- 5º Entrevistas individuais;
- 6º Aplicação de testes psicológicos.

## 2.9 Plataformas de Recrutamento

Diante do cenário atual onde a tecnologia vem dominando todas as áreas os recrutadores podem contar com ferramentas que facilitam essa busca por candidatos qualificados, hoje em dia temos o LinkedIn que é uma das maiores redes profissionais do mundo, onde empresas podem publicar vagas e candidatos podem criar perfis e se candidatar a empregos, outra ferramenta é o Indeed que é um dos maiores sites de empregos do mundo, agregando vagas de emprego de várias fontes e permitindo que os candidatos pesquisem e se candidatem a oportunidades, estas duas ferramentas estão voltadas especialmente para a promoção da network.

Existem também as ferramentas utilizadas para a execução das etapas do recrutamento e seleção como o Microsoft Teams que é uma plataforma de colaboração empresarial que oferece recursos de videoconferência, para recrutamento on-line, as empresas utilizam o Teams para realizar entrevistas em vídeo com candidatos de forma integrada, aproveitando a interface familiar e as ferramentas de colaboração, é possível agendar entrevistas, compartilhar documentos e manter comunicações com os candidatos diretamente no Teams.

Outra plataforma seria o Zoom que é uma plataforma de videoconferência amplamente utilizada, conhecida por sua qualidade de áudio e vídeo, no recrutamento on-line, o Zoom é frequentemente usado para realizar entrevistas de vídeo em tempo real com candidatos, oferece recursos como gravação de entrevistas, compartilhamento de tela e salas de espera virtuais para controle do fluxo de entrevistas, as empresas podem agendar entrevistas, enviar convites por e-mail e integrar o Zoom com calendários para facilitar o agendamento.

Por fim temos o Google Meet que é uma plataforma de videoconferência, onde para o recrutamento on-line, o Google Meet oferece videochamadas de alta qualidade e permite que as empresas agendem e conduzem entrevistas remotas com candidatos, a integração com o google agenda facilita o agendamento de entrevistas e o compartilhamento de convites com candidatos, é possível também gravar reuniões diretamente no google drive para revisão posterior, ressaltando que essa ferramenta para o processo seletivo não seria viável visto que seria necessário a autorização prévia de todos os candidatos.

Todas as plataformas oferecem condições para realizar processos seletivos, o que pode variar são a facilidade em manusear cada uma, algumas oferecem recursos como divisão de

salas para que se consiga trabalhar com dinâmicas em grupo fazendo com o recrutador consiga transitar de uma janela a outra, escutar a discussão de cada grupo, mais sem que os participantes escutem uns aos outros.

## **2.10 Estruturação Política de Recrutamento e Seleção**

### **2.11 Objetivos**

Propor a implementação de uma diretriz de recrutamento e seleção que estabeleça critérios claros para a identificação de candidatos alinhados com as qualificações necessárias para o cargo, sem a inclusão de qualquer forma de discriminação, visando otimizar a assertividade nas contratações.

### **2.12 Abertura Vaga**

O processo seletivo só terá início após a abertura da vaga, para que isso ocorra deverá se atentar para as seguintes informações:

<b>Tipo de requisição:</b> Substituição/Transferência; Aumento de Quadro
<b>Tipo de Recrutamento:</b> Interno; Externo; Misto
<b>Cargo:</b>
<b>Setor:</b>
<b>Salário:</b>
<b>Jornada De Trabalho:</b> Horário Comercial / Revezamento Turnos
<b>Observações:</b> Colocar o motivo da abertura de requisição, caso seja substituição, colocar informações do colaborador que está sendo substituído, caso seja aumento de quadro anexar autorização para aumento de quadro.

Após a solicitação da vaga o setor responsável irá realizar a conferência das informações juntamente com o quadro efetivo para verificar a lotação do setor, todas as informações estando corretas a vaga será aprovada e encaminhada ao setor de recrutamento e seleção.

