

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**ETEC PADRE CARLOS LEÔNCIO DA SILVA**  
**TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO<sup>1</sup>**

**OS INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO NO RECRUTAMENTO E  
SELEÇÃO DE PESSOAS.**  
***THE ASSESSMENT TOOLS IN RECRUITING AND SELECTION OF  
PEOPLE.***

**Felipe Paixão Ramos dos Santos<sup>2</sup>**  
**Mariana Costa Lima<sup>3</sup>**  
**Nayara Camargo de Almeida<sup>4</sup>**

**Leônidas Magno de Morais<sup>5</sup>**  
**Vivian Manuci Carvalho<sup>6</sup>**

**Resumo:** O presente trabalho aborda os principais instrumentos para admissão de pessoas em uma empresa. Trata dos principais instrumentos utilizados pelas empresas durante um processo seletivo. Serão reunidas informações tangíveis, como por exemplo: vestimenta, currículo, portfólio; assim como as intangíveis: comunicação verbal e não verbal, desempenho de dinâmicas em grupo e pontualidade. Assim como temas relacionados ao recrutamento e seleção, ressaltando questões como: avaliação psicológica, seleção por competências e os tipos de recrutamento.

**Palavras-chave:** Instrumentos de Avaliação. Formas de Recrutamento. Seleção de Pessoas.

**Abstract:** *This paper discusses the main instruments for hiring people in a company. It deals with the main instruments used by companies during a selection process. Tangible information will be gathered, such as: dress, resume, portfolio; as well as intangible information: verbal and non-verbal communication, group dynamics performance, and punctuality. As well as themes related to recruitment and selection, highlighting issues such as psychological assessment, selection by competencies, and types of recruitment.*

---

<sup>1</sup> 1º semestre de 2020.

<sup>2</sup> Técnico em Administração – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. felipepaixaors@gmail.com

<sup>3</sup> Técnico em Administração – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. marianaclima2004@gmail.com

<sup>4</sup> Técnico em Administração – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. nayaracamargo087@gmail.com

<sup>5</sup> Professor da Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. leonidas.morais@etec.sp.gov.br

<sup>6</sup> Professora da Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. vivian.carvalho3@etec.sp.gov.br

**Keywords:** *Evaluation Instruments. Forms of Recruitment. Personnel Selection.*

## **1 INTRODUÇÃO**

O presente trabalho aborda o recrutamento e a seleção de pessoas, que são ferramentas importantes alinhadas nas estratégias de negócio de uma empresa com o objetivo de triar currículos com base nas competências, para assim escolher a pessoa mais qualificada à vaga. O fato de toda companhia precisar de mudanças e renovações só confirma a relevância do tema nos dias atuais, pois há busca por pessoas que tenham esse potencial.

Atualmente, o mercado está cada vez mais competitivo e exigente, o que faz com que o candidato tenha que se informar e desenvolver novas técnicas para destaque profissional. Principalmente os jovens que estão prestes a ingressar no mercado de trabalho, que devem estar aptos a pesquisar sobre o assunto e se adaptar ao ambiente corporativo, que é um local diferente do que já está acomodado: o ambiente acadêmico.

Os processos de recrutamento e seleção são algo do cotidiano para a ocupação de novas vagas de emprego. É comum utilizar métodos comprovados cientificamente, eles dispõem maior qualidade e maior assertividade nesses procedimentos, alguns exemplos são: avaliação psicológica e seleção por competência.

O objetivo dessa pesquisa é analisar as técnicas utilizadas atualmente no recrutamento e seleção de pessoal. Além de averiguar os conhecimentos técnicos das pessoas que já estão inseridas no mercado de trabalho ou pretendem estar apresentando a visão do entrevistador e do entrevistado. Para atingir o resultado dessa proposta, foram aplicados formulários destinados a esses dois grupos de pessoas. Além de conceitos apresentados são baseados em ideias de Chiavenato, Elgenneni, França & Arellano, Reis, Scistowski, Spector, entre outros pesquisadores que desenvolvem temas como: as vantagens e desvantagens do recrutamento, constância do recrutamento, suporte no processo de seleção, testes de conhecimento, informações adicionais, dinâmicas de grupo e redes sociais.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Recrutamento**

Segundo Chiavenato (2009, p. 68) “recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização”.

Elgennen (2009) afirma que o recrutamento no âmbito empresarial, deve ser feito de uma maneira constante, não apenas quando é necessário ocupar uma vaga em específico. Porém, geralmente ocorre quando uma empresa requer um profissional e procura encontrar um candidato que preencha as exigências da vaga, sendo assim, é necessário atrair o maior número de pessoas interessadas, para formular uma análise que melhor se encaixa no perfil exigido.

Na análise de Klöckner e Campos (2011, p.118) O recrutamento não pode ser compreendido e executado de uma forma individual, excluindo os outros processos de uma organização, a forma mais assertiva é adaptá-lo como uma ferramenta estratégica, para que seja extraído profissionais que tenham perfis adequados, que complementados com os valores culturais de uma empresa, gerem resultados positivos e satisfatórios.

Baseado nessa afirmação, Chiavenato (2009, p.68), propõe que o recrutamento deve seguir três fases: (1) o que a organização precisa no quesito de pessoas; (2) o que o mercado de RH pode oferecer; (3) quais as técnicas de recrutamento devem ser aplicadas.

