Universidade do Minho
Escola de Psicologia

Carolina Porto Ribeiro

Relatório de Estágio Curricular: O Processo de Recrutamento em uma Empresa de Trabalho Temporário

outubro de 2024

Universidade do Minho
Escola de Psicologia

Carolina Porto Ribeiro

Relatório de Estágio Curricular: O Processo de Recrutamento em uma Empresa de Trabalho Temporário

Relatório de Estágio
Psicologia do Trabalho e das Organizações

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Ana Luísa Oliveira Marques Veloso

Outubro de 2024

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição
CC BY

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Agradecimentos

Gostaria de agradecer à Professora Ana Veloso, à minha família e amigos pelo apoio, orientação e suporte durante o meu percurso académico.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Braga, 19 de outubro de 2024



Relatório de Estágio Curricular: O Processo de Recrutamento em uma Empresa de Trabalho Temporário.

Resumo

O presente relatório visa retratar o percurso realizado, bem como todas as aprendizagens, dificuldades e desafios encontrados durante o estágio curricular em uma empresa de trabalho temporário.

À princípio, é realizada uma descrição detalhada da empresa, fornecendo informações relevantes sobre o seu funcionamento. Em seguida, é abordada a adaptação à cultura da organização, onde é feita uma descrição do acolhimento e é apresentada uma proposta de melhoria nesse processo. Por conseguinte, o relatório explora sobre o processo de recrutamento e seleção, principal atividade praticada na empresa. O relatório inclui também as atividades que foram desenvolvidas ao longo do estágio como qualificação de base de dados, triagem de currículos e observação de entrevistas.

Por fim, o presente relatório culmina com uma reflexão crítica sobre a própria experiência ao longo do estágio, detalhando as aprendizagens e dificuldades.

Palavras-chave: Psicologia do Trabalho, Recursos Humanos, Recrutador Recrutamento e Seleção, Trabalho Temporário.

Internship Report: The Recruitment Process in a Temporary Work Company.

Abstract

This report aims to portray the journey taken, as well as all the learning, difficulties and challenges encountered during the curricular internship in a temporary work company.

Initially, a detailed description of the company is provided, providing relevant information about its operation. Next, adaptation to the organization's culture is addressed, where a description of the onboarding is made and a proposal for improvement in this process is presented. Therefore, the report explores the recruitment and selection process, the main activity carried out in the company. The report also includes activities that were developed throughout the internship, such as database qualification, CV screening and interview observation.

Finally, this report culminates with a critical reflection on the experience throughout the internship, detailing the learning and difficulties.

Keywords: Human Resources, Recruiter Recruitment and Selection, Temporary Work, Work Psychology.

Índice

Introdução....8
Descrição da Organização....8
O Processo de Acolhimento....10
Empresa de Trabalho Temporário....11
O Processo de Recrutamento e Seleção....12
Técnicas de Recrutamento....12
Metodologia utilizada para o processo de recrutamento....15
Atividades Desenvolvidas na Empresa de Trabalho Temporário....19
Qualificação da Base de Dados da Empresa X....19
Triagem de Currículos....20
Observação de Entrevistas....21
Conclusão....24
Referências bibliográficas....27

Índice de tabelas

Tabela 1. Guião de entrevista....22

Introdução

Este relatório está integrado na Unidade Curricular de Estágio, constituinte do plano de estudos do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações, da Universidade do Minho. O estágio curricular foi realizado na X, empresa de trabalho temporário e teve a duração de aproximadamente 9 meses, tendo-se iniciado a 13 de setembro de 2023.

O presente relatório pretende relatar a minha experiência ao longo do estágio curricular, abordando as atividades que eu me envolvi e foram desenvolvidas como estagiária, além de fazer a análise crítica das práticas de recrutamento e seleção com base na bibliografia existente.