### **2.13 Processo Recrutamento e Seleção**

O processo de recrutamento e seleção poderá ser conduzido de 03 formas, sendo elas: interno, externo ou misto, cabendo ao requisitante da vaga decidir de qual forma será.

O processo seletivo terá embasamento na descrição de cargos e nível sendo obrigatório para cada candidato ter os requisitos de escolaridade, experiência e habilidades técnicas exigidas pelo cargo.

## **2.14 Processo Seletivo Interno**

O recrutamento interno é o preenchimento de uma vaga a partir de colaboradores da própria empresa, ou seja, ele ocorre quando existe uma vaga para um determinado cargo e a empresa tenta preencher realocando funcionários que sejam qualificados para a vaga.

Para o colaborador se candidatar a uma vaga, além dos requisitos exigidos pelo cargo ele deverá ter no mínimo 01 ano de empresa, e se inscrever de forma presencial dentro do horário definido na divulgação.

Destinado foco maior em vagas de Assistente, Analista e áreas afins.

## **2.15 Processo Seletivo Externo**

O recrutamento externo é a busca da empresa por candidatos que não são seus funcionários, entendemos então que a empresa contrata gente nova, o que significa ampliar pontos de vista e melhorar o funcionamento da organização.

O candidato deverá enviar seu currículo atualizado contendo as informações exigidas pelo cargo e dentro do prazo de inscrição informado na divulgação.

Destinado foco maior em vagas operacionais.

## **2.16 Processo Seletivo Misto**

O recrutamento misto é a junção do recrutamento interno e o externo, ou seja, aquele que reúne candidatos de dentro da empresa e também os que estão fora dela para concorrer a uma vaga.

As inscrições para candidatos internos e externos ocorreram em mesmo período, porém em formatos diferentes, candidatos internos de forma presencial, candidatos externos via Email.

Destinado foco maior em vagas de Analista; Encarregado; Supervisor; Gerente e áreas afins.

## **2.17 Alinhamento**

O processo de recrutamento e seleção inicia-se com o alinhamento da vaga com o gestor solicitante, este momento irá definir o perfil desejado que deverá ocupar o cargo, bem como as

habilidades e conhecimentos específicos que serão necessárias para execução das atividades, definições de todas as etapas necessárias que deverão conter em todo processo.

Através do checklist abaixo onde o requisitante irá preencher buscando responder todas as informações contidas no formulário.

<b>Checklist Alinhamento</b>	
Requisitante Responsável:	Contato:
Cargo:	
Atividades Desenvolvidas:	
Habilidades Técnicas Indispensáveis:	
Habilidades Comportamentais Indispensáveis:	
Qual tipo de perfil já passou neste cargo e não deu certo?	
Testes Word; Excel ( ) Dinâmica ( ) Entrevista Individual ( ) Testes Psicológicos ( )	
Observações: Selecionar no mínimo 03 opções acima	

## **2.18 Processo De Seleção**

O processo de seleção será elaborado de acordo com nível de complexidade exigido a vaga.

### **Vagas Operacionais**

Será realizado primeiramente conferência documental, entrevistas comportamentais com RH e requisitante da vaga, posteriormente visita específica ao setor destinado a vaga.

### **Vagas Técnicas**

Será realizado conferência documental conforme requisitos da vaga, sendo necessário certificados que comprovem curso técnico exigido, testes específicos do setor com questões que englobam o dia a dia do colaborador no âmbito do trabalho.

Entrevistas individuais realizada pelo RH juntamente com o requisitante da vaga com intuito de explorar o comportamento do candidato e traços de personalidade, explorar experiências atuais e anteriores.

Testes psicológicos de atenção, raciocínio e inteligência por exemplo, com objetivo de confirmar a aptidão em determinadas atividades na qual serão essenciais para o colaborador no âmbito de trabalho, e confirmar as percepções da personalidade e comportamento percebidos no momento da entrevista, para isso será utilizado testes psicológicos de personalidade.

