FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS SERGIPE - FANESE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MÁRCIA GOMES DOS SANTOS

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ESTRATÉGICOS: processos tradicionais e a influência das mídias sociais

Aracaju – SE
2017.1

MÁRCIA GOMES DOS SANTOS

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ESTRATÉGICOS: processos tradicionais e a influência das mídias sociais

Artigo apresentado à coordenação do curso de Administração da FANESE, como cumprimento da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo César Reis

Coord. do Curso: Prof. Esp. Carlos Frederico de Carvalho

Aracaju- SE
2017.1

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ESTRATÉGICOS: processos tradicionais e a influência das mídias sociais

RESUMO

O presente artigo tem como pauta os processos de recrutamento e seleção de colaboradores, visando apresentar a perspectiva estratégica dessas práticas, que são de extrema importância para as empresas, podendo influenciar nos resultados das organizações tanto positiva, quanto negativamente. Assim, o presente artigo tem como objetivo central analisar técnicas estratégicas de recrutamento e seleção de pessoas, com a perspectiva de possibilitar à contratação de colaboradores capacitados, alinhados às necessidades da empresa. Para tanto, foi utilizado como metodologia o levantamento bibliográfico e levantamento de campo do tipo Survey. A pesquisa se caracteriza como exploratória e descritiva, a coleta de dados se deu mediante o questionário e foi complementado por entrevista que possibilitou uma abordagem quanti-qualitativa. Desse modo, foi possível verificar na pesquisa que boa parte das empresas não estão desenvolvendo processos formais de recrutamento e seleção, mas consideram significativo um bom planejamento para essa prática e os métodos de recrutamento que privilegiam o uso de novas tecnologias começaram a ser mais utilizados e aceitos. Levando-se em consideração esses aspectos, o sucesso da empresa começa quando ela consegue encontrar e selecionar talentos para que possam somar para o sucesso organizacional, é um processo importante e necessita ser realizado por profissional qualificado, que garanta maior eficiência e eficácia ao resultado.

Palavras-chave: Recrutamento. Seleção. Gestão de Pessoas. Redes Sociais.

Abstract:
The present article focuses on the recruitment and selection of employees, aiming to present the strategic perspective of these practices, which are extremely important for companies, and can influence the results of organizations both positively and negatively. Thus, the main objective of this article is to analyze strategic techniques for recruiting and selecting people, with the prospect of hiring qualified employees, aligned with the needs of the company. For that, the methodology used was the bibliographical survey and field survey of the Survey type. The research is characterized as exploratory and descriptive, the data collection was done through the questionnaire and was complemented by an interview that made possible a quantitative-qualitative approach. Thus, it was possible to verify in the research that a good part of the companies are not developing formal processes of recruitment and selection, but consider that good planning for this practice is significant and the recruitment methods that favor the use of new technologies have started to be more used and Accepted. Taking these aspects into account, the success of the company begins when it manages to find and select talents so that they can add to the organizational success, is an important process and needs to be performed by a qualified professional, which guarantees greater efficiency and effectiveness to the result.

Keywords: Recruitment. Selection. People Management. Social Networks.

1 INTRODUÇÃO

Com o aprofundamento da recessão no Brasil a partir de 2015, houve uma queda da inovação tecnológica e do lançamento de novos produtos no setor industrial brasileiro, de

fato, inovar é essencial para a eficiência e capacidade de competição das organizações, com isso a busca de profissionais qualificados é primordial para o desenvolvimento e para as inovações em meio à crise (FOLHA DE SÃO PAULO, 2017).

A competitividade das organizações está relacionada com a capacidade das mesmas estarem sempre em busca da modernização tecnológica, assegurando objetivos coerentes no ambiente de trabalho, para manterem uma estrutura organizada com produtos e serviços de qualidade e clientes satisfeitos (LUCATO *ET AL*. 2015, p 2).

Para Santos; Santos; Machado (2015, P. 3), a globalização integra o cenário produtivo empresarial com o mundo e, consequentemente, a busca por profissionais qualificados torna-se obrigatória para o bom andamento dos negócios e para os resultados da empresa. Portanto, para enfrentar os desafios da alta competitividade, as empresas devem investir no maior potencial que é o seu capital humano. Com o grande desenvolvimento da tecnologia e o grande fluxo de informações, surge a necessidade de colaboradores integrados e capazes de contribuir para a melhoria dos processos e a excelência no atendimento, efetivando os interesses da organização. Isso é possível através de um processo de recrutamento e seleção bem aplicado.

O tema em pauta no presente artigo tem o propósito de auxiliar as organizações nas técnicas que precisam ser melhoradas ou introduzidas no processo de recrutamento e seleção, expondo também uma análise da problemática das empresas através da coleta de dados. Porém, para entender de forma mais ampla o fenômeno, a parte quantitativa da pesquisa coletou dados não só da empresa, mas de uma amostra de indivíduos em situação de trabalho para melhor compreensão dos processos de recrutamento e seleção e como eles são percebidos por funcionários de empresas dos três setores: indústria, comércio e serviços.

Lima *et al*. (2016, p. 4-5), ressalta a importância de se ter um processo de seleção estratégico e baseado em competências, com objetivos a longo prazo, para que a falta de planejamento não afete o desempenho da empresa. O processo de seleção eficaz é um fator muito significativo, é o momento em que a organização levanta as informações necessárias sobre o candidato, as suas habilidades e competências, o seu perfil, suas perspectivas em relação à empresa e aqueles que apresentam características desejadas. É necessário saber exatamente como avaliar os candidatos que serão os futuros colaboradores da organização. Diante desse contexto, a problemática da pesquisa é: **Como aperfeiçoar o processo de recrutamento e seleção de pessoas nas empresas?**

O objetivo geral deste estudo foi analisar técnicas estratégicas de recrutamento e seleção de pessoas, com a perspectiva de possibilitar à contratação de colaboradores

capacitados, alinhados as necessidades da empresa e como objetivos específicos: Identificar quais as práticas utilizadas pelas empresas para realizar o processo de recrutamento de seus profissionais; caracterizar os tipos de técnicas de recrutamento e seleção existentes; definir procedimentos estratégicos de recrutamento e seleção aplicáveis às necessidades das empresas.

Este trabalho está organizado em cinco seções, incluindo esta introdução. A segunda seção apresenta o referencial teórico sobre recrutamento e seleção, expondo os elementos importantes para identificar as melhores técnicas existentes, além das ferramentas estratégicas para que a empresa contrate colaboradores aptos a exercerem a função disponibilizada. Já a terceira seção, aponta os métodos e procedimentos utilizados para coletar os dados com embasamento teórico. Na quarta seção, analisa-se os resultados das informações coletadas e pesquisadas, e por fim, na quinta sessão as principais conclusões, sugestões e limitações dos resultados que são relevantes ao tema abordado.