1. Descrição da Organização

A empresa X faz parte de uma multinacional italiana que intervém nas áreas do Trabalho Temporário, Permanent Placement, Outsourcing, Recrutamento e Seleção, Consultoria e Formação de Recursos Humanos, bem como em outras áreas de atividades complementares. A multinacional é um ecossistema global de serviços integrados de Recursos Humanos criado para desenvolver o mercado de trabalho criando valor social e económico sustentável, construindo um ambiente de trabalho agradável e mudando a vida das pessoas.

A empresa X está presente diretamente em mais de 30 países, conta com mais de 3.900 colaboradores, distribuídos por mais de 650 filiais. É considerada a nível global como uma das maiores empresas de recrutamento

pela Staffing Industry Analysts, o grupo é também Global Corporate Member (Membro Empresarial Global) da WEC, Confederação Internacional das Agências de Emprego Privadas. Através da diversidade de clientes, o Grupo desenvolveu um forte conhecimento e especialização em necessidades globais de pessoal para organizações multinacionais e de grande dimensão, nas quais implementou soluções diferenciadoras – Site Managed Services e Assessment Center, entre outras – através de departamentos especializados e equipas dedicadas, tanto a nível local como internacional.

A empresa X chegou a Portugal em 2015 atuando através das suas duas marcas, estabelecendo escritórios em Lisboa e no Porto. Em 2016 chegou a Portugal a marca do grupo exclusivamente dedicada ao Trabalho Temporário e que tem como objetivo a oferta de soluções customizadas nesta área. A organização tem como sua visão de que as pessoas devem ser apoiadas para se manterem ativas ao longo de uma vida profissional prolongada. O emprego deve ser transformado para eliminar quaisquer fatores que desmotivem ou impeçam os trabalhadores de entrarem ou permanecerem nas forças de trabalho. Para tal, o sonho é ser reconhecida como um player mundial responsável por criar um mercado global sustentável, simplificado e satisfatório para candidatos e empresas, que reflita as necessidades do mercado de trabalho.

Relativamente a missão da empresa X, através dos seus serviços, contribui como uma participante chave e num nível global, para a evolução do mercado de trabalho e para enfatizar o valor pessoal e social do trabalho. A empresa X Portugal tem a sede em Lisboa e 10 filiais pelo país: Faro, São Teotónio, Setúbal, Vila Franca de Xira, Mem Martins, Leiria, Águeda, São João da Madeira, Porto, Famalicão. A equipa é constituída por consultores seniores especializados na identificação de profissionais o que tem permitido à empresa alargar o seu leque de clientes a empresas de renome no mercado. A empresa X pretende cumprir a sua missão através da prática dos seus valores: Cuidado, Colaboração, Paixão, Sustentabilidade, Inovação e Aprendizagem Contínua, Responsabilidade.

A empresa X em Portugal possui 100 colaboradores, sendo que deste total 09 são estagiários. A equipas de trabalho são divididas em Temp&Perm no total de 44 colaboradores, Search&Selection composta por 17 colaboradores, os Headquarters, 33 colaboradores onde encontra-se as sub-equipas que são os departamentos de Recursos Humanos, Corporate Sales, Marketing, Finanças, IT & Inovação, Pagamento e Global e, por fim a equipa BPO no total de 6 colaboradores. Os serviços ofertados pela empresa X são: Outsourcing, o qual representa uma das principais atividades da empresa e consiste na colocação de profissionais de diferentes áreas nas empresas clientes assegurando o recrutamento, formação e acompanhamento dos seus colaboradores ao longo de toda a permanência na empresa cliente; Recrutamento e Seleção, que são processos customizados dirigidos a diferentes perfis, tendo em conta as necessidades de cada cliente e as especificidades de cada perfil.