**Vagas Administrativas Baixa Complexidade:** Jovem Aprendiz e Estagiário

Será realizado conferência documental, teste de word, excel e redação, posteriormente entrevistas comportamentais com RH e requisitante.

**Vagas Administrativas Média Complexidade:** Assistente, Analista e Encarregado

Será realizado conferência documental conforme requisitos da vaga, testes de word e excel elaborados pelo requisitante englobando a utilização das ferramentas no dia a dia de trabalho.

Dinâmica de grupo com o objetivo de identificar características e comportamentos de cada candidato considerando ações individuais ou grupais.

Entrevista individual realizada pelo RH juntamente com o requisitante da vaga com intuito de explorar características na qual não foram possíveis perceber no momento da dinâmica, explorar experiências atuais e anteriores.

Testes psicológicos de atenção, raciocínio e inteligência por exemplo, com objetivo de confirmar a aptidão em determinadas atividades na qual serão essenciais para o colaborador no âmbito de trabalho, e confirmar as percepções de personalidade e comportamento percebidos no momento da dinâmica e entrevista, para isso será utilizado testes psicológicos de personalidade.

**Vagas Administrativas Alta Complexidade:** Supervisor, Coordenador, Gerente e Diretor

Será realizado conferência documental conforme requisitos da vaga, teste de idiomas tanto oral quanto escrito.

Dinâmica de grupo com o objetivo de identificar características e comportamentos de cada candidato considerando ações individuais ou grupais.

Entrevista individual realizada pelo RH juntamente com o requisitante da vaga com intuito de explorar características e comportamentos no qual não foram possíveis perceber no momento da dinâmica, explorar experiências atuais e anteriores.

Testes psicológicos de atenção, raciocínio e inteligência por exemplo, com objetivo de confirmar a aptidão em determinadas atividades na qual serão essenciais para o colaborador no âmbito de trabalho, e confirmar as percepções de personalidade e comportamento percebidos no momento da dinâmica e entrevista, para isso será utilizado testes psicológicos de personalidade.

## **2.19 Exames Admissionais**

Considerada a última etapa do processo seletivo, onde o candidato poderá iniciar suas atividades somente após liberação do ASO com aptidão favorável redigida pelo Médico do Trabalho.

## **2.20 Arquivamento Documentos Processo Seletivo**

Os documentos do candidato aprovado no processo seletivo, bem como testes psicológicos, laudos psicológicos deveram ser armazenados em local seguro onde somente a psicóloga responsável poderá ter acesso.

A resolução CFP nº 007/2003, que institui o manual de elaboração de documentos escritos, determina que esses materiais (impressos e digitalizados) devem ser guardados pelo prazo mínimo de 5 anos, observando-se a responsabilidade por eles tanto do psicólogo quanto da instituição em que ocorreu a avaliação psicológica.

## **3. METODOLOGIA**

### **3.1 Tipo de Estudo:**

O presente relatório possui como fontes de pesquisa estudos bibliográficos e amostras de campo.

Podemos entender que estudos bibliográficos são de acordo com Sousa et al (2021), levantamentos de referências teóricas já analisadas e publicadas através de artigos, livros, revistas, sites etc. A pesquisa bibliográfica vai permitir que o pesquisador conheça um pouco sobre o que já se estudou sobre determinado assunto, ou seja, a pesquisa bibliográfica é o levantamento ou revisão de obras publicadas sobre a teoria que irá direcionar o trabalho científico o que necessita uma dedicação, estudo e análise pelo pesquisador que irá executar o trabalho científico e tem como objetivo reunir e analisar textos publicados, para apoiar o trabalho científico.

Contudo a pesquisa de campo para Piana (2009) pode ser entendida como pesquisas exploratórias que tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a vivência prática, ou seja, estabelecer maior familiaridade com a prática e compará-las com a teoria.