Chiavenato (2009, p. 78) acrescenta que:

(...) o mercado de recursos humanos é constituído de um conjunto de candidatos, alguns deles aplicados ou empregados (trabalhando em alguma empresa), outros disponíveis no mercado de trabalho (desempregados) aguardando uma oportunidade. Os candidatos aplicados ou disponíveis podem ser tanto reais (que estão procurando um emprego ou pretendendo mudar de emprego) como potenciais (que ainda não estão interessados em procurar emprego). (CHIAVENATO 2009, P. 78).

Segundo Limongi-França & Arellano (2002) O recrutamento dá suporte para o processo de seleção. Se durante o recrutamento não for possível captar candidatos com potencial para o preenchimento de uma vaga, não haverá como realizar a seleção. É necessário criatividade e flexibilidade no processo de recrutamento, para conseguir atrair o máximo de candidatos coerentes com o perfil da vaga. Esse recrutamento pode ser feito de duas formas básicas:

- a) Buscando-se pessoas que já fazem parte da empresa, mas que no momento ocupam outros cargos;
- b) Trazendo candidatos que não tem relação com a empresa, mas que estão no mercado de trabalho.

### **2.1.1 Recrutamento Interno**

Segundo Pontes e Serrano (2005, p. 44) recrutamento interno “é o preenchimento das vagas por meio da promoção ou transferência de funcionário da organização. É a valorização das pessoas que atuam na organização”.

Tal qual Carvalho, Passos e Saraiva (2008, p. 67) o recrutamento interno “é caracterizado pela busca de candidatos que já fazem parte da organização que possui a vaga em aberto”.

Segundo Chiavenato (2005), as vantagens do recrutamento interno são:

- ✓ É extraído o maior aproveitamento do profissional na organização;
- ✓ Incentiva e encoraja a evolução profissional dos funcionários;
- ✓ Os profissionais da empresa desenvolvem uma relação de fidelidade com a organização;
- ✓ Não requer interação organizacional de novos membros;
- ✓ A seleção é assertiva, pois o perfil dos candidatos já é conhecido;
- ✓ O valor investido no recrutamento interno é menor, se comparado ao recrutamento externo.

De acordo com Chiavenato (2005), as desvantagens do recrutamento interno são:

- ✓ Impossibilita a entrada de profissionais com novas ideias e opiniões;
- ✓ Contribui para a rotina excessiva da empresa;
- ✓ O patrimônio humano da organização se mantém estagnado;
- ✓ Preserva a cultura organizacional desenvolvida;
- ✓ Exerce uma espécie de sistema fechado de reciclagem constante.

### **2.1.2 Recrutamento Externo**

Para Knapik (2008, p. 142) “o recrutamento externo é realizado por meio de fontes que visam atrair pessoas qualificadas e aptas no mercado”.

Na visão de Chiavenato (2006) o recrutamento externo pertence a candidatos reais ou potenciais, disponíveis ou empregados em outras empresas.

Segundo Chiavenato (2005), as principais vantagens do recrutamento externo são:

- ✓ Possibilita a entrada de pessoas com novas personalidades, talentos, habilidades e expectativas;
- ✓ Engrandece o patrimônio humano, incentivado pelo surgimento de novos talentos e habilidades;
- ✓ Expande o capital intelectual ao inserir novos conhecimentos e destrezas;
- ✓ Se tem um aprimoramento na cultura organizacional;
- ✓ Impulsiona a interação da organização com mercado de recursos humanos;

Para Chiavenato (2005), as desvantagens do recrutamento externo são:

- ✓ Os funcionários da organização podem se sentir desmotivados;
- ✓ Diminui a fidelidade dos funcionários, quando se oferece oportunidades a estranhos;
- ✓ Necessita do desenvolvimento e aplicação de técnicas seletivas para a escolha dos candidatos externos;
- ✓ Requer formas de socialização organizacional para os novos funcionários contratados;
- ✓ É mais custoso, e a assertividade é menor se comparado com o recrutamento interno.

## 2.2 Seleção De Pessoal

“Seleção é o processo pelo qual uma organização faz a escolha através de uma lista de candidatos, a pessoa que melhor alcançar os critérios de seleção para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado”. (IVANCEVICH, 1995, p. 777).

Na visão de MILKOVICH (1994, p. 333) “Seleção é a obtenção e uso da informação e a respeito de candidatos recrutados externamente para escolher qual deles deverá receber a oferta de emprego”.

A seleção abrange o conjunto de práticas e processos usados para escolher, dentre os candidatos disponíveis, aquele que parece ser o mais adequado para a vaga existente. Como mais adequado

entende-se aquele que tem melhores condições de se ajustar à empresa e ao cargo e de conseguir um bom desempenho. A seleção é a segunda etapa do processo que começa com o recrutamento e termina com o contrato definitivo após o período de experiência. (LACOMBE, 2005, p.79).

Segundo Chiavenato (2006, p. 190) “a seleção deve apoiar-se em algum padrão ou critério, que é extraído com base nas características do cargo a ser preenchido”.

Existem algumas ferramentas ou técnicas que podem ser utilizadas na etapa da seleção, sobre elas (KNAPIK, 2008, p. 148) coloca que:

Ferramentas de seleção são técnicas utilizadas para observar e analisar os candidatos que participam do processo de seleção e comparar com os requisitos exigidos pelo cargo. Devem ter um caráter prognóstico, identificando traços pessoais que podem prever o comportamento futuro do candidato como funcionário da empresa.