2. O Processo de Acolhimento

O acolhimento é uma etapa referente a socialização organizacional que concede ao colaborador o conhecimento a respeito dos valores e a cultura da organização permitindo a sua integração na estrutura organizacional. Os processos de acolhimento podem variar na sua duração, mas possuem uma estrutura habitual de entrevista/reunião de receção, apresentação, visitas e de pequenas ações de formações, suportam-se frequentemente em informação documental (guia de acolhimento, vídeo de apresentação da organização, etc.) (Ferreira, et al., 2015).

Sobre o *onboarding,* comumente associado a programas de acolhimento, Byford et al. (2017**)** comentam que não é um termo bem percepcionado ou definido pelas empresas, na medida em que a maioria pensa que está a fazer uma boa integração do colaborador, fazendo, porém, apenas a sua incorporação, deixando-o para se desenvencilhar sozinho. Assim, para estes autores, este termo representa um processo através do qual não existe grande esforço por parte das empresas para apoiar a transição do novo colaborador, fazendo pouco mais do mínimo necessário para incorporar o indivíduo na

organização, não existindo nenhum tipo de orientação posterior. Baseando-se num estudo efetuado a 588 executivos recém-admitidos, o termo "acolhimento" sugere a Byford et al. (2017) um objetivo mais aspiracional, de modo a "fazer o necessário para que o indivíduo se torne num membro completamente funcional da equipa, da forma mais rápida e suave possível". Sendo assim, o significado de *onboarding*, assume-se a sua importância a nível organizacional.

Na empresa X, o processo de acolhimento teve a duração de três dias. No primeiro dia, logo de início foi-me apresentado a infraestrutura da organização, os colaboradores de cada equipa de trabalho da organização e mais especificamente os membros da equipa do *Sourcing*, a qual eu iria integrar a partir daquela data.

Nos demais dias o processo de acolhimento caracterizou-se por duas fases de formação. O primeiro momento de formação foi com a *Team Leader* da equipa do *Sourcing* em que ela explicou durante três horas sobre a utilização do programa *S*, o qual é utilizado em todas as etapas de recrutamento e seleção. Durante a segunda fase de formação, eu assisti a vídeos que estavam publicados na plataforma da empresa. Estes vídeos apresentavam características da empresa e atividades e tarefas desenvolvidas.

Como sugestão para melhoria de um processo de acolhimento na Gi Group, saliento para dois aspectos em que a organização pode desenvolver: 1. Moldar o processo de *onboarding* consoante a identidade individual de cada colaborador, ou seja, oferecer formações personalizadas de acordo com as responsabilidades do novo trabalhador; 2. Encorajar os novos colaboradores a encontrar formas de utilizar as suas "forças" no seu trabalho e demonstrar com clareza a função que o trabalhador tem a desempenhar, como por exemplo, apresentar o descritivo de funções.

3. Empresa de Trabalho Temporário

As empresas especializadas em trabalho temporário, como é o caso da empresa X, constituem uma fonte importante de deteção e avaliação de candidatos, uma vez que dispõem de conhecimentos, profissionais

especializados e de bases de dados com vários candidatos (Decenzo et al., 2016). Assim, as organizações conseguem ter acesso a um processo de recrutamento e seleção mais rápidos e com maior qualidade e eficácia para funções menos especializadas. Igualmente, permite-lhes ter uma maior rotatividade e renovação da força de trabalho, de modo a cobrir algumas necessidades temporárias, sem ser necessário investir fortemente os seus custos neste tipo de ações (Decenzo et al., 2016).

O mercado de trabalho é dinâmico, e uma empresa de trabalho temporário está sempre em contato com mudanças nas demandas de trabalho, novas habilidades valorizadas pelas empresas e tendências emergentes em diferentes setores.

4. O Processo de Recrutamento e Seleção

O processo de recrutamento é eclodido por diferentes motivos, tais como: introdução de novas tecnologias, as quais levam à busca de novas habilidades ou fortalecimento das já existentes; desenvolvimento organizacional ou crescimento das funções, da qual irrompe a necessidade de introduzir novas competências ou novos serviços; progressão interna de carreira; ou, demanda de substituição de um trabalhador que saiu da empresa. (Machado & Portugal, 2013).