2 GESTÃO DE PESSOAS

A Administração de recursos humanos surgiu devido ao crescimento das organizações e suas necessidades, aliando-se as habilidades, métodos e práticas definidas com o objetivo de administrar e potencializar o capital humano nas organizações. Partindo de uma gestão operacional, na qual as pessoas eram vistas como recursos na produção de bens ou serviços, a administração de recursos humanos foi se transformando ao longo dos tempos, evoluindo para uma atuação mais estratégica (LIZ *ET AL*. 2015, p. 2).

De acordo com Delgado (2015, p.10), o conceito de Recursos Humanos, foi substituído pela designação Gestão de Pessoas, o qual assume um papel mais estratégico na organização, voltado para o desenvolvimento do trabalho em equipe, agregando valores e estabelecendo um diferencial competitivo. A gestão estratégica na atualidade constitui um fator determinante para o sucesso organizacional, por este motivo o estudo e a aplicação adequada de estratégias de recrutamento e seleção de pessoas se tornam relevantes para o alcance dos objetivos da organização.

2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS

Crepaldi; Echeverria; Bianchi (2014, p.4) expõem a importância da análise do capital humano para que o relacionamento entre os setores da organização alcance incremento

de desempenho e resultados efetivos. Esta análise supõe que o processo de escolha de um bom candidato para ocupar um cargo na empresa seja aplicado de maneira estratégica. Desse modo, a elaboração de um processo de recrutamento e seleção precisa ser planejado e aplicado de forma eficaz, utilizando-se de ferramentas adequadas a exigência do cargo, pois a qualidade desses processos interfere na tomada de decisão. Em razão disso, o recrutamento é a divulgação das oportunidades disponibilizadas pelas empresas para que as pessoas que possuam o perfil apropriado possam se encaminhar para a seleção.

Após o processo de recrutamento, a seleção de pessoas buscará dentre os candidatos recrutados a avaliação dos perfis que correspondem à necessidade do cargo pretendido.

Nesse sentido, Alves (2014, p. 22) reforça que o recrutamento e a seleção devem compor-se de elementos estratégicos que estejam relacionados a um conjunto de elementos visando o aumento da produtividade e da competitividade, para que as organizações não sejam prejudicadas por falta de pessoas capacitadas ou por erro no processo de recrutamento de pessoal que é o primeiro passo no processo de agregar pessoas.

2.1.1 RECRUTAMENTO

O recrutamento de pessoas é o método utilizado nas empresas para iniciar o processo de contratação de funcionários. Baylão; Rocha (2014, p.4) afirmam que o sistema de recrutamento de pessoas consiste em encontrar a mão de obra adequada à necessidade da organização. Recrutar é atrair pessoas que queiram fazer parte da empresa e que tenham capacidade e qualificação para que isso ocorra. Cada empresa tem sua maneira de recrutar, pois é um processo muito particular de cada uma delas e vai depender da sua necessidade naquele momento.

Recrutamento é o processo de identificar candidatos qualificados para suprir as necessidades internas de uma organização em relação ao preenchimento de uma vaga existente. O recrutamento de pessoal tem início com a definição do cargo a ser ocupado, das atividades a serem realizadas e da descrição do perfil do candidato adequando ao cargo. Além disso, é importante observar atentamente os requisitos do cargo para que, assim, seja selecionado o candidato ideal para a vaga, analisando seu perfil, suas características e aptidões, o seu meio de interação e a partir de que momento ele está apto a trabalhar (CASTRO, 2015 p.5).

Este processo é de responsabilidade da área de gestão de Recursos Humanos e existem duas formas de recrutamento que visam atrair os candidatos ideais, o recrutamento interno e o externo.

2.1.2 RECRUTAMENTO INTERNO E EXTERNO

O recrutamento de pessoas pode ser interno ou externo, ambos apresentam vantagens e desvantagens para o processo e para a empresa, é preciso analisar qual o melhor método a seguir e não basta apenas especificar o cargo, pois é preciso um planejamento para a escolha e realização do recrutamento ideal.

Recrutamento interno é um processo de aproveitamento dos colaboradores existente na empresa e serve também como fonte de retenção e motivação dos profissionais da mesma. Já o recrutamento Externo é a forma de divulgação de uma vaga fora da empresa, para atrair novos candidatos. Tem o objetivo de atrair os candidatos a disposição do mercado, submetendo- os ao processo de seleção de pessoas (LIMA *ET AL*, 2016 P.3).

2.2 SELEÇÃO DE PESSOAS

Após o recrutamento, ocorre a seleção propriamente dita. De acordo com Castro (2015, p. 6) entre o processo de recrutamento e seleção existe a etapa da triagem que ocorre principalmente pela análise de currículos, questionários e uma entrevista para selecionar os melhores candidatos. É importante que os candidatos recrutados sejam informados com brevidade quanto a resposta dessa etapa, seja ela positiva ou negativa.

A seleção de pessoas é um processo minucioso tanto quanto o recrutamento, a escolha do candidato mais adequado dentre os talentos recrutados é feita por meio de análises, avaliações e comparações de dados, para o atendimento das necessidades internas da empresa e decorre de técnicas elaboradas e aplicadas pelos profissionais de Recursos Humanos.

2.2.1 TÉCNICAS DE SELEÇÃO

Fukumoto; Marins; Cavalcante (2014 p.6) esclarecem que as técnicas aplicadas na seleção dos candidatos merecem atenção especial e um planejamento bem elaborado pelo gestor, pois definira a escolha do candidato mais adequado a organização. As técnicas de

seleção estão reunidas em varias categorias e cada etapa deve ser avaliada de acordo com sua contribuição.

Pode-se observar que existem variadas técnicas de seleção de pessoal, é importante a organização observar qual delas é a mais apropriada a sua necessidade, qual se adequa ao perfil da vaga e do candidato. Em contrapartida, com o estudo das melhores técnicas de recrutamento e seleção, o uso das redes sociais digitais pode fazer parte desse contexto estratégico, pois, atualmente a maioria das pessoas estão conectadas por um ou vários tipos de mídias sociais, que compartilham valores e objetivos comuns.

2.3 MÍDIAS SOCIAIS COMO TÉCNICA DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS

Para Cassiano; Lima; Zuppani (2015, p.6), com a propagação das tecnologias de informação e da internet, o uso das redes sociais passou a fazer parte do cotidiano das pessoas. De fato, elas permitem a construção de uma imagem pessoal e profissional por meio dos seus perfis criados e projetados nas mídias sociais. Portanto, é possível a utilização desses perfis como ferramenta estratégica de recrutamento e seleção de candidatos.