Na visão de Gil (2008) o recrutamento e seleção deve ser feito da forma mais positiva e estratégica, pois caso aconteça alguma falha no processo, este pode resultar em ações negativas. Nas empresas podem ocorrer erros na contratação, cometidos por gerentes e chefes que assumem essa responsabilidade. Isso ocorre pois eles não utilizam métodos eficazes de recrutamento, o que acarreta na redução do número de candidatos para uma determinada vaga.

## **2.3 Instrumentos De Avaliação**

### **2.3.1 Currículo**

O currículo é um documento físico ou digital que tem como função apresentar o percurso profissional de um candidato. Esse documento é elaborado pelo candidato quando este está em busca de alguma vaga de emprego.

Reis (2010) diz que “o currículo deve conter um conjunto de informações a respeito dos candidatos”.

Com uma pesquisa focada em descobrir os pontos mais importantes de um currículo, Gomes e Stefano (2008), contataram algumas empresas e concluíram que a experiência, a escolaridade e a faixa etária são os aspectos mais relevantes de um currículo convencional.

O primeiro passo da seleção é a análise de currículos, conhecido também como “triagem preliminar de currículos”. Sendo assim, é de extrema importância que esse documento possua informações relevantes e que mostre a capacidade de agregar dentro da empresa.

Ao fazer a análise do currículo, as organizações verificam vários pontos, como a escolaridade, idade, disponibilidade, experiências anteriores etc. Há avaliação sobre quais pessoas se adequam às vagas disponíveis, se essa for satisfatória, após a triagem dos currículos, os candidatos participam das próximas etapas do processo de seleção. (ONORIO, 2016).

A estrutura de um currículo é composta por:

- Dados pessoais: nome completo, e-mail, telefone de contato (fixo e/ou celular), endereço de perfil em redes sociais profissionais, cidade onde mora, idade e/ou data de nascimento.
- Área de atuação: essa informação tem por objetivo comunicar aquilo com o que você trabalha. Devem ser utilizadas poucas palavras, uma frase direta.
- Formação: é a parte onde as informações de formação são apresentadas, devem seguir uma ordem: modalidade do curso, título do curso, instituição, local do curso e período do curso. Vale lembrar que a ordem deve ser do mais recente para o mais antigo.
- Qualificações: representam o que o candidato é qualificado a fazer.
- Experiência Profissional: apresenta suas experiências de trabalho, deve ter no máximo 6 destas. Assim como na Formação, a ordem deve ser da mais recente a mais antiga. Os dados sobre essas experiências são: nome da empresa, período em que trabalhou na empresa (ou se ainda trabalha), pequena descrição da empresa e cargo que ocupava/ocupa.
- Idiomas: onde são especificados os idiomas de domínio (além da Língua Portuguesa). Deve incluir o nível (básico, intermediário ou avançado).
- Informações adicionais: deve incluir cursos técnicos, experiências no exterior, participação em eventos, bolsas de iniciação científica, etc. Informações como título, a instituição, o local e a data são indispensáveis.

Scistowski (2002) complementa, indicando a importância da inserção de informações adicionais:

O acréscimo de informações adicionais age como fator de diferenciação entre os candidatos. Informações adicionais – informações pessoais como, por exemplo, a participação em trabalhos voluntários, projetos comunitários, ações filantrópicas,

entre outras, devem ser relacionadas e podem destacá-lo como um diferencial para o mercado. Estes tipos de experiências são bem vistos nos dias de hoje, pois além do fato de as empresas estarem cada vez mais engajadas em processos sociais, dão alguns indícios do perfil e dos valores do candidato em questão. (SCISTOWSKI, 2002, p. 125 e 126).

Existem também, alguns aspectos que precisam de mais atenção, pois podem prejudicar o candidato no processo de seleção: a grafia e concordância, quantidade de detalhes e informações ou experiências falsas.

### **2.3.2 Entrevista**

A entrevista é um processo de suma importância para a seleção de um novo profissional. Esta etapa terá como objetivo obter informações concretas e complementares ao currículo, além de analisar o que será dito e o comportamento do entrevistador. Há várias formas de conduzir uma entrevista, que devem ser realizadas conforme a vaga e o perfil do profissional desejado. São formas de entrevista:

- **Estruturada**

Sua forma é planejada, sendo assim, tem as mesmas perguntas para os candidatos, sendo específicas e genéricas. A parte positiva é que oferece ao candidato uma forma de dizer um pouco sobre si e ao mesmo tempo, o recrutador sai em desvantagem, partindo do princípio de ser uma entrevista planejada, não dando oportunidades suficientes para conhecer a fundo o candidato.

Segundo Lane (2013, p.22) “A entrevista estruturada é formada para que se tenha maior averiguações dos candidatos e o mínimo de perguntas. Além de o entrevistado ter um maior tempo para se expressar. ”

- **Não estruturada**

Este modelo de entrevista tem como característica a informalidade, em que o recrutador pode realizar as perguntas que pressupõem ser importantes, os mais utilizados são os gerais, como: a experiência técnica, formação acadêmica, interesses e parte de sua vida pessoal, relação pessoal, entre outras.

Segundo Laville e Dione, (1999 p.189) “[..] sua flexibilidade possibilita um contato mais íntimo entre o entrevistador e o entrevistado, favorecendo assim a

exploração em profundidade de seus saberes, bem como de suas representações, de suas crenças e valores. [...]"