Podemos constatar através dos autores Melanthiou et al. (2015) que o recrutamento diz respeito ao processo de procura, identificação e atração de candidato, com objetivo de alocar profissionais com um determinado perfil a uma vaga de emprego numa empresa e assim contratar o melhor empregado que está alinhado com os objetivos da organização. Ainda segundo estes autores um bom processo de recrutamento que contrate o melhor empregado, aumenta o sucesso da organização o que significa, por um lado, minimizar os custos do processo de Recrutamento e Seleção (R&S) e, por outro lado, maximizar a força de trabalho que contribui para a vantagem competitiva da empresa.

4.1 Técnicas de Recrutamento

O mercado de Recursos Humanos (RH) apresenta diversas técnicas de recrutamento, e a forma como as oportunidades de emprego são divulgadas é decisiva para o sucesso do recrutamento (Cunha et al., 2010). As técnicas de recrutamento devem ser cautelosamente selecionadas para que haja uma boa qualidade do processo de Recrutamento e Seleção. Nos processos de recrutamento da empresa X são utilizadas algumas técnicas de recrutamento que incentivam os candidatos qualificados a responderem às ofertas de emprego por si publicadas: anúncios, base de dados, recrutamento online, recomendações, feiras de emprego.

Os anúncios são utilizados como uma das técnicas mais essencial e eficaz em um processo de R&S. É um meio que permite atingir um maior número de candidatos. O anúncio deve expor informações de caracterização da organização, responsabilidades inerentes à função; requisitos obrigatórios e preferencias para posição; condições oferecidas (Ferreira et al., 2015). Além de que se deve atentar para que no momento da publicação do anúncio a redação esteja bem escrita e com clareza. A designação da empresa, a pedido de confidencialidade do cliente não é mencionada nos anúncios (Camara et al., 2013).

Na ocasião em que os anúncios são publicados nas plataformas de emprego, estes devem seguir um modelo em que propõe quatro orientações para aumentar a quantidade e qualidade das candidaturas. Estas orientações têm como meta prender a atenção e o interesse através da descrição do cargo; estimular a vontade de se candidatar a vaga e de fazer parte da empresa; provir o anúncio atrativo aos candidatos; e instigar a pessoa à ação para que aplique à vaga publicada (Cunha et al., 2010).

Uma base de dados repleta e variada de perfis é um fator diferenciador entre as empresas. Apenas desse modo é possível responder às necessidades dos clientes de uma forma ágil e com perfis adequados às suas necessidades e condições. Normalmente, as organizações divulgam as oportunidades existentes nas suas plataformas organizacionais, tendo um espaço para a submissão das candidaturas espontâneas (Fred & Kinange, 2018). Este tipo de

candidatura é uma forma de iniciativa individual para entrar no mercado de trabalho (Machado & Portugal, 2013), sendo um simplificador no tratamento de informação, o que contribui para o aumento e qualificação da base de dados da organização para futuros cargos (Sousa et al., 2006).

O recrutamento online ou e-recruitment - recrutamento com recurso às novas tecnologias. É uma das técnicas que torna o processo mais eficaz e rápido. O e-recruitment engloba tanto as plataformas online das empresas quanto as redes sociais de emprego. É um modo de buscar potenciais candidatos via Internet.

As plataformas online agregam no mesmo local as oportunidades ativas, divulgadas pela empresa, e um espaço para candidaturas espontâneas, para situações em que não existam vagas abertas relacionadas ao cargo que o candidato busca. No que diz respeito às redes sociais, destacam-se tanto o LinkedIn quanto o Facebook como importantes para os processos de R&S. Segundo Fred e Kinange (2018), o recrutamento online, possibilita alcançar perfis mais adequados à função, que relativamente com o processo de recrutamento tradicional é difícil de encontrar; auxilia a filtrar as particularidades do perfil solicitado pelo sistema informático; facilita atingir os candidatos mais passivos, que não buscam emprego; diminui os custos correlacionados; tem um alcance superior, potencializando a quantidade de candidaturas; reduz a burocracia relacionada a esses processos; e descomplica e agiliza o processo de recrutamento.