### **3.2 Local e Amostra:**

Não se utilizou de amostras para realização do presente relatório de estágio, o mesmo foi realizado na área de recursos humanos de uma empresa que atua no segmento de agronegócios brasileiro.

### **3.3 Procedimentos de coleta de dados:**

Como procedimentos de coleta de dados fez-se necessário leituras de artigos científicos voltados para recrutamento e seleção, recursos humanos, técnicas e procedimentos utilizados em processos seletivos, triagem de currículos entre outros. Como forma de captar tais artigos utilizou-se como fonte de pesquisa o Google Acadêmico e PePsic lançando as seguintes palavras chaves: Recrutamento e Seleção; Recursos Humanos; Recrutamento Online; Soft Skill; Hard Skill.

### **3.4 Procedimentos de análise dos dados:**

Pode-se compreender relacionando a teoria com a prática que existem procedimentos a serem seguidos durante todo o processo de recrutamento e seleção, desde a abertura da vaga até a conclusão da mesma.

Algumas pesquisas bibliográficas nos diz que o processo de recrutamento e seleção se inicia na abertura da vaga, ou seja, no alinhamento do requisitante com o responsável do RH por conduzir o processo, e pode-se confirmar este procedimento na prática, ao fazer a abertura da vaga o requisitante e o profissional responsável pelo processo se reúnem para definir as etapas que irão compor todo o processo, desde o perfil de candidatos que se esperam que assumem o cargo até quais testes serão realizados na etapa de testes psicológicos.

No que diz respeito a triagem de currículos a bibliografia informa que existem meios eletrônicos de selecionar o currículo que tenha os requisitos exigidos pela vaga, essa forma de recrutamento online foi vista durante todo o estágio, pois o sistema de triagem de currículos é feito de forma eletrônica, não houve recebimento de currículos físicos apenas os cadastrados no site oficial da empresa.

Candidatos selecionados para as demais etapas, que seriam: testes específicos, dinâmica de grupo, entrevista e testes psicológicos eram informados via email - ferramenta bastante utilizada no recrutamento online, vagas que eram exigidas uma captação de candidatos de regiões mais distantes eram feitas toda de forma online, havia-se o contato com o candidato apenas na realização dos exames admissionais.

## **4. ANÁLISE DOS DADOS**

Podemos considerar o que Souza et al (2011) nos diz quando se refere ao recrutamento e seleção, para elas o recrutamento e seleção são atividades desenvolvidas para atender às

necessidades internas da empresa, utilizando métodos e técnicas específicas, com o objetivo de atrair e escolher os candidatos mais qualificados, seguindo etapas essenciais.

De acordo com Silva e Bravin (2016) o recrutamento inicia-se na fase de alinhamento de demanda onde serão revisados os seguintes pontos: identificação se há profissionais qualificados dentro da organização, avaliação dos benefícios de se fazer recrutamento interno, externo ou misto, avaliação do cenário atual do mercado de trabalho relacionado ao cargo, definição dos melhores locais e meios para divulgação da vaga, definição do que será divulgado sobre a vaga e a empresa, definir sobre o período de divulgação da vaga, diagramar material de divulgação, divulgar vaga, triar candidatos, avaliar resultados do processo e propor aperfeiçoamentos. Fazendo o comparativo da prática com a teoria acima, pode-se constatar que são realizadas as etapas iniciais, onde a analista responsável pelo recrutamento e seleção realiza reuniões frequentes com os requisitantes de cada vaga, a mesma verifica o perfil no qual o requisitante está à procura, as Softs Skills e Hard Skills necessárias para ocupar o cargo em questão.