### **2.3.3 Consulta de redes sociais**

Na sociedade atual, que se mostra cada vez mais online, a relação entre as pessoas também ocorre de forma virtual, em sites conhecidos como Redes Sociais (Machado, 2016).

Segundo Araújo (2013), as redes sociais são meios de relações interpessoais e sociais na internet, nas quais as pessoas se conectam.

Com isso, os recrutadores utilizam estes meios de recrutamento para publicar ofertas e realizar pesquisas de perfis (Cassiano, Lima, & Zuppani, 2016).

À medida que a linha entre a vida pública e a vida privada se torna mais desfocada, as informações disponíveis nas redes sociais são analisadas pelos empregadores, essas que muitas vezes não podem ser percebidas durante uma entrevista ou na análise de um currículo. (Brown & Vaughn, 2011).

Michael Page (2017) pontua que com a análise de redes sociais, o recrutador consegue ter uma melhor noção da personalidade do candidato e também outros fatores como: quais atividades participa, quem segue, quem o segue, o seu estilo de linguagem e ainda os assuntos que segue e as opiniões que tem.

Depois dessa análise, os consultores analisam se o candidato se encaixaria na empresa, de acordo com os seus valores (Michael Page, 2017). O que pode aumentar ou diminuir a probabilidade de um candidato ser escolhido para uma reunião posterior (Brown & Vaughn, 2011).

Atualmente, existe uma rede social apropriada para os processos de recrutamento e seleção: o LinkedIn, que tem o intuito de associar o profissionalismo ao espaço virtual. Possibilitando o desenvolvimento da *network*, buscando a aproximação de ambas as partes por meio da relação interpessoal.

### **2.3.5 Testes de Conhecimento**

Reis (2010) resume um teste de conhecimento como prova que aprecia o desenvolvimento mental, aptidões, habilidades e conhecimentos dos respondentes.

De acordo com a visão de França e Arellano (2002) o teste de conhecimento visa também entender os conhecimentos profissionais do candidato para que assim coloquem em prática no dia a dia da empresa contratante.

Segundo França e Arellano (2002), as provas de conhecimento são divididas em gerais e específicas:

As provas gerais visam avaliar o grau de cultura geral do candidato. Pode ser, por exemplo, uma simples redação para verificar a fluência escrita, o conhecimento de português e a ordenação de ideias e pensamentos [...] essas provas têm baixa correlação com o desempenho profissional imediato, porém servem para entender melhor o universo do candidato e sua atitude pessoal-profissional. (FRANÇA E ARELLANO, 2002, p. 69).

Definiram também as provas específicas:

As provas específicas visam avaliar os conhecimentos profissionais que o candidato possui, imprescindíveis para o bom desempenho da função. Podem ser de cálculos matemáticos, matemática financeira, mecânica, idiomas etc. É importante que esses instrumentos sejam desenvolvidos e validados internamente na empresa para não eliminar bons candidatos. (FRANÇA E ARELLANO, 2002, p. 69).

### **2.3.6 Dinâmicas em grupo**

É um dos processos mais importantes, pois é neste em que o entrevistador saberá se aquele candidato tem as características necessárias para participar da organização, visto que é considerada uma ferramenta que auxilia no processo de seleção, mas não deve ser utilizada de forma individual, pois o objetivo é ver a relação do candidato e sua conversação com outras pessoas (PEREIRA, PRIMA E COBERO, 2003 p.95)

Há várias técnicas e formas de uma dinâmica de grupo ser aplicada, que devem encaixar a empresa e ao cargo oferecido. Na maior parte essas dinâmicas são realizadas por profissionais dos recursos humanos ou até mesmo psicólogos, sendo importante que estes respeitem as diversidades de cada candidato e analisem seus pontos perceptíveis na dinâmica.

Os intuits de uma dinâmica, são trazer à tona a liderança, a compreensão para com o outro, a convivência com novas culturas e diversidades, o respeito, assim como a colaboração. Além de comprovar algumas afirmações realizadas pelo candidato no momento da entrevista relacionada ao seu currículo.

### **2.3.7 Testes Psicológicos**

Os testes psicológicos nada mais são do que instrumentos que têm a intenção de estimular determinado comportamento do candidato. Procuram predizer o comportamento humano de acordo com a situação-teste. (França e Arellano, 2002).

Seguindo as conclusões de Tiffin e McCormick (1969), o teste psicológico conduzido junto a outros recursos, é o procedimento com maior confiabilidade, superando os índices alcançados por processos tradicionais.

Spector (2002) contribui afirmando que é necessária a avaliação baseada em aspectos psíquicos e cognitivos, utilizando recursos representados pelas entrevistas, testes psicológicos e dinâmicas de grupo.

Pasquali (2000) diferencia esses testes, os dividindo em dois: os psicométricos e os projetivos. Os primeiros são padronizados nos passos e na avaliação, fazendo com que qualquer recrutador qualificado chegue aos mesmos resultados; já os segundos não são padronizados e dependem muito da interpretação do avaliador, neste caso, o psicólogo.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia utilizada para execução deste trabalho é classificada como exploratória. A pesquisa é exploratória devido ao estudo do levantamento bibliográfico, visitas a web sites, objetivando o aprofundamento sobre o tema abordado.