De acordo com Formentin *et al* (2014 p.7), através das mídias sociais como o Facebook (que atualmente é a mais acessada), Instagram, Twitter, blogs, linkedln (plataforma de networking profissional), é possível estabelecer contato e conhecer um pouco do perfil de alguns profissionais, mas constitui um recurso complementar as técnicas aplicadas no recrutamento e seleção. Além disso, essas mídias sociais ajudam a conhecer um pouco da personalidade do candidato, tem baixo custo, publico jovem e pode ser o meio de divulgação da vaga. Por outro lado, tais redes não são consideradas ideais para recrutamento interno.

Para Souza (2015 p.4-5), o recrutamento através das redes sociais digitais já é uma realidade no nosso país, mas não deve ser visto como um substituto das práticas tradicionais. Com o surgimento do recrutamento *online*, o candidato tem a possibilidade de enviar seu currículo a distância, com a comodidade da internet, através de classificados, sites especializados em recrutamento, redes sociais com foco profissional ou no *site* da própria organização.

O recrutamento *online* pode ser dividido em três etapas que é atrair os candidatos, selecioná-los e manter contato imediato com os selecionados. A diferença entre o recrutamento tradicional e o virtual é a integração e automatização do processo, menor custo e maior alcance, também a obtenção rápida de respostas e a projeção modernizada da empresa.

No entanto também há desvantagens no recrutamento *online*, segundo Silva (2014, p. 34), uma das principais desvantagens é a exclusão daqueles candidatos que não tem acesso a internet ou que não tem conhecimento das ferramentas da mesma e devido a facilidade, muitos candidatos sem o perfil desejado candidatem-se as vagas ofertadas.

Yokohama (2016 p.1) relata que por se tratar de um fenômeno novo, os benefícios e riscos ainda não foram devidamente discutidos, algumas organizações aderem a essas práticas e outras ainda relutam. As redes sociais são usadas por diferentes tipos de pessoas, de todas as idades e classes sociais, e atualmente, as mudanças causadas pelas redes sociais e os novos desafios devem colaborar com os profissionais de RH, tendo em vista, que a utilização das redes sociais, devem ser ainda, vistas como complemento de suas atividades. Desse modo, é possível desenvolver políticas de uso e acompanhamento do comportamento online dos seus colaboradores.

De acordo com Belluzzo (2014, p. 8) "o ponto central do desenvolvimento de competências na sociedade contemporânea e, principalmente no contexto organizacional, não é mais somente o acesso à informação, mas o que se fazer com o uso da informação". Neste sentido o a utilização da tecnologia de informação torna-se um aspecto relevante no contexto organizacional e na formação das competências organizacionais.

2.4 GESTÃO POR COMPETÊNCIA

O conceito de competência, segundo Ramos; Farias (2014, p. 10) surge em 1973 na área de gestão de pessoas, indicando que competência é uma característica que pode ser desenvolvida por uma pessoa, relacionada com o desempenho eficaz na realização de determinadas tarefas ou situações.

De acordo com Junior; Martins (2014, p. 4) a gestão por competências propõe métodos para planejamento e desenvolvimento dos negócios organizacionais e para o alcance dos seus objetivos, integrando os setores gerenciais, através do recrutamento e seleção estratégicos. Este modelo de gestão proporciona vantagens como: captação de profissionais capazes de colaborar para a eficiência do trabalho, equipes produtivas e gerenciamento do desempenho para que possam desenvolver suas aptidões colaborando com o bom andamento dos negócios.

2.5 SELEÇÃO POR COMPETÊNCIA

Selecionar por competência é mapear um perfil adequado ao cargo que precisa ser ocupado, com mais precisão e objetividade, buscando nos candidatos o melhor profissional. Segundo Alves (2014, p. 24) os profissionais devem ser selecionados por meio de competências preconizadas pelas áreas de seleção de pessoas em parceria com a área requisitante, visando buscar os profissionais adequados com as características requeridas.

A definição do perfil por competência deve considerar a realidade organizacional, seus impactos e as projeções para o futuro, considerando os resultados para a organização e o empregado. Nessa perspectiva a seleção por competência tem o objetivo de oferecer aos gestores ferramentas para mapear perfis por competência, para melhorar os resultados das equipes, diminuir a rotatividade e a necessidade de treinamento. (PORTAL RH)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Lakatos; Marconi (2009, p. 190), as pesquisas exploratórias são investigações cujo objetivo é a formulação de questões ou problema, com as seguintes finalidades: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador e clarificar conceitos. Nas pesquisas descritivas o objetivo é descrever as características da população em estudo com a finalidade de definir as relações possíveis em meio as variáveis. Neste tipo de pesquisas compreendem aos objetivos de identificar atitudes, opiniões e costumes de determinada população (GIL, 2010, p. 27- 28).

Esta pesquisa é considerada, exploratória e descritiva. É exploratória, pois busca o aprofundamento do tema, relacionado às estratégias de recrutamento e seleção de pessoas e familiarizar-se com ele. É descritiva por retratar características da situação atual das empresas sem interferência do pesquisador e busca descrever essas características do ambiente de estudo, para entender a influência com os fatos estudados e de acordo com o solicitado nos objetivos específicos.

A presente pesquisa iniciou-se como pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir de fontes já elaboradas como livros, periódicos, revistas e artigos científicos já publicados, fontes indispensáveis para conhecimento e aprofundamento do tema estudado e através da elaboração de questionário e roteiro de entrevista, permitiram levantar os dados necessários à busca por alternativas aos problemas abordados.

Para Marconi e Lakatos (2011, p. 111), os instrumentos são à parte de execução

para coletar os dados e apresentam suas divisões como técnicas de formulários, observação, entrevista, e questionário entre outras. Foi utilizada neste estudo, a entrevista semi-estruturada, tendo em vista a abordagem qualitativa também utilizada, esta forma de pesquisa leva em consideração a análise da compreensão, interpretação do problema ou fenômeno, segundo as percepções e sentimentos do observador ou do entrevistado com o auxílio de um roteiro de perguntas auxiliares na captação das percepções das pessoas entrevistadas. Outro instrumento usado para esta pesquisa foi o questionário com perguntas fechadas e abertas, tendo como amostra 103 indivíduos, a partir das informações obtidas, através de questionário respondido em plataforma *online* (typeform), aplicados com profissionais de diversos setores empresariais. Assim, a abordagem quantitativa foi essencial para apresentar os dados que puderam ser contabilizados de forma estatística. A aplicação de questionários traz diversas vantagens como atingir um número maior de pessoas em menos tempo, agilidade e menores chances de interpretação errada das respostas entre outras (UBIRAJARA, 2011, p.118-119).