Ao receber a requisição a analista já possui algumas informações importantes como o método de recrutamento, ou seja, se o mesmo será interno, externo ou misto onde será considerado o público no qual deseja atingir, se o requisitante entende que o perfil desejado para a vaga pode ser encontrado dentro da empresa, podemos dizer então que segundo Baylão e Rocha (2014) o recrutamento é interno quando a empresa procura preencher determinada vaga ou oportunidade por meio do remanejamento de seus próprios funcionários através de promoção (movimentação vertical), transferidos (movimentação horizontal ou lateral) ou transferidos com promoção (movimentação diagonal. Em geral, o recrutamento interno pode envolver: transferência de pessoal de uma posição para outra, promoções de um nível para o outro, transferências com promoções de pessoal, programas de desenvolvimento pessoal e planos de carreira de pessoal.

No momento em que estive realizando o estágio foi possível verificar que grande parte das requisições eram lançadas como recrutamento misto, sendo considerado o que nos diz Baylão e Rocha (2014) que o mesmo é realizado tanto interno como externo de formas simultâneas ou não, podendo ser feita primeiramente com internos e posteriormente com os externos ou simultâneos, ao observar a prática foi possível verificar que as etapas do recrutamento misto são realizadas de forma simultâneas, ou seja, candidatos internos no mesmo momento que os candidatos externos, sendo uma forma de deixar o recrutamento e seleção mais transparente e assertivo.

O processo de recrutamento e seleção na empresa pode ser considerado o recrutamento online, pois de acordo com Lima e Rabelo (2018) o e-recrutamento engloba não apenas a atração de candidatos, mas também a gestão de bases de dados, a triagem de currículos e o uso inicial de ferramentas de avaliação. Embora alguns autores considerem o e-recrutamento como uma prática exclusivamente voltada para a atração de futuros colaboradores, concordam que se trata da divulgação de vagas de emprego por meio de recursos eletrônicos, como sites de consultorias, sites corporativos de organizações e redes sociais. Na qual a empresa em questão adota o uso do site corporativo, nele os candidatos conseguem cadastrar suas informações como escolaridade, cursos, experiências profissionais entre outras informações, além de conseguir visualizar todas as vagas que estão em período de divulgação tanto da matriz quanto às vagas das unidades filiais, como conseguem visualizar também todos os requisitos necessários para se concorrer às vagas.

A triagem dos currículos são feitas através da plataforma da empresa seguindo os requisitos definidos no momento do alinhamento do RH com o requisitante da vaga, após a triagem iniciamos as etapas da seleção que para Lima e Rabelo (2018) a seleção de candidatos envolve a comparação entre os perfis dos candidatos e os requisitos do cargo, visando encontrar a melhor correspondência, é fundamental selecionar a pessoa adequada para a posição correta, com o objetivo de manter ou aumentar a eficiência e o desempenho da equipe.

As atividades de seleção seguem um padrão estabelecido e geralmente envolvem provas de conhecimento para avaliar o nível de conhecimento e habilidades que o candidato possui em determinadas áreas. Essas provas avaliam o conhecimento profissional ou técnico, como noções de informática, conhecimentos gerais e específicos, redação, inglês, entre outros. Essas avaliações podem ser realizadas de forma oral, escrita, prática ou online. (LIMA, A.S.H.de; RABELO, A.A. 2018). Na empresa as atividades de seleção são utilizadas preferencialmente para vagas administrativas sendo necessário aplicação de testes de excel, word, redação e inglês preferencialmente de forma presencial de acordo com a solicitação do requisitante, sendo levada em consideração as atividades a serem desenvolvidas nas atribuições do cargo, a etapa de testes de conhecimentos específicos são consideradas eliminatórias, portanto o candidato que atingir rendimento abaixo será eliminado, não participando da próxima etapa, sendo ela a dinâmica em grupo e entrevista individual.