Para obter respostas sobre os instrumentos de recrutamento e seleção utilizados atualmente, foram desenvolvidos dois formulários, cada um focado em um ponto de vista diferente: o do entrevistador e do entrevistado. Dessa forma foram coletadas as informações para posteriormente serem aplicadas em gráficos, para assim, ser obtida uma análise geral dos resultados. Conforme anexo 1.

### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Com o formulário enviado aos profissionais de Recursos Humanos, obtiveram-se as seguintes respostas para a questão “Para você, qual aspecto deve ser analisado primeiramente em um candidato? ”:

- Recrutador 1: “Pelas suas competências técnicas e comportamentais. ”
- Recrutador 2: “Acredito que para avaliação de um bom candidato, três dimensões devem ser analisadas: conhecimento (saber), comportamento (ser) e experiência (fazer). Partindo do princípio que o processo seletivo é composto por fases e que a seleção inicial se dá pela análise de currículo - conhecimento e experiência - o fator primordial está na avaliação do comportamento. Logo, iniciativa, resolução de problemas, facilidade em trabalho em equipe e boa comunicação são atitudes essenciais para que um candidato se destaque. ”
- Recrutador 3: “Postura, conhecimento e nível de interesse pela vaga. ”

Analisa-se então, que logo no primeiro contato entre o entrevistador e o entrevistado, vários aspectos são analisados, o que reforça a importância da preparação e estudo relacionados à maneira correta de agir dentro do ambiente profissional. O que se aplica, principalmente, àqueles que não têm nenhum tipo de experiência anterior.

Na questão “Atualmente, qual a capacidade indispensável para se inserir no mercado de trabalho? ”, as respostas coletadas são:

- Recrutador 1: “Flexibilidade, adaptação, conhecimentos tecnológicos e boa comunicação. ”
- Recrutador 2: “Além dos itens elencados acima, ressalta-se que a competência socioemocional também é imprescindível. Muitas empresas vivem sob pressão, saber agir nesses contextos é de grande valia. ”
- Recrutador 3: “Interesse em aprender e motivação. ”

Com essas informações, indica-se então que a capacidade que se faz indispensável para a inserção no mercado de trabalho está majoritariamente ligada ao lado emocional dos candidatos, já que são citados requisitos como adaptação, ação sob pressão e motivação.

Com a pergunta “Na sua opinião, os jovens que estão ingressando no mercado estão preparados? Justifique”, as respostas obtidas foram:

- Recrutador 1: “Nem todos, muitos não entendem a importância da capacitação antes de buscar um primeiro emprego. ”

- Recrutador 2: “Depende de pessoa para pessoa. Acredito que a informação e o conhecimento estejam mais democratizados, permitindo, assim, que os jovens tenham maiores possibilidades de se informarem e formarem. Por outro lado, percebo a necessidade de desenvolvimento de competências capazes de auxiliá-los em momentos de pressão, onde tomadas de decisões se fazem necessárias. ”
- Recrutador 3: “Nem todos, pois a preparação e a capacitação técnica precisam ser permanentes. ”

Assim, percebe-se que os jovens não estão completamente preparados, já que em suma, não têm a quantidade necessária de capacitação técnica, seja porque desaprenderam ou porque nunca a procuraram.

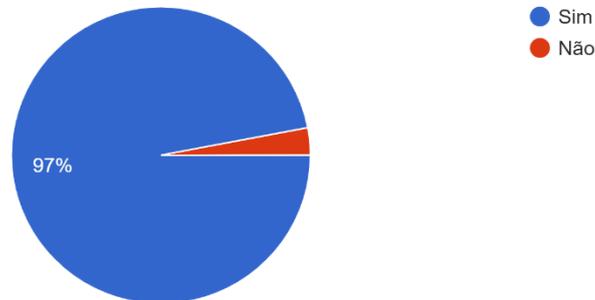
No final do formulário, foi disponibilizada uma área de sugestão dizendo: “Deixe aqui seu conselho para as pessoas que pretendem entrar no mercado de trabalho nos próximos anos: ”. Sendo assim, os conselhos apresentados pelos recrutadores são:

- Recrutador 1: “Estudar sempre, manter um networking ativo e não colocar culpa em terceiros ou no próprio mercado de trabalho de seus fracassos. O sucesso depende de você mesmo. Muitas pessoas dedicadas cresceram e conseguiram o emprego dos sonhos durante a pandemia. ”
- Recrutador 2: “O mercado de trabalho não é bicho de sete cabeças. Todos vocês conseguirão se posicionar. Para isso, tenham gosto pelo aprender a aprender; busquem novas vivências; compartilhem seus conhecimentos; se façam presentes e atuantes; vivam com intensidade; e, busquem a felicidade, pois, ela pode ocorrer de duas formas: fazendo o que gosta ou gostando do que se faz. Desejo-lhes sucesso. ”
- Recrutador 3: “Mantenham-se atualizados, motivados e sempre preparados para novos desafios. ”

Já o formulário direcionado aos jovens, que é inteiramente quantitativo, recolheu 67 respostas. Obteve-se os seguintes resultados:

Você pretende ingressar no mercado nos próximos anos?