3.1 VARIÁVEIS E INDICADORES DA PESQUISA

Considerando as variáveis estudadas nesta pesquisa, para Gil (2010, p. 101) variável pode ser definida como “[...] a posição de indivíduo na sociedade, tomando-se como referência a posição de outros indivíduos em relação á sua [...]”. É necessário operacionalizar os conceitos ou variáveis, torná-los passíveis de mensurar e observar empiricamente, ou seja, identificar os indicadores que possibilitarão de maneira prática medir os conceitos (variáveis) dos fatos ou fenômenos observados. Portanto os conceitos de variáveis podem ser aplicados, observados e mensuráveis na pesquisa realizada, com a finalidade de avaliar e melhorar o resultado final da pesquisa.

Os indicadores a serem apresentados no Quadro 01 a seguir, foram estabelecidos através da revisão da literatura da temática em pauta no presente estudo. Assim, têm-se as variáveis e indicadores que foram desenvolvidas no decorrer da pesquisa e são medidas para buscar o alcance dos objetivos da pesquisa.

Quadro 01 - Variáveis e Indicadores de pesquisa

VARIÁVEL	INDICADORES	AUTORES	QUESTÕES
Práticas de R&S nas empresas	• Processo de recrutamento • Meios de divulgação da vaga • Processo de Seleção	Baylão; Rocha (2014 P.4) Castro (2015 p.5) Lima et al (2016 p.3)	Questões 1 a 10
Praticas estudada na pesquisa	• Abertura de vaga • Análise de currículo • Elaboração de técnicas de R&S • Mapeamento de competências • Dificuldades encontradas	Fukumoto; Marins; Cavalcante (2014 p.6) Baylão e Rocha (2014 p. 11)	Questões 1 a 6
R&S Estratégicos	• Utilização das mídias sócias • R&S por competência • Nível de experiência no cargo	Cassiano; Lima; Zuppani (2015, p.6) Formentin et al (2014 p.7)	Questões 7 a 12

Fonte: dados da pesquisadora, 2017.

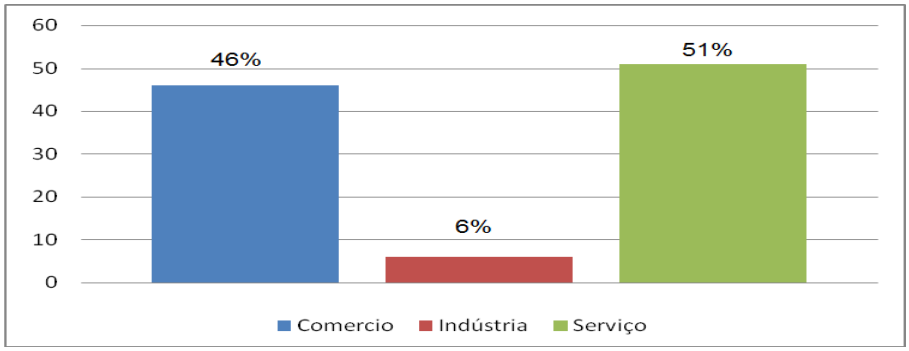
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, serão expostos os resultados do estudo. A partir das informações obtidas, através de questionário respondido em plataforma *online* (typeform), aplicados com profissionais de diversos setores empresariais, para obtenção de informações referentes as práticas de recrutamento e seleção das empresas em que atuam, os dados coletados estão expostos em forma de gráficos percentuais e tabelas, descritos e analisados de forma quantitativa.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Analisando o perfil dos 103 funcionários respondentes, percebe-se uma grande diversidade de gênero, escolaridade, faixa etária, tempo que trabalha na empresa e tempo de experiência profissional. Observando-se os dados coletados, fica evidente que a predominância dos pesquisados são pessoas do sexo masculino (62,1% da amostra), com faixa etária entre 25 a 35 anos, ensino médio completo e o setor de atuação das empresas envolvidas na pesquisa é o de serviços, com 51% como mostra o gráfico 01:

Gráfico 01 – Setor de atuação da empresa



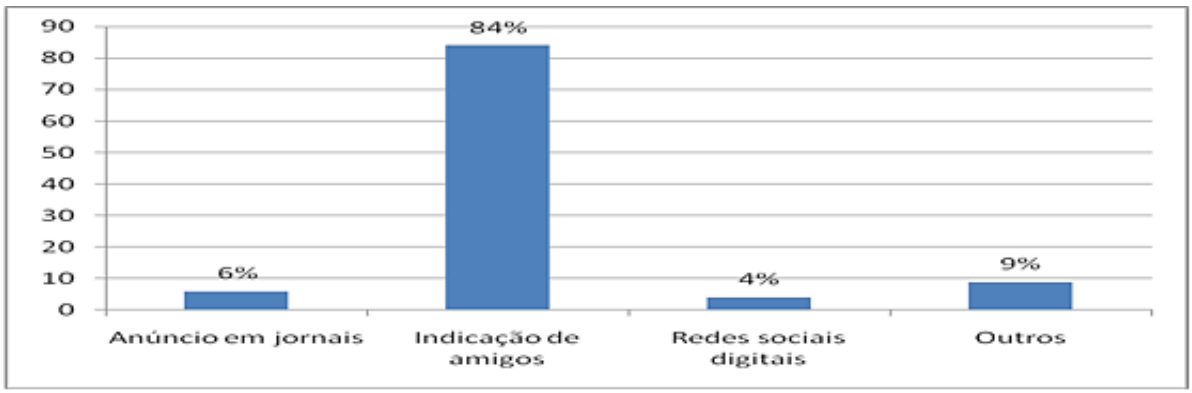
Fonte: Dados da pesquisa

4.2 ANÁLISE DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Analisando o gráfico 02, observa-se que a indicação de amigos é a forma com maior índice (84%) pelo qual os profissionais tiveram conhecimento sobre a vaga de emprego na empresa em que trabalham. Pode-se perceber que indicação através de amigo é uma das formas mais praticadas pelas empresas. Em seguida (9% da amostra) mostra que outros meios como: familiares, Senai, empresa terceirizada etc. está em segundo lugar, em seguida anuncio em jornais com 6% e redes sociais com 4%. Constata-se a falta aparente de divulgação formal já que os anúncios em jornais e redes sociais está com índices baixos.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Coaching - IBC (2015), profissionais indicados por amigos têm mais chances de contratação do que os demais candidatos, isso porque tem a possibilidade de estarem indicando um profissional no qual se conhece os valores, competências e experiências, acelerando os procedimentos, as empresas não querem perder tempo com processos seletivos.