Entretanto, há algumas limitações na utilização das novas tecnologias nos processos de R&S. Como por exemplo, as funções mais técnicas, escassas no mercado de trabalho, não usufruem às novas tecnologias regularmente. Além de que, a quantidade de candidaturas não garante à qualidade das mesmas (Cunha et al., 2010).

As recomendações são um método de recrutamento tradicional e bastante utilizado no meio organizacional, em que os colaboradores encaminham pessoas pertencentes ao seu meio social, que poderão adequar-se às funções e à organização (Ferreira et al., 2015). Os potenciais candidatos

não tendem a ter as suas expetativas desalinhadas com a organização e adaptam-se adequadamente ao meio profissional, além de que não traz custos ao processo.

O recrutamento em feiras de emprego facilita a procura de emprego e tornar a interação entre empresas e candidatos mais próxima e direta. O objetivo é aproximar diversos candidatos e empresas a um custo reduzido, com vantagens para ambas as partes.

Durante o estágio na empresa X eu tive a oportunidade de auxiliar a equipa do *Sourcing* em fazer o registro na base de dados da empresa X de todos os candidatos que conversaram com a minhas colegas presencialmente na feira de emprego.

Na feira de emprego elas conheceram os candidatos, recolheram os currículos e falaram sobre a empresa X. Caso identificassem algum candidato que tinha perfil para uma vaga que estava aberta, ela já o encaminhava para uma entrevista online. Quanto aos demais candidatos seus currículos foram encaminhados para mim. A partir desses currículos eu entrei em contato por telefone com os candidatos para obter todos as informações necessárias para o registro na base de dados como, dados pessoais, experiência profissional, área de interesse, habilitações literárias.

4.2 Metodologia utilizada para o processo de recrutamento

O processo de recrutamento tem início quando surge um pedido por parte de determinado cliente. A partir desse instante, o consultor de RH, a consultora comercial e a assistente de RH tentam realizar ao pormenor o pedido do cliente, no menor intervalo de tempo possível.

Em geral, há dois tipos de recrutamento diversos na empresa X, que diferencia em decorrência da urgência do cliente em preencher determinada vaga. Por este motivo, a cuidado em que a empresa assim que recebe o pedido é entender a função a ocupar, a urgência e o tempo de duração do contrato.

Quando se trata de pedidos com maior número de vagas a preencher, para efetuar contratos a longo prazo ou para cargos de maior responsabilidade

existe um contacto entre a consultora comercial e o cliente a fim de compreender a cultura da empresa, a sua visão, o mercado onde está inserida e o ambiente onde o futuro candidato vai exercer funções. Este acompanhamento mais especializado serve para que o processo de recrutamento seja mais completo e concordante às necessidades particulares de cada cliente. Assim sendo, executa-se o levantamento do perfil do candidato desejado. Nesta etapa tenta-se especificar as competências base, habilidades exigidas para desempenho da função, os requisitos necessários. Por conseguinte, é necessário saber as condições oferecidas pela empresa cliente, o valor de faturação e outras determinações legais exigidas.

Como por exemplo, na empresa X é realizado um processo de recrutamento para uma vaga de *Beauty Consultant* em que tem como funções: captar a atenção e abordar potenciais clientes, atendimento personalizado, aconselhamento, aplicação e demonstração de produtos; assegurar a exposição e reposição de produtos em loja. O perfil desejado é que o candidato tenha experiência prévia com vendas, ou seja, vertente comercial desenvolvida, mais especificamente na área da cosmética e trabalhe bem em equipa. Como o local de trabalho é no Aeroporto e diariamente o atendimento é com público estrangeiro, a fluência do idioma inglês é requisito eliminatório.