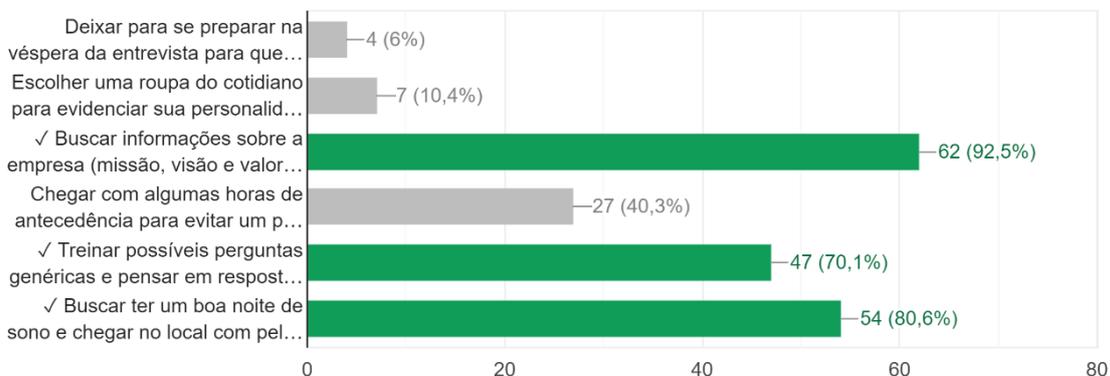
67 respostas



Analisando os dados acima, os quais mostram que 97% dos jovens pretendem ingressar no mercado de trabalho nos próximos anos, nota-se a importância do domínio de assuntos relacionados às etapas da seleção.

Sobre a preparação para uma entrevista de emprego, quais informações estão corretas? Marque apenas três alternativas.

32 / 67 respostas corretas



Com a intenção de coletar dados sobre a preparação para uma entrevista de emprego, implementou-se essas afirmações, sendo que três delas são corretas e as outras três incorretas.

A sentença com maior assertividade foi “Buscar informações sobre a empresa (missão, visão e valores)”, com 92,5%. Com isso, entende-se que a grande maioria dos entrevistados compreende a importância de conhecer a organização e seus propósitos.

Já a sentença com a menor taxa de assertividade foi “Chegar com algumas horas de antecedência para evitar um possível atraso.”, com 40,3%. É perceptível o

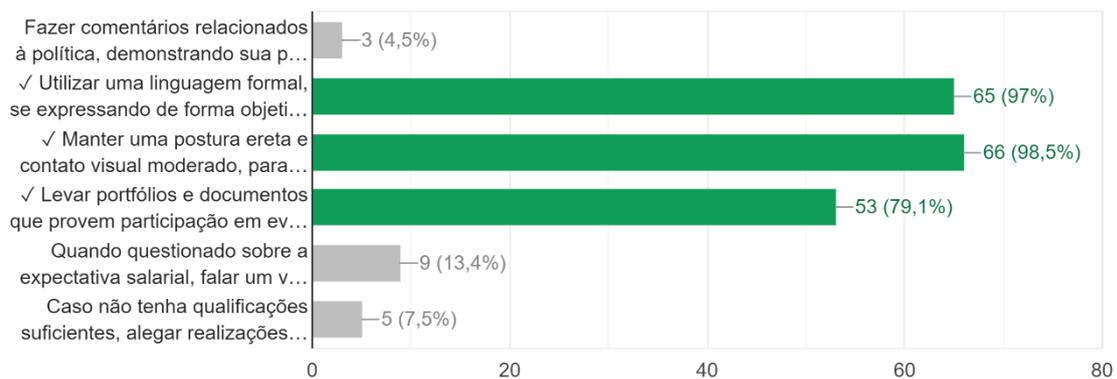
equívoco dos entrevistados ao confundir a necessidade de comparecer ao local da entrevista com algumas horas de antecedência, quando o ideal é apenas alguns minutos. Essa antecipação demonstra ansiedade e o entrevistador pode se sentir pressionado para realizar o processo antes do estipulado.

A segunda questão com mais acertos foi “Buscar ter um boa noite de sono e chegar no local com pelo menos meia hora de antecedência. ”, com 80,6%. Esclarecendo que os jovens têm consciência da relevância do sono antes de um compromisso que demande responsabilidade e concentração. Além de apontar com exatidão o tempo de precedência.

Outra questão com bastante desacerto foi “Escolher uma roupa do cotidiano para evidenciar sua personalidade. ”, com 10,4%. A partir disso, é perceptível a falta de conhecimento dos jovens em relação a vestimenta adequada para uma entrevista de emprego, onde a resposta escolhida vai contra as determinações formais para a ocasião, sendo elas: vestimentas com coloração neutra, roupas com características tradicionais e sapato com cores escuras.

Sobre o que fazer durante uma entrevista de emprego, quais informações estão corretas? Marque apenas três alternativas.

51 / 67 respostas corretas



Com intuito de analisar a percepção dos jovens sobre como se portar durante uma entrevista de emprego, foram efetuadas as afirmativas acima. Seguindo o mesmo modelo da questão anterior, três estão corretas e as outras três erradas.

A alternativa com maior acerto foi “Manter uma postura ereta e contato visual moderado, para assim se mostrar presente e interessado no que o entrevistador fala”, com 98,5%. Evidencia-se, que grande parte dos entrevistados, tem

conhecimentos básicos sobre comunicação não-verbal, estando cientes do que realizar ou não em uma entrevista de emprego.