Gráfico 02 – Conhecimento sobre a Vaga de Emprego

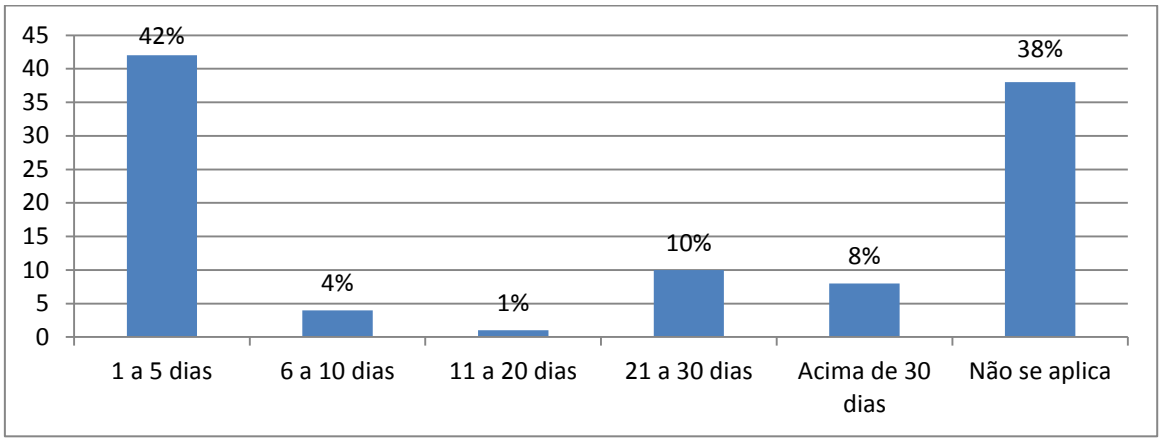


Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 03 expõe que o tempo entre a entrega do currículo e a convocação para a vaga se deu entre 1 a 5 dias (42% da amostra) e 38% da amostra refere-se a resposta não se aplica, ou seja, possivelmente não houve entrega de currículo no processo de contratação.

Os índices do gráfico 03, tempo entre entrega do currículo e convocação, podem indicar que a maioria das empresas em que os respondentes fazem parte do quadro de funcionários, são micro e pequenas empresas, pois a maioria possui um numero entre 20 a 40 funcionários. Entretanto, autores como Castro (2015, p. 6) mostram que a escolha do candidato mais adequado é feita por meio de análises de currículo, avaliações e comparações de dados, para o atendimento das necessidades internas da empresa e decorre de técnicas elaboradas e aplicadas pelos profissionais da área de Gestão de Pessoas.

Gráfico 03 – Tempo entre entrega do currículo e convocação



Fonte: Dados da pesquisa

Conforme tabela 01, avaliando a experiência dos respondentes no processo de recrutamento e seleção, a maioria diz não ter participado de processos formais para entrada na empresa em q trabalha 60,2% e dos que participaram de algum processo seletivo, 18,4% da amostra passou por algum tipo de dinâmica ou teste de seleção para sua contratação. A maioria dos respondentes informam que sabia quais atividades seriam desempenhadas por ele na empresa contratante (73,7%) e também a maioria (88,3%) nunca fizeram uso de site de cadastro de emprego.

É possível inferir a partir dos dados da tabela 01, que o fato da maioria não participar de processos de Recrutamento e Seleção, deixa implícito que boa parte das empresas não estão desenvolvendo processos formais de R&S. Porém, através do estudo realizado, autores como Alves (2014, p. 22), reforça que o recrutamento e a seleção são importantes pois visa o aumento da produtividade e da competitividade, para que as

organizações não sejam prejudicadas por falta de pessoas qualificadas ou por erro no processo de recrutamento de pessoal que é o primeiro passo no processo de agregar pessoas.

Tabela 01 – Experiência no processo de R&S

Questões	Sim		Não	
	Freqüência	**Porcentagem**	**Freqüência**	**Porcentagem**
Participou de processo de recrutamento e seleção para entrada na empresa em que trabalha?	41	39,8	62	60,2
Quando foi contratado(a) sabia quais atividades seriam desempenhadas por você na empresa?	79	73,7	24	23,3
Participou de dinâmicas de grupo ou testes de seleção para sua contratação?	19	18,4	84	81,6
Fez uso de sites de cadastro para o emprego?	12	11,7	91	88,3

Fonte: Dados da pesquisa

Na tabela 02, são apresentadas as médias quanto à avaliação do processo de recrutamento e seleção na empresa de atuação dos respondentes. Percebe-se que a menor media (4,89) os participantes não vêem muita relevância na consulta e avaliação ao perfil do candidato nas Redes Sociais. As demais são médias que variam de 5,6 a 5.60, levando-se em consideração que a maior média foi a 5,60, os participantes concordam que a aplicação de provas ou testes facilita a escolha do candidato mais adequado. Desse modo, os candidatos estão de acordo com a necessidade de etapas formais para o sucesso dos processos de recrutamento e seleção.

Nota-se nas informações da tabela 02 que os respondentes que realizaram algum tipo de recrutamento e/ou seleção estão satisfeitos com o processo, as informações referentes as vagas foram bem esclarecidas, concordam que a aplicação de provas ou testes facilita a escolha dos candidatos e a inclusão de redes sociais é considerado relevante neste contexto. Com o avanço tecnológico e propagação da internet o uso das redes sociais passou a fazer parte do cotidiano das pessoas, elas permitem a construção de uma imagem pessoal e profissional por meio dos seus perfis criado nas mídias sociais. Portanto, é possível utilizar esses perfis como ferramenta estratégica de recrutamento e seleção (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2015).

Tabela 02 – Avaliação do Processo de R&S na empresa dos respondentes

Itens	Média
Durante o processo de recrutamento e seleção as informações referentes a vaga foram bem esclarecidas.	5,28
A aplicação de provas ou testes facilita a escolha do candidato mais adequado.	5,60
Você considera importante a inclusão das Redes Sociais no processo de Recrutamento e Seleção.	5,16
Considera viável Consulta e avaliação ao perfil do candidato nas Redes Sociais.	4,89
Para a empresa a utilização das redes sociais é um aspecto relevante no contexto de recrutamento de pessoal para a organização.	5,06

Fonte: Dados da pesquisa

4.3 ANÁLISE DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E USO DAS REDES SOCIAIS

Na tabela 03, ao avaliar a análise do processo de recrutamento e uso das redes sociais entre os participantes, podemos observar que as médias entre variam entre 4,97 e 5,47, há baixo custo (5,0), perfis atualizados (5,1), transparência das informações (5,04), rapidez no contato(5,45), marketing pessoal(5,34), tecnologia simples (5,47), anúncios mais estruturados (5,20), evita indicação de preferencia (5,15), e há definições de prazos com média (4,97).

Através dos dados da tabela 03 é possível observar que entre os participantes da pesquisa há concordância com o novo conceito de recrutamento através das redes sociais e que no Brasil, a utilização das redes sociais digitais em processos de Recrutamento e Seleção já é uma realidade, corroborando com Silva (2014, p. 33), com as redes sociais, surgiu uma forma mais fácil das pessoas se relacionarem, descobrir vagas e buscar contatos, representando mais uma ferramenta de recrutamento de profissionais.