Cabral (2010) relata que a técnica de dinâmica de grupo é utilizada para obter informações sobre as competências comportamentais dos candidatos, permitindo ao selecionador observar a atuação e o comportamento diante de situações estrategicamente pré-

definidas, a mesma fornece informações que possibilitam avaliar a compatibilidade do perfil dos candidatos com o perfil da função para a qual estão concorrendo. Em contrapartida as entrevistas são para Souza et al (2011) baseadas em perguntas técnicas que têm como objetivo verificar o conhecimento e práticas relacionadas à função a ser desempenhada, sendo avaliadas com base no conhecimento específico do candidato. As entrevistas comportamentais consistem em questionamentos sobre experiências passadas e como o candidato lidou com situações desafiadoras, além disso, são utilizadas técnicas de seleção por competências, que envolvem ferramentas para identificar um perfil consistente, por meio de perguntas direcionadas e abertas relacionadas à experiência profissional do candidato. Considerações observáveis na prática trouxe uma visão mais leve da entrevista individual, as entrevistas são feitas com a analista, requisitante e candidato onde a analista inicia com a apresentação de todos e com perguntas voltadas para o conhecimento do candidato como forma de deixá-lo mais calmo, após as apresentações iniciam-se as perguntas relacionadas às competências profissionais de cada candidato, seus objetivos entre outras.

Para Cabral (2010) a dinâmica de grupo é uma técnica que se aplica nos processos de recrutamento e seleção para conhecer aspectos relacionados ao comportamento do candidato nas relações indivíduo/grupo, grupo/grupo e grupos/instituições, ou seja ela é usada com o propósito de adquirir informações relacionadas às competências comportamentais dos candidatos, permitindo aos recrutadores observarem como eles se comportam em situações predefinidas. Esse método fornece dados que auxiliam na avaliação da adequação do perfil dos candidatos com os requisitos da posição que estão buscando. Com a dinâmica conseguimos analisar aspectos como: liderança, sociabilidade, iniciativa, comunicabilidade, criatividade, espontaneidade, capacidade de análise, de julgamento, de argumentação, e de atuar sobre pressão, controle das tensões e da ansiedade, tomada de decisões e habilidade para lidar com situações de conflito. (CABRAL, T.M.D.F 2010)

Seguindo a linha de pensamento de Cabral (2010) a técnica da dinâmica de grupo nos traz vantagens relacionadas aos conhecimentos das habilidades e comportamentos dos candidatos avaliados, durante a aplicação da dinâmica conseguimos observar e prever o comportamento dos candidatos durante a execução das atividades relacionadas ao cargo.

Em contrapartida temos algumas desvantagens em relação a aplicação das dinâmicas, podemos destacar que em muitos processos de seleção não se utiliza a dinâmica de grupo adequadamente, a má utilização dessa técnica se observa pela falta de compreensão da própria técnica e a falta de preparo de alguns profissionais que a utilizam, sendo ela uma técnica

estratégica de seleção é importante ter conhecimento de como aplicá-la de forma adequada. A eficácia da dinâmica está diretamente ligada à preparação do facilitador, que deve estar bem treinado nas técnicas de avaliação e nas condições gerais envolvidas. É fundamental que os facilitadores manuseiem as técnicas com cuidado, respeitando os limites físicos e psicológicos dos participantes. Além disso, eles devem ser capazes de separar suas opiniões pessoais e avaliar apenas os aspectos de natureza profissional ao conduzir o processo. (PEREIRA, J.A 2013)

E para finalizar o processo de seleção os candidatos aprovados nas etapas anteriores são submetidos aos testes psicológicos, que para Baylão e Rocha (2014) a função deles são de analisar amostras de comportamento humano, examinando-as em condições padronizadas e comparando-as com padrões estatísticos baseados em pesquisas. Os testes psicológicos têm um foco principal nas aptidões, buscando determinar em que medida elas estão presentes em cada indivíduo, com o objetivo de generalizar e prever esse comportamento em determinadas formas de trabalho, os testes se baseiam nas diferenças individuais das pessoas, que podem ser físicas, intelectuais e de personalidade, analisam também a variação das aptidões de um indivíduo em relação a um conjunto de pessoas consideradas como padrão de comparação.