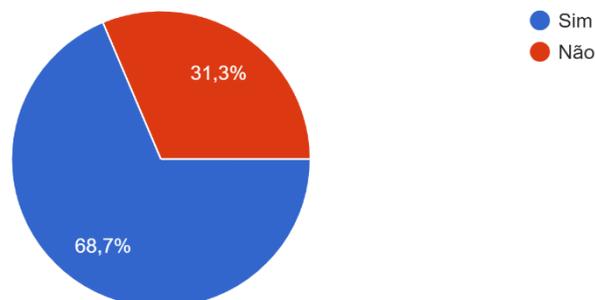
Com menos assertividade, foi a questão “Quando questionado sobre a expectativa salarial, falar um valor alto para o cargo, expressando valorização pessoal”, com 13,4% das respostas. É perceptível o equívoco dos entrevistados, pois apesar de ser comum apresentar essa questão em um processo de seleção, não é recomendável que se expresse um valor alto. Mas, sim que o candidato analise o salário mínimo juntamente com o cargo por ele almejado, respondendo à questão de forma lógica e racional.

A segunda alternativa com maiores acertos foi “Utilizar uma linguagem formal, se expressando de forma objetiva e não utilizando gírias ou palavrões”, com 97% das respostas. Expondo que os jovens compreendem a importância de se utilizar uma linguagem formal e culta nas entrevistas de emprego, deixando as linguagens mais corriqueiras para o dia-a-dia.

Por último, outra questão com menos assertividade foi “Caso não tenha qualificações suficientes, alegar realizações de cursos, mesmo que estas sejam falsas, para que assim, aumente a possibilidade de sua contratação”, com 7,5% das respostas. O que é inconveniente, por possíveis problemas no momento da seleção e no futuro do profissional, pois a empresa pode contratá-lo por ter uma determinada especialização citada no currículo.

Você detém o conhecimento da estrutura de um currículo?

67 respostas



Para compreender o entendimento dos jovens acerca do primeiro processo da seleção, aplicou-se essa questão referente à estrutura de um currículo. De acordo com o gráfico, 68,7% respondeu que detém conhecimento da estrutura, já 31,3%

não possui essa compreensão. O que deixa claro que uma parte dos respondentes não domina o currículo, que corresponde ao mínimo para iniciar o processo de seleção.

## 5 CONCLUSÃO

O desenvolvimento do presente trabalho possibilitou uma análise do cenário atual dos instrumentos de avaliação no recrutamento e seleção de pessoas, com enfoque nas suas características e conceitos, além do modo em que são aplicados. Com o objetivo de trazer informações que podem ser úteis para jovens que estão iniciando a vida profissional e podem se sentir despreparados.

O propósito dos instrumentos é garantir maior exatidão na escolha do colaborador, através de variadas técnicas ligadas à área de recursos humanos, como a triagem de currículos, as entrevistas e as dinâmicas em grupo. As quais podem ser diversificadas de acordo com a vaga e a empresa em questão.

Em resumo, afirma-se a relevância do tema devido à grande competitividade dentro do mercado de trabalho, portanto faz-se necessário o interesse dos jovens pelo assunto. Obtendo essa pesquisa, pôde-se analisar que muito deles detém conhecimento focado apenas em recursos comuns, que são utilizados de forma recorrente, mas que não garantem um diferencial, ponto que, segundo os recrutadores questionados, torna-se decisivo na contratação.

Propõe-se então, uma preparação dos jovens juntamente ao âmbito escolar, adotando estratégias apresentadas ao longo do presente estudo e também àquelas que vão surgir no futuro. Formando assim, jovens tecnicamente e emocionalmente capacitados para o ingresso no mercado de trabalho.

## 6 REFERÊNCIAS

Araujo, G. D. (2013, January). **A Influência das Redes Sociais Nos Processos de Recrutamento das Empresas**. In Anais do Congresso Nacional Universidade, EAD e Software Livre (Vol. 2, No. 3).

Brown, V. R., & Vaughn, E. D. (2011). **The writing on the (Facebook) Wall: The use of social networking sites in hiring decision**. *Jornal of Business and psychology*, 26 (29), 219.

CARVALHO, Iêda Maria Vecchioni. PASSOS, Antônio Eugênio Valverde Mariani.

SARAIVA, Suzana Barros Corrêa. **Recrutamento e seleção por competências**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

Cassiano, C. N., Lima, L. C., & dos Santos Zuppani, T. (2016). **A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional**. Navus-Revista de Gestão e Tecnologia, 6(2), 52-67.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa. **In: Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. 2009.

ELGENNENI, Sara Maria de Melo. **Recrutamento e seleção de pessoal: RH**. São Paulo: Pearson Prentice, 2009.

FIA, Fia. **Dinâmica de Grupo: O que é, Melhores Dinâmicas e Como Facilitar**.

Fia, 4, dezembro de 2018. < <https://fia.com.br/blog/dinamica-de-grupo/> > Acesso em: 02 de abril de 2021.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; ARELLANO, Eliete Bernal. **Os processos de recrutamento e seleção**. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). As pessoas na organização. 11. ed. São Paulo: Gente, 2002. p. 63-72.

GOMES, F.G.D; STEFANO S.R. **Análise dos processos de recrutamento e seleção em microempresas do município de Prudentópolis** – Paraná. Ed.5 - UNICENTRO - Revista Eletrônica Lato Sensu, 2008.

KLÖCKNER, W. J.; CAMPOS, D. C. Atuando no subsistema recrutamento de pessoal. In: CAMPOS, D. C. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: Ibpex, 2008.