Concluída a primeira fase, inicia-se a busca de candidatos a qual é feita através da publicação de anúncios e pesquisa na base de dados *S* de candidatos que já haviam candidatado anteriormente a uma outra vaga ou realizado a candidatura espontânea no site da empresa X. Os anúncios são colocados em sites de emprego (como por exemplo net emprego, sapo), no site da empresa X e em redes sociais, como LinkedIn e Facebook.

Os anúncios são publicados seguindo o seguinte padrão: função, requisitos e oferta, como o modelo abaixo:

O nosso cliente é uma empresa de Gestão Integrada de Resíduos, que se encontra neste momento a recrutar um **Mecânico Automóvel Sector Resíduos (M/F/D)**, para a zona da **MAFRA.**

Função:

- Realizar as atividades técnicas inerentes à inspeção;
- Manutenção e reparação de equipamentos;
- Instalação, lubrificação e afinação de equipamentos e dispositivos de apoio, de acordo com as orientações da chefia direta;
- Cumprir todos os procedimentos estabelecidos, com vista a assegurar o incremento do ciclo de vida dos equipamentos;

Competências:

- Apetência para o sector da mecânica;
- Experiência mínima de 1 ano na área de mecânica de ligeiros ou de pesados (preferencial);
- Responsável e com espírito de equipa;
- Disponibilidade imediata e para o horário de Segunda a Sexta das 9h00 às 17h00 e Sábado 9h00 às 14h00;
- Flexibilidade de horários.

Oferta:

- Pacote salarial médio mensal bruto de aproximadamente 1290€ (Vencimento Base + subsídio de alimentação + outras rubricas inerentes ao contrato de trabalho);
- Projeto com continuidade.

As candidaturas espontâneas feitas presencialmente na empresa X também são uma fonte de recrutamento, embora para cargos intermédios e superiores não alcancem os mesmos resultados que os anúncios. Durante o estágio curricular eu também realizei a primeira recepção desses candidatos presencialmente e o registro das suas informações na base de dados da empresa X.

Na etapa de triagem de candidatos, os currículos e os certificados são analisados, para a vagas em que são exigidos. O objetivo é conseguir juntar um número suficientemente de candidatos que se adequem ao perfil e à função

requerida, para que passem todos à fase seguinte. Após a triagem, os candidatos são contactados através de entrevistas telefónicas, onde se expõe ao candidato as condições de trabalho, função a desempenhar, condições remuneratórias para verificar o seu interesse a posição atual e disponibilidade. Caso haja interesse da pessoa pela vaga disponível, é questionado sobre a sua situação profissional, experiência profissional e feita a primeira análise comportamental. Por fim, é agendada uma entrevista por videochamada mediante a disponibilidade do candidato e do recrutador.

Durante a etapa de seleção, através da técnica de entrevista semiestruturada, a principal meta é entender quais candidatos se adequam melhor à função. Nessa entrevista é realizada uma breve apresentação da empresa. Em seguida são feitas várias questões de modo a analisar a experiência profissional e também análise comportamental. Depois de uma série de candidatos entrevistados faz-se a distinção dos que não ficam selecionados e dos que passam à fase seguinte. Todos os indivíduos recebem o feedback da entrevista, sendo positivo ou negativo.

Para concluir o processo é enviado um relatório para a empresa cliente com os nomes e os currículos e descrição sobre os candidatos selecionados para entrevista. Depois desta fase, o cliente informa à organização quais são os candidatos que tem interesse em entrevistar.

No caso de os pedidos recebidos serem para cargos temporários e de menor responsabilidade, passa-se à frente a fase de contacto entre a consultora e o cliente e passa-se diretamente para o levantamento do perfil do candidato desejado, o número de vagas a preencher e quais são as condições de trabalho e remuneratórias, para que se possa adequar e contextualizar o discurso no primeiro contacto com os candidatos.