Na prática são utilizados em média de 03 a 04 testes para cada candidato, podendo ser utilizados 02 testes de personalidade como o Quati e IFP e testes de atenção e inteligência como AC e TEACO conforme as necessidades das vagas. Após a aplicação dos testes são feitas as correções dos mesmos e elaboração do laudo de cada candidato para que possa ser apresentado para o requisitante, essa apresentação é feita apenas entre o requisitante e a analista de recrutamento e seleção, onde é informado ao requisitante que as informações apresentadas são sigilosas sendo usadas apenas para definição de melhor perfil para ocupar a vaga, ao apresentar as características descritas através dos testes psicológicos de cada candidato o requisitante toma-se a decisão de selecionar o melhor perfil baseando-se nos resultados dos testes psicológicos e de todas as etapas anteriores.

Ao tomar a decisão de escolher o candidato de melhor perfil inicia-se a etapa de devolutivas, entra em contato com os candidatos que não foram selecionados para dar o retorno negativo e informá-los sobre o direito de devolutiva dos resultados psicológicos, após os retornos negativos inicia-se o retorno positivo dos candidatos selecionados para ocupar as vagas, os mesmos são encaminhados para os exames e conferência documental, sendo de responsabilidade do rh este encaminhamento e a conferência de todos os documentos

necessários, somente após a apresentação ASO - Atestado de Saúde Ocupacional informando que o candidato está APTO que se recolhe a documentação e os encaminha para a integração.

Segundo Silva e Valdevino (2020), é enfatizado que a elaboração de uma política de recrutamento e seleção é de suma importância para as empresas. Esta estruturação proporciona garantias de alinhamento do processo seletivo com os objetivos e valores da organização, assegurando, ademais, a seleção de candidatos qualificados e talentosos. Destaca-se que um processo seletivo eficaz não apenas reduz a rotatividade, diminuindo os custos associados à contratação, mas também possibilita a escolha de profissionais que se integrem à cultura organizacional. A transparência, ética e eficiência durante o processo seletivo são, igualmente, destacadas como fatores que contribuem para a construção de uma imagem positiva da empresa no mercado de trabalho, o que pode atrair tanto talentos quanto clientes, fortalecendo, assim, a reputação da organização.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estágio institucional foi de suma importância para meu aprendizado e principalmente para a minha carreira profissional, na qual desejo seguir a direção da psicologia organizacional, foi possível vivenciar a fundo todas as etapas do recrutamento e seleção, onde percebeu-se que a empresa segue todas as etapas do processo seletivo conforme a teoria apresentada.

A empresa possui site próprio para triagens de currículos e divulgação de vagas e também possui uma flexibilidade em realizar entrevistas online, o que trouxe a vivência do e-recrutamento ou recrutamento online.

Foi possível observar alguns pontos de melhoria em relação às vagas operacionais, as entrevistas são feitas somente com os requisitantes das vagas o próprio setor de produção para que o candidato possa visualizar melhor o local de trabalho, com isso a analista de recursos humanos não participa da entrevista e não tem o conhecimento do local de trabalho, a sugestão seria a participação da analista nas entrevistas com isso conseguirá extrair melhores informações dos candidatos e a analista também consegue visualizar melhor o ambiente de trabalho dos candidatos e passa a ter uma melhor percepção do perfil que melhor se adequa à área.

De forma geral acredito que foi possível desempenhar as atividades da melhor maneira possível, ressaltando apenas a necessidade de melhoria nas habilidades interpessoais, adotar uma postura mais dura, não se deixar abalar pelos apelos dos candidatos.

## **6. REFERÊNCIAS**

ANDRADE, Kenia Da Mota. **Práticas de recrutamento e seleção nas empresas.** PSICOLOGIA IESB, 2009, VOL. 1, NO. 1, 1-10. Acesso em 18 de março de 2023.

