

## ***A arte de recrutar*** ***por Loris Temer***

Experiências do cotidiano: Outro dia, saindo para uma reunião, encontrei no elevador uma profissional da área de Recursos Humanos de um cliente. Ela carregava uma pilha de Currícula Vitae de, aproximadamente, 700 CVs. Dei risada e comentei: “Amiga, você vai ficar com problemas em sua coluna!. E ela respondeu, inocentemente: ”Que nada, Loris. Já estou acostumada. Faço isto quase todos os dias. Estou levando este material para analisar com o Diretor da área, pois temos 2 vagas técnicas para preencher”.

Não vencendo minha curiosidade, perguntei: “Há quanto tempo você está trabalhando nessas vagas?” Ela respondeu: “Há mais de 3 meses, porém está difícil, porque o Diretor não sabe exatamente o que quer e também devido ao fato de que o retorno dos anúncios tem sido muito fraco”. Então eu perguntei: “O diretor tem tempo para analisar todo esse material?” E a resposta foi: “Fazemos isto rapidamente, não gastamos mais do que 3 horas por dia. Só que estamos gastando muito tempo em entrevista e não conseguimos achar o candidato ideal. Para agravar a situação, estamos perdendo um dos últimos candidatos que contratamos há 6 meses, pois ele não se adaptou ao nosso estilo de serviço.”

Durante uma reunião de negócios com um empresário, fui surpreendida pela pergunta sobre o que eu achava do seu vice-presidente. Respirei fundo e preparei-me para uma conversa difícil, pois a pessoa em referência tinha uma excelente formação acadêmica, uma experiência interessante em termos profissionais e também tinha sido há pouco tempo citada, por um headhunting, como um dos 10 profissionais mais empregáveis do mercado nacional. Só que o profissional em questão, ao meu ver, não era qualificado para o cargo que estava ocupando por uma série de fatores e o principal deles era a falta de comprometimento com os objetivos da empresa.

Esse fato poderia ter sido observado pelas pessoas que fizeram seu recrutamento se tivessem analisado, cuidadosamente, o seu curriculum focando também os motivos, o momento e a forma de sua saída do último emprego. Quando relatei ao empresário a minha opinião e os motivos que haviam me levado a esta análise, ele balançou a cabeça e respondeu: “Você está certa. Eu recebi várias indicações deste moço. Entrevistei-o diversas vezes. Levantei inúmeras referências e me sinto traído, pois ele não é nada do que me falaram, e agora tenho um problema político para resolver. Não posso simplesmente demitir o meu braço direito.”

Buscar profissionais que atendam ao perfil técnico/profissional/comportamental das empresas, num mercado tão ofertado de mão-de-obra, torna-se cada dia mais uma arte. Quando falamos em recrutar profissionais, estamos nos referindo à busca de profissional qualificado sem nos atermos, neste momento, ao processo que vem em seguida de seleção e avaliação do material humano pesquisado. Em nosso cotidiano observamos nossos amigos e clientes saírem em busca de um profissional para suprir suas necessidades utilizando-se de vários métodos, tais como anúncios em jornal, revistas especializadas, associações de classes, Internet, via neetwork, etc.

Percebemos também que quando eles recebem as respostas que acreditavam resolver seu problema, encontram um problema maior. O volume de papel e indicações recebidas. Neste momento deparam-se com algumas interrogações: Como triar tantas informações? Quem chamar para a entrevista? Onde arrumar tempo para falar com tanta gente? Neste cenário percebemos que, via de regra, na análise dos CVs e das indicações coletadas em mercados, os profissionais se preocupam muito com o item “Formação Acadêmica” e quem indicou, em detrimento da experiência/vivência do profissional, do porte das empresas, dos motivos e formas de saída da empresa em que eles trabalharam. Tal fato tem levado inúmeros “recrutadores” a contatos frustrantes e perda de tempo, resultando, na maioria das vezes, numa má contratação.

Acredito que isso ocorre principalmente em função da falta de preparação técnica e maturidade para a busca do profissional adequado, pela falta de tempo e também porque alguns olhos e ouvidos, em função da grande massa de dados que recebem, acabam-se acostumando com a qualidade ruim, o que os leva a escolher o menos pior. Tal ato equipara-se à prática comum de muitos seres humanos de aceitar como normal uma coisa que é apenas habitual, o que nos leva a cometer equívocos terríveis em nossas escolhas e condutas. O ideal seria que todos os profissionais, gestores ou não, que tivessem como uma de suas funções a de buscar novos talentos para a empresa, pudessem passar por um treinamento técnico-operacional de como realizar tal tarefa.

Porém, sabemos que isso é muitas vezes impraticável em função da necessidade de cada vez mais nos tornarmos especialistas em nosso core business, deixando as atividades correlatas para especialistas na área. Neste contexto, os especialistas em recrutamento de mão-de-obra tornam-se elementos necessários ao plano estratégico das empresas, independentemente do custo que isso vai agregar aos negócios, seja de investimento em desenvolvimento humano interno, seja em contratação de empresa especializada nesses serviços. Acreditamos que o custo/benefício disso seja muito maior do que desperdiçar horas produtivas gerenciais fora de seu core business.

Agregado a isso, devemos considerar que também existe o custo direto e o indireto de uma má contratação. Dentro desse contexto, apresentamos algumas dicas que podem auxiliar/agilizar o processo de recrutamento:

- Antes de sair procurando, identifique claramente qual é o perfil de profissional que melhor vai atender as necessidades de sua empresa;
- Verifique, analise em que mercado você poderá encontrar esse profissional; . Pesquise/analise/defina qual será o melhor veículo para abordá-lo?;
- Defina/analise em quais tópicos do CV ou Resumo Profissional recebido você vai obter as informações que lhe possibilitarão analisar/avaliar, numa primeira instância, as necessidades e requisitos exigidos para o profissional que está procurando;
- Defina métodos eficientes e eficazes de como validar as informações/ referências recebidas;
- Tenha em mente que muitos profissionais muitas vezes não sabem elaborar o seu Curriculum e, debaixo daquele resumo profissional “feio” e pequeno, podemos encontrar grandes talentos.

Concluindo, recomendamos cuidado e maturidade para que não se cometa nesta busca o velho e ainda tão habitual erro de procurar um profissional com características de leão para trabalhar dentro de uma jaula de macaco. O pior ainda é quando essa busca é feita dentro de uma padaria, utilizando-se a Internet como veículo de acesso.

**Loris Temer**  
[loristem@trevisanrh.com.br](mailto:loristem@trevisanrh.com.br)

Diretora sócia da Trevisan Recursos Humanos, possui 25 anos de experiência em gestão de Recursos Humanos.

É formada em Administração de Empresas com cursos de especialização em Recursos Humanos pela FAAP, FGV e USP. Pós-Graduada em Gestão de Recursos Humanos pela FAAP e com curso de especialização em Qualidade Total e Gestão Estratégica de Qualidade na FGV.

Professora dos cursos de MBA em Gestão Empresarial e Gestão do Esporte no Instituto Trevisan. Além disso é consultora Sênior da Unesco no Brasil (ONU).

**Fonte: RH Central**      [www.rhcentral.com.br](http://www.rhcentral.com.br)

Os artigos aqui publicados não exprimem necessariamente as opiniões da MMR Brasil.