A grande maioria destes pedidos urgentes são para trabalhos que não requerem uma especialização específica, portanto o único critério de seleção é a disponibilidade para se apresentar no local à hora pedida. Nestes casos em que a falta de pessoal tem que ser colmatada no próprio dia ou no dia seguinte, não existe tempo para a colocação de anúncios em sites e ainda menos para a

marcação de uma entrevista presencial, por isso o procedimento é acelerado ao máximo.

O primeiro passo é recorrer a plataforma *S* para ver a lista de colaboradores que trabalham com a empresa X em determinado cliente ou que já tenham realizado trabalhos no passado, para saber se estão disponíveis para a vaga a preencher. Esta é a forma mais segura de recrutar para este tipo de pedidos, porque trata de pessoas com quem já houve contacto presencial, existindo uma maior relação de compromisso do colaborador perante a agência. Caso não seja identificado nenhum colaborador, recorre-se a base de dados, através da pesquisa, com filtros de resultados, são identificados candidatos adequados ao perfil da vaga e contactados para investigar se tem disponibilidade para o trabalho imediato.

Este tipo de pedidos têm uma urgência muito maior porque grande parte das vezes o objetivo é substituir alguém que está a faltar no momento em que nos é solicitado o recrutamento. Nestes casos, acontece muitas vezes de a empresa cliente enviar o pedido não a apenas uma, mas a várias empresas de trabalho temporário. Sendo assim, o trabalho da empresa X tem de ser feito em uma grande velocidade, para que seja a primeira agência a preencher a vaga que está aberta.

O nível de dedicação é o mesmo para os dois tipos de recrutamento, mesmo que o último referido tenda a ser mais acelerado, é feito com o mesmo grau de afinco. O mesmo se passa com na relação com os clientes, sendo um cliente antigo ou um cliente com algumas horas apenas, o brio e o profissionalismo com que são tratados é exatamente o mesmo.

5. Atividades Desenvolvidas na Empresa de Trabalho Temporário

5.1. Qualificação da Base de Dados da Empresa X

A base de dados constitui uma fonte de vantagem competitiva não só por reunir toda a informação acerca dos candidatos, mas também por possuir filtros para uma pesquisa mais rápida, e permitir guardar perfis de candidatos que participaram em processos anteriores, mas que não foram selecionados.

Diariamente, pessoas à procura de emprego candidatam-se à diversas vagas que são anunciadas pela plataforma *S* da empresa X. Esses candidatos fazem o registro na plataforma, porém na maioria das vezes não inserem todas as informações necessárias. Uma base de dados com todas as informações preenchidas é extremamente importante, pois a partir de uma base de dados organizada, os recrutadores fazem consultas rápidas e identificam talentos que cumprem com pré-requisitos para uma determinada vaga. O registro de candidatos em base de dados que não são utilizados naquele momento específico, podem ser interessantes para outros cargos e aplicações sendo assim aproveitados em processos futuros.

A base de dados ajuda a responder às necessidades de recrutamento da empresa, obtém o máximo do talento disponível, sem gastar muito em sua busca. Nesse sentido, uma tarefa diária imprescindível para a empresa é a qualificação da base de dados. Esta foi a primeira atividade que estive envolvida no início do meu estágio.

Como parte do processo de qualificação da base de dados eu obtive informações dos candidatos através de uma entrevista inicial com as seguintes questões:

1. Situação profissional atual e disponibilidade para início de um novo trabalho.
2. Documentação que possui para trabalhar em Portugal
3. Zona de Residência (confirmação do código postal da morada)
4. Área de atuação que está à procura de emprego e o motivo da procura por essa área.
5. Experiência profissional anterior. (Tempo e descrição de funções)
6. Disponibilidade de dias da semana (trabalho ao fim de semana), disponibilidade horária.
7. Qual é a expectativa salarial?
8. Escolaridade e idiomas que possui.
9. Possui carta de condução e viatura própria.