Tabela 03 – Avaliação em relação ao recrutamento através das redes sociais

Itens	Media
Tem baixo custo	5,0
Permite acesso a perfis atualizados	5,1
Permite transparência das informações	5,04
Permite rapidez no contato	5,45
Facilita o marketing pessoal	5,34
É uma tecnologia simples	5,47
Permite anúncios mais estruturados	5,20
Evita indicações de preferências	5,15
Há definição de prazos	4,97

Fonte: Dados da pesquisa

Na tabela 04 os respondentes avaliam os impactos negativos em relação ao recrutamento através das redes sociais, as medias mostram que eles concordam que invasão

de privacidade, distorção da divulgação do perfil do candidato, distorção da informação sobre a vaga e da informação sobre o candidato correspondem a impactos negativos nessa prática.

Pode-se observar como desvantagens em relação ao recrutamento através das redes é que ao atingir um grande número de candidatos podem acarretar dificuldades no processo, devido ao tempo dispensado para analisa-los, o fato de o processo ser impessoal e que a imagem e características dos candidatos na rede podem não corresponder a realidade e que as redes sociais funcionam ainda como uma forma de complementar os outros meios, assim, as empresas continuam a utilizar os meios mais tradicionais (COSTA, 2014).

Tabela 04 – Avaliação dos impactos negativos em relação ao recrutamento através das redes sociais

Itens	Média
Invasão de privacidade	4,50
Distorção da divulgação do perfil do candidato.	4,79
Distorção da informação sobre a vaga	4,62
Distorção da informação sobre o candidato	4,71

Fonte: Dados da pesquisa

4.4 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO E SUAS ETAPAS

Na tabela 05, vemos nas variáveis analisadas, que a maior média é para a o Processo de Recrutamento e Seleção da empresa em que trabalha (5,11), e em segundo lugar com média 5,09, a descrição do cargo e a menor média 4,66 refere-se ao feedback para o candidato.

Observa-se que os respondentes avaliam positivamente o recrutamento e seleção na empresa em que trabalham bem como suas etapas, considerando bom o nível de satisfação dos participantes no geral, mesmo que não seja um processo formal. Pode-se observar de acordo com os autores, Fukumoto; Marins; Cavalcante que existem variadas técnicas de seleção de pessoal, é importante a organização observar qual delas é a mais apropriada a sua necessidade, qual se adequa ao perfil da vaga e do candidato.

Tabela 05 – Avaliação do processo de recrutamento e seleção e suas etapas na empresa

Itens	Média
Como você avalia o Processo de Recrutamento e Seleção da empresa em que trabalha.	5,11
Descrição do cargo	5,09
Divulgação da vaga	4,74
Triagem de currículos	4,88
Entrevista de seleção	4,92
Aplicação de testes ou dinâmicas	4,75
Escolha do candidato	4,93
Feedback (resposta) para o candidato	4,66

Fonte: Dados da pesquisa

4.5 ANÁLISE QUALITATIVA - ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

Para melhor compreensão do processo de recrutamento e seleção e contribuição com a análise dos dados, foi realizada uma entrevista semiestruturada com um profissional de gestão, como mostra o quadro 02.

Observa-se nesta entrevista que o processo de recrutamento e seleção está restrito a análise de currículo, entrevista não estruturada e teste prático de operação de máquina, as demais funções não possuem nenhum tipo de teste. Nota-se que a empresa se enquadra nos resultados da pesquisa quantitativa, pois não desenvolve formalmente procedimentos de recrutamento e seleção estratégicos, nem uma divulgação mais abrangente de vaga, dinâmica de grupo ou testes de seleção.

Quadro 02 – Entrevista

A respeito do processo de recrutamento interno e externo:
"O recrutamento externo ocorre após avaliação do currículo e quanto ao recrutamento interno, após avaliação e teste prático (para operadores de máquina), posteriormente ocorre uma qualificação ou mudança de função e qual é priorizado, depende, externo, se houver demanda para recrutamento e interno se houver demanda para qualificação como exemplo de qualificação: de servente de obras para operador de máquinas" (Gestor da Empresa).
Meios de divulgação de vagas de emprego utilizados pela empresa
"Estas são distribuídas através do site da empresa" (Gestor da Empresa).
A respeito do processo de seleção das pessoas:
"A seleção externa ocorre após avaliação do currículo, o candidato é chamado para uma entrevista, feitos alguns questionamentos referentes a experiências anteriores e teste prático de aptidão de função. Na seleção interna, após avaliação de desempenho, observando-se caso a caso" (Gestor da Empresa).
O que a empresa considera mais relevante para a escolha dos candidatos:
"É o compromisso com a função em atividade" (Gestor da Empresa).
Quais são as principais dificuldades encontradas no processo de recrutamento e seleção de pessoas

“Encontrar Profissionais qualificados e certificados” (Gestor da Empresa).
Quanto a utilização de redes sociais como ferramenta nos processos de recrutamento e seleção de pessoas, o gestor diz que:
“Utilizaria para maior abrangência em divulgação” (Gestor da Empresa).
Com relação a ter um departamento de Recursos Humanos na estrutura organizacional da empresa, ele foi questionado se é relevante, de acordo com sua resposta:
“Considero relevante sim, para melhor organização das obrigações de empregador e deveres do empregado” (Gestor da Empresa).
Para finalizar a entrevista, o gestor acrescenta:
“De acordo com a situação de desemprego em que o país se encontra, houve uma oferta maior de mão de obra qualificada no mercado, porém falta vagas, mas considera importante uma boa seleção dos candidatos” (Gestor da Empresa).

Fonte: Dados da pesquisa

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal desafio do recrutamento e seleção no mercado atual é a capacidade de atrair e reter talentos. É preciso observar as novas técnicas e tecnologias, principalmente a internet, além de ampliar e mudar o foco da Gestão de Pessoas.

O processo de recrutamento e seleção tem se renovado e se desenvolvido muito nos últimos tempos, vindo a ser valorizado como um fator que faz a diferença nas organizações, pois são as pessoas que fazem a empresa, e é através desses processos que ingressam os novos talentos. Recrutar e selecionar implica em uma série de etapas para a escolha do melhor candidato para a vaga em aberto e nada mais correto do que um profissional da área de gestão de pessoas para realizar este processo, visto que é ele quem domina as técnicas e exigências do mercado atual. Assim sendo, o profissional deve estar em constante aperfeiçoamento, de acordo com o que o mercado exige.

Neste estudo, vale reforçar que o mesmo teve seus objetivos atingidos, sendo possível identificar as práticas utilizadas por uma empresa para realizar o processo de recrutamento de seus profissionais, através da entrevista qualitativa, ficando evidente quais são as práticas de recrutamento e seleção adotadas pela organização.