BAYLÃO, André Luis da Silva; ROCHA, Ana Paula de Sousa. **A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial.** 2014. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>> Acesso em 18 de março de 2023.

CABRAL, Thaís Maria de Faria. **Dinâmica de grupo no processo de seleção.** 2010. Disponível em <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/9917/1/9951072.pdf>> Acesso em 10 de Junho de 2023.

Fundação Instituto De Administração. **Política De Recrutamento e Seleção.** 2017. Disponível em <<https://transparencia.fia.com.br/Content/Pol%C3%ADtica%20Recrutamento%20e%20Sele%C3%A7%C3%A3o.pdf>> Acesso em 21 de novembro de 2023.

LIMA, Aryane Santos Henriques de; RABELO, Aline Andrade. **A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional.** 2018. Disponível em <<https://www5.bahiana.edu.br/index.php/psicologia/article/view/1697>> Acesso em 13 de maio de 2023.

LOREDO, João Paulo Pedrosa. **Um estudo de caso em uma empresa de TI de Ouro Preto: a utilização da ferramenta recrutamento e seleção.** 2018. Disponível em <[https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/1304/1/MONOGRAFIA\\_EstudoFerramentaRecrutamento.pdf](https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/1304/1/MONOGRAFIA_EstudoFerramentaRecrutamento.pdf)> Acesso em 30 de abril de 2023.

PEREIRA, Joycileá Almeida. **A Utilização da técnica de dinâmica de grupo no processo de seleção de pessoas.** 2013. Disponível em <<https://rosario.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/1033/1/Joycile%C3%A1AlmeidaPereira.pdf>> Acesso em 30 de outubro de 2023.

PIANA, Maria Cristina. **A pesquisa de campo.** 2009. Disponível em <<https://books.scielo.org/id/vwc8g/pdf/piana-9788579830%20389-06.pdf>> Acesso em 09 de abril de 2023.

MACHADO, Luisa Thiesen. **Avaliação psicológica em processos de recrutamento e seleção: uma revisão da literatura.** 2016. Disponível em <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/147068>> Acesso em 01 de abril de 2023.

SATEPSI - Sistema De Avaliação De Testes Psicológicos. Disponível em <<https://satepsi.cfp.org.br/testesFavoraveis.cfm>> Acesso em 11 de junho de 2023.

SILVA, Ana Maria Custódio da; BATISTA, Andressa dos Santos. **Recrutamento e Seleção: técnicas e ferramentas contemporâneas - uma análise qualitativa.** 2021. Disponível em <<https://dspace.uniceplac.edu.br/handle/123456789/888>> Acesso em 27 de maio de 2023.

SILVA, Jéssika Marcolino; BRAVIN, André Amaral. **Resenha: análise de cargo, recrutamento e seleção: manual prático para aumentar a eficácia na contratação de profissionais.** 2016. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/ptp/a/6fnm9ShDY8jLZN5XSyJy96h/?lang=pt&format=pdf>> Acesso em 21 de junho de 2023.

SILVA, Joana da; VALDEVINO, Michelle Oliveira. **A importância do processo de recrutamento e seleção nas organizações.** 2020. Disponível em <[https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/34\\_joana\\_a\\_importancia\\_do\\_processo\\_de\\_recrutamento\\_e\\_selecao\\_nas\\_organizacoes.pdf](https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/34_joana_a_importancia_do_processo_de_recrutamento_e_selecao_nas_organizacoes.pdf)> Acesso em 25 de novembro de 2023.

SOUZA, Angelica Silva de. et al. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos.** 2021. Disponível em <<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336>> Acesso em 05 de abril de 2023.

SOUZA, Dércia Antunes de, et al. **Benefícios e dificuldades encontradas no processo de seleção de pessoas: uma análise do modelo de seleção por competências, sob a ótica de profissionais da área de gestão de pessoas.** 2011. Disponível em <[https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/1128/1002](https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/1128/1002)> Acesso em 19 de abril de 2023.