5.2. Triagem de Currículos

Outra atividade que fiquei responsável durante o estágio na empresa X foi a triagem de currículos e realização da primeira entrevista de um candidato para a vaga.

As entrevistas de triagem envolvem conversas breves sobre a experiência relevante do candidato, seguindo os pontos presentes nos formulários de candidatura da vaga de emprego (Melanthiou et al., 2015). Estas entrevistas geralmente são feitas por telefone, e o objetivo é classificar os candidatos e determinar aqueles que cumprem os requisitos mínimos da vaga (Decenzo et al., 2016).

Após a receção dos currículos, a fase de triagem de currículos era iniciada, após o currículo ser triado eu realizava primeiro contato com o candidato por telefone. Nessa chamada era feito algumas questões de forma a entender se o candidato adequava os requisitos exigidos pela empresa, como experiência, habilitações e também se reunia todos as condições para preencher a vaga como disponibilidade horário, além disso verificar se o candidato tem interesse no processo seletivo (Decenzo et al., 2016).

A partir da informação recolhida eu considerava ou não o candidato para a vaga em questão. Caso o candidato fosse validado eu partilhava as informações do candidato com a colega da minha equipa de trabalho e ela entrava em contato com o candidato para agendar uma entrevista por videochamada.

5.3. Observação de Entrevista

A entrevista de seleção é a comunicação e interação entre o recrutador com o candidato. É durante a entrevista que é possível identificar o comportamento do candidato e analisar as suas atitudes. A entrevista é uma técnica subjetiva que tem papel importante na decisão final. Desse modo, é essencial que haja uma preparação da mesma, sendo estruturada, semiestruturada ou livre (Souza, 2013).

As entrevistas estruturadas são compostas por um guião com questões planeadas com antecedência e são colocadas pela mesma ordem e forma aos

candidatos; as entrevistas semiestruturadas são mais flexíveis e a ordem segundo a qual se colocam as questões é indiferente e, finalmente, as entrevistas não estruturadas que são aquelas não tem planeamento antecipado da mesma e permitem medir melhor alguns aspetos como a personalidade e as competências sociais (Sousa et al., 2006).

Durante a entrevista possibilita aferir o raciocínio, avaliar competência, esclarecer a trajetória profissional, além de inteirar o candidato a respeito da organização. É importante haja preparo prévio a entrevista, como acesso a uma boa análise e descrição das funções, que seja cauteloso na recolha da informação e que o recrutador tenha formação (Gomes et al., 2016).

Contudo, utilizar a entrevista como único método de seleção poderá não se revelar um bom indicador de que o candidato reúne todos os requisitos necessários (Farnham & Stevens, 2000). Apesar de aparentemente fáceis de realizar, podem surgir algumas dificuldades na sua realização, como referem Lavigna & Hays (2004).

Durante o processo de recrutamento o entrevistador deve criar um ambiente de confiança com o entrevistado, caso contrário, os resultados obtidos podem não ser suficientemente aceitáveis. Os autores Florea e Duica (2016) afirmam que as boas entrevistas se caracterizam pelo facto de os sujeitos estarem à vontade e falarem livremente sobre os seus pontos de vista. É ainda importante considerar que é necessária alguma experiência, assim como capacidade de empatia para se recorrer a esta abordagem.

Considerando a tipologia de entrevistas referidas anteriormente, durante o processo de recrutamento é realizado um modelo de entrevista semiestruturada, uma vez que, possui um guião pré-determinado com uma ordem que pode ser ajustada consoante se realiza a entrevista, tornando a entrevista flexível e mais capaz de analisar as compreensões e atitudes dos entrevistados (Neto et al., 2020).

Durante o estágio eu tive a oportunidade de observar entrevistas realizadas por diferentes recrutadores. Uma das entrevistas que mais observei

foi realizada pela *Team