Caracterizar os tipos de técnicas de recrutamento e seleção existentes, através da pesquisa bibliográfica com diversos autores, quais os tipos mais aplicados e sua importância. Tanto o recrutamento quanto a seleção fazem parte de um processo essencialmente importante que é o de suprir a organização de talentos e competências necessários ao seu sucesso e continuidade em um contexto organizacional altamente dinâmico e competitivo.

Definir procedimentos estratégicos de recrutamento e seleção aplicáveis às necessidades da empresa, sendo possível identificar que a empresa precisa realizar algumas melhorias nos processos de recrutamento e seleção. Mais precisamente, soluções que reflita o que as empresas ou as organizações se propõe a fazer e para quem fazer; outra sugestão é que, a partir das pesquisas seja possível, que os processos de recrutamento e seleção formais, visem que as seleções e contratações sejam cada vez mais eficazes, encontrando o candidato mais preparado para colaborar com o crescimento da empresa. Também que sejam utilizados métodos mais eficazes e que realmente identifiquem o perfil e competências do profissional.

Para que isso se concretize, também em alguns casos, se faz necessário a contratação de um profissional da área de gestão de pessoas, o qual tenha o conhecimento e domínio dos procedimentos e técnicas para os processos da área, dando um maior suporte ao gestor da organização. Além disso, destaca-se a necessidade, em algumas empresas de uma avaliação de desempenho do colaborador, tão importante tanto para motivar o funcionário, quanto para medir seus resultados.

Esta pesquisa teve como limitação o pouco tempo disponibilizado nessa fase, considerada curta para a observação dos fatos, impedindo um estudo mais aprofundado na aplicação dos questionários, sendo que, esta é uma atividade obrigatória para conclusão do curso de Administração e também não teve desenvolvimento de outros estudos como este no decorrer do curso, dessa forma ficando a prática apenas para o último período. Outra limitação e que motiva futura pesquisa é o tempo de aplicação do questionário em curto prazo e a amostra trabalhada em questão foi de 103 respondentes.

Por fim, salienta-se que o processo de recrutamento e seleção não se encerre na contratação do funcionário, mas deve ser sempre aprimorado e permanente no sentido de reter este funcionário, pois é um processo essencial e minucioso que necessita ser realizado por um profissional qualificado que garanta maior eficiência e eficácia ao processo.

REFERÊNCIAS

ALVES, Thiago Sbarai Santos; WADA, Elizabeth Kyoko. Os Domínios da Hospitalidade e a Gestão de Stakeholders em Recrutamento e Seleção Estudo de Casos Múltiplos: Estanplaza, Travel Inn e Transamérica. **Revista Ibero-americana de Estratégia,**[s.l.], v. 13, n. 02, p.99-116, 1 jun. 2014. University Nove de Julho.

BAYLÃO, André Luis da Silva; ROCHA, Ana Paula de Sousa. A Importância do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal na Organização Empresarial. **XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia.** 2014

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. O CONHECIMENTO, AS REDES E A COMPETÊNCIA EM INFORMAÇÃO (COINFO) NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA: UMA PROPOSTA DE ARTICULAÇÃO CONCEITUAL. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento,** João Pessoa, v. 4, p.48-63, out. 2014.

CASSIANO, cecilia Nascimento; LIMA, Luciana Campos; ZUPPANI, Tatiani dos Santos. A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional**. Navus- Revista de Gestão e Tecnologia** I Florianópolis I SC I v. 6 I n. 2 I p. 6I abr./jun. 2016.

CASTRO, Charles Alves de. Recrutamento e seleção: Um processo para Constituição da Equipe do Hotel Beta. **Revista Global Manager,** V. 15, N. 1, p. 5, 2015.

CREPALDI, Maria de Lourdes Silva; ECHEVERRIA, Evandro Luiz; BIANCHI, Elyria. O Recrutamento, Seleção e Treinamento e seu Impacto no
Desempenho da Função na linha de Produção. **Revista FAIPE**, v. 3, n. 1, 2013.

DELGADO, Elda dos Santos. Gestão de Recursos Humanos no Ministério de Desenvolvimento Rural. **Universidade do Mindelo, Departamento de Ciências Económicas e Empresariais.** p. 10, 2015.

FOLHA DE SÃO PAULO. São Paulo: Grupo Folha, [1921?]-. Diário. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/07/1792456-mesmo-quem-esta-empregado-sonha-em-deixar-o-pais.shtml> Acesso em: 9 set. 2016.

FORMENTIN, Claudia Nandi et al. A utilização das mídias sociais
como ferramentas para seleção e contratação de profissionais: pesquisa-diagnóstico em empresas da região de Tubarão/SC. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**. Florianópolis, SC, v. 4, n. 2, p. 7, jul./dez. 2014

FUKUMOTO, Guilherme Yuji; MARINS, Gabriel Samorano; CAVALCANTE, Roberta. Recrutamento e seleção de pessoas. **Toledo Prudente Centro Universitário,** Encontro de Iniciação Cientifica**. 2014.**

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Metodologia de Pesquisa.** 2 ed. São Paulo: Avercamp, 2014.

JUNIOR, José Alves Araújo; MARTINS, Igor. Gestão Por Competências na Administração Pública: Uma Análise Bibliométrica a Partir do Decreto Lei 5.707/2006. **Revista Gestão Organizacional**, v. 12, n. 2, p 4, 2014.

LIMA, Franquiléia et al. Processo de Recrutamento e Seleção na Empresa AP Empreendimentos. **Investigação Qualitativa em Ciências Sociais**, vol. 3, n°.1 p. 4-5, 2016.

LIZ, Ana Claudia de et al. Gestão de Recursos Humanos nas Organizações. **Revista Maiêutica**, vol 3, nº 1 p. 2, 2015.

LUCATO, Wagner Cezar et al. Gerenciamento da transferência internacional de tecnologia: estudo de caso na indústria têxtil brasileira. **Gestão & Produção,** [s.l.], v. 22, n. 1, p.213-228, mar. 2015. FapUNIFESP (SciELO).

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SOUZA NETO, R.a. et al. Recrutamento e Seleção nas Redes Sociais: A Percepção dos Estudantes de Administração da UFRN. **Revista Organizações em Contexto,** [s.l.], v. 11, n. 22, p.313-346, 30 dez. 2015. Instituto Metodista de Ensino Superior. http://dx.doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v11n22p313-346.

PORTAL IBC - Instituto Brasileiro de Coaching (2015). Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/portal/mercado-trabalho/como-funciona-processo-recrutamento-selecao-pessoal-empresas/>

RAMOS, Cinthia Leticia; FARIA, José Henrique de. Poder e ideologia: o modelo corporativo de gestão por competências em uma indústria multinacional. **Perspectiva,** Florianopolis, v. 32, n. 2, p.10-11, maio 2014. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). http://dx.doi.org/10.5007/2175-795x.

RH PORTAL (2015) Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/recrutamento-e-seleo-por-competncia/> Acesso em: 20 out. 2016

SANTOS, Eliane da Silva Baptistelli; SANTOS, Jéssica da Silva; MACHADO, Jussara Aparecida. A importância do marketing pessoal em processos de recrutamento e seleção e do marketing de relacionamento para a qualificação profissional**. Revista Diálogos Interdisciplinares,** vol.4, n°.1 p. 3, 2015.

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de Orientação**. Aracaju: Fanese, 2014. (Caderno de orientação).

YOKOHAMA, Marcos Hideyuki. Como os Sites de Redes Sociais estão mudando a relação empregado–empregador e quais são os próximos desafios para os Recursos Humanos? **REGE - Revista de Gestão. N. 23, p. 1, 2016.**

APÊNDICE 1 - ROTEIRO DE ENTREVISTA JUNTO AO GESTOR DA EMPRESA

1- A respeito do processo de recrutamento de pessoas:

1.1 Como ocorre o processo de recrutamento externo?

1.2 Como ocorre o processo de recrutamento interno?

1.3 Qual tipo de recrutamento é priorizado na empresa, o externo ou o interno?

2- Quais meios de divulgação de vagas de emprego são utilizados pela empresa?

3- A respeito do processo de seleção das pessoas,

3.1 Como ocorre o processo de seleção de pessoas externas? Quais são os procedimentos?

3.2 Como ocorre o processo de seleção de pessoas internas? Quais são os procedimentos?

4- O que a empresa considera como mais relevante para a escolha dos candidatos?

5- Quais são as principais dificuldades encontradas no processo de recrutamento de pessoas?

6- Quais são as principais dificuldades encontradas no processo de seleção de candidatos?

7- É utilizado algum tipo de dinâmica ou teste no processo seletivo? Se sim, quais são?

8- Você utiliza ou utilizaria redes sociais como ferramenta nos processos de recrutamento e seleção de pessoas? Por quê?

9- Na sua empresa existe uma base de dados para cadastro dos candidatos? Se sim, como os registros são realizados? Se não, por quê?

10- Para você, ter um departamento de Recursos Humanos na estrutura organizacional da empresa é relevante? Por quê?

11- Tem algo a acrescentar sobre o tema abordado?

Obrigada!

Apêndice 2 - Questionário

Esse questionário tem o objetivo de obter informações a respeito do Processo de Recrutamento e Seleção das empresas, como cumprimento da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do curso de Administração da Fanese/Sergipe. Sua colaboração é de extrema importância para que essa pesquisa seja bem sucedida. (Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Reis)

E-mail de contato: marcia-gomes2@hotmail.com

I - Perfil do Funcionário.

1- Qual empresa trabalha? _____

2- Quanto tempo trabalha na empresa? _____

3- Quanto tempo tem de experiência na profissão que exerce? _____

4- Quantos funcionários tem a empresa? _____

5- Qual a sua idade?_____

6- Qual a sua escolaridade?
6.1( ) Ens. Fundamental
6.2( ) Ens. Médio Incompleto
6.3( ) Ensino Médio Completo
6.4( ) Ensino Superior Incompleto – 6.4.1Curso: _____
6.5( ) Ensino Superior Completo – 6.5.1Curso: _____
6.6( ) Outros _____

7 -Setor que a empresa atua	**8 -Sexo**
7.1( ) Indústria 7.2( ) Comercio 7.3( ) Serviço	8.1( ) Masculino 8.2( ) Feminino

II – Questões relacionadas ao processo de recrutamento e seleção

9- Como o senhor (a) teve conhecimento da vaga antes de trabalhar na organização?
9.1( ) Redes sociais digitais
9.2( ) Indicação de amigos
9.3( ) Anúncio em jornais
9.4 Outros : _____

10 -Quanto tempo levou entre a entrega do currículo e a convocação para a empresa?
10.1( )1 a 5 dias
10.2( ) 6 a 10 dias
10.3( ) 11 a 20 dias
10.4( ) 21 a 30 dias
10.5( ) Acima de 30 dias
10.6( ) Não se aplica.

11- Responda as seguintes questões de acordo com sua experiência no processo de Recrutamento e Seleção de pessoas.

Questões	**Sim**	**Não**
11.1- Participou de processo de recrutamento e seleção para entrada na empresa em que trabalha?		
11.2 - Quando foi contratado(a) sabia quais atividades seriam desempenhadas por você na empresa?		
11.3 - Participou de dinâmicas de grupo ou testes de seleção para sua contratação?		
11.4 - Fez uso de sites de cadastro para o emprego?		

12 - Avalie o processo de Recrutamento e Seleção da empresa em que trabalha, conforme a escala abaixo:

1 – Discordo Totalmente **7 – Concordo Totalmente**

Itens	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**Não se aplica**
12.1 Durante o processo de recrutamento e seleção as informações referentes a vaga foram bem esclarecidas.								
12.2 A aplicação de provas ou testes facilita a escolha do candidato mais adequado.								
12.3 Você considera importante a inclusão das Redes Sociais digitais no processo de Recrutamento e Seleção.								
12.4 Considera viável Consulta e avaliação ao perfil do candidato nas Redes Sociais.								
12.5 Para a empresa a utilização das redes sociais é um aspecto relevante no contexto de recrutamento de pessoal para a organização.								
13 - Em relação ao recrutamento através das redes sociais, você concorda que:	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**Não se aplica**
13.1 Tem baixo custo								
13.2 Permite acesso a perfis atualizados								
13.3 Permite transparência das informações								
13.4 Permite rapidez no contato								
13.5 Facilita o marketing pessoal								
13.6 É uma tecnologia simples								
13.7 Permite anúncios mais estruturados								
13.8 Evita indicações de preferências								
13.9 Há definição de prazos								
14 - Você concorda que o processo de recrutamento através das redes sociais tem como impacto negativo:	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**Não se aplica**
14.1 Invasão de privacidade								
14.2 Distorção da divulgação do perfil do candidato.								
14.3 Distorção da informação sobre a vaga								
14.4 Distorção da informação sobre o candidato								

15 - Avalie o processo de Recrutamento e Seleção da empresa em que trabalha, conforme a escala abaixo:

1 – Péssimo **7 – Ótimo**

Itens	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**Não se aplica**
15.1 Como você avalia o Processo de Recrutamento e Seleção da empresa em que trabalha.								
16 - Como você avalia as etapas do processo de recrutamento e Seleção da empresa em que trabalha:	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**Não se aplica**
16.1 Descrição do cargo								
16.2 Divulgação da vaga								
16.3 Triagem de currículos								
16.4 Entrevista de seleção								
16.5 Aplicação de testes ou dinâmicas								
16.6 Escolha do candidato								
16.7Feedback (resposta) para o funcionário								

Sugestão de melhoria no processo de Recrutamento e Seleção existente na empresa:

_____

_____

Agradeço a sua colaboração.