LACOMBE, M. J. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LANE, Jéssica Lopes. **Entrevista de seleção de pessoal: material de apoio para microempresários**. 37p. Assis – SP. Fema. 2013. <  
<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1011260624.pdf>> Acesso em: 02 de abril de 2021.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. Os processos de recrutamento e seleção. **As pessoas na organização**. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

Machado, L. M. O. (2016). **A influência da informação publicada nas “redes sociais” no processo de seleção e recrutamento: um estudo exploratório na literatura**. Curitiba, PR.

Michael Page (2017) – **Guia On line**. Consultado em:  
<http://www.michaelpage.pt/minisite/guia-reputacao-online/DigitalGuidePT.pdf>

MILKOVICH, George T. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1994.

ONORIO, Jéssica Jacqueline Estanislau. **Recrutamento e seleção: um estudo de caso em uma empresa do segmento de varejo alimentício**. Monografia (Graduação em Administração) - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2016.

PASQUALI, L. **Técnicas de exame psicológico – TEP: manual**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2001.

PEREIRA, Fabiana Marques; PRIMI, Ricardo; COBERO, Claudia. **Validade de testes utilizados em seleção de pessoal segundo recrutadores**. *Psicol. teor. prat.*, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 83-98, dez. 2003. Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-36872003000200008&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-36872003000200008&lng=pt&nrm=iso)>. acesso em 08 maio 2021.

PONTES, Benedito Rodrigues. SERRANO, Claudia Aparecida. **A arte de selecionar talentos: planejamento, recrutamento e seleção por competências**. 2. ed. São Paulo: DVS Editora, 2005.

Reis, F. L. (2010). **Recrutamento, Seleção e Integração**. Editora RH. 1.<sup>a</sup> Edição, Lisboa.

ROBERTO, José . **Entendendo os conceitos de entrevista estruturada e não estruturada**. IBC, Goiânia, 03, Janeiro de 2018.

<<https://www.ibccoaching.com.br/portal/mercado-trabalho/entendendo-os-conceitos-de-entrevista-estruturada-e-nao-estruturada/>> Acesso em: 02 de abril de 2021.

SCISTOWSKI, L. **Como Conquistar e Manter seu Emprego – tudo o que você precisa saber e fazer para estar competitivo e se manter empregável**. Rio de Janeiro: Palavra e Imagem, 2002.

SOLIDES, Solides. **Entrevista de emprego: o que é, como preparar, os tipos existentes**. Solides, Belo Horizonte – MG, 30 de novembro de 2020.

<<https://blog.solides.com.br/entrevista-de-emprego/>> Acesso em: 02 de abril de 2021.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

TIFFIN, J; MCCORMICK, E. **Psicologia industrial**. Tradução de M. H. S. Capellato. São Paulo: Helder, 1969.

DIAS, Mariana. **Guia do Recrutamento e Seleção de pessoas (R&S): o que é, como fazer o processo e melhores técnicas**. Mariana, São Paulo – SP, 14 de setembro de 2021. <<https://www.gupy.io/blog/recrutamento-e-selecao>> Acesso em: 05 de novembro de 2021.

## ANEXO 1

A partir disso, foram selecionados três profissionais da área de Recursos Humanos para responder o formulário sobre como aplicam essas metodologias:

1. Para você, qual aspecto deve ser analisado primeiramente em um candidato?

2. Atualmente, qual a capacidade indispensável para se inserir no mercado de trabalho?

3. Na sua opinião, os jovens que estão ingressando no mercado estão preparados? Justifique

Sim  Não

4. Deixe aqui seu conselho para as pessoas que pretendem entrar no mercado de trabalho nos próximos anos:

Com a intenção de compreender os conhecimentos dos jovens (de 13 a 20 anos) que estão prestes a ingressar no mercado, foram elaboradas as perguntas a seguir:

1. Você pretende ingressar no mercado nos próximos anos?

Sim  Não

2. Sobre a preparação para uma entrevista de emprego, quais informações estão corretas? Marque apenas três alternativas.

Deixar para se preparar na véspera da entrevista para que esta ocorra de uma forma natural, sem respostas prontas.

Escolher uma roupa do cotidiano para evidenciar sua personalidade.

Buscar informações sobre a empresa (missão, visão e valores).

Chegar com algumas horas de antecedência para evitar um possível atraso.

Treinar possíveis perguntas genéricas e pensar em respostas que te definam.

Buscar ter um boa noite de sono e chegar no local com pelo menos meia hora de antecedência.

3. Sobre o que fazer durante uma entrevista de emprego, quais informações estão corretas? Marque apenas três alternativas.

Fazer comentários relacionados à política, demonstrando sua personalidade e opinião pessoal.

Utilizar uma linguagem formal, se expressando de forma objetiva e não utilizando gírias ou palavrões.

Manter uma postura ereta e contato visual moderado, para assim se mostrar presente e interessado no que o entrevistador fala.

Levar portfólios e documentos que provem participação em eventos, cursos e projetos.

Quando questionado sobre a expectativa salarial, falar um valor alto para o cargo, expressando valorização pessoal.

Caso não tenha qualificações suficientes, alegar realizações de cursos, mesmo que estas sejam falsas, para que assim, aumente a possibilidade de sua contratação.

4. Você detém o conhecimento da estrutura de um currículo?

Sim  Não

Dessa forma foram coletadas as informações para posteriormente serem aplicadas em gráficos, para assim, ser obtida uma análise geral dos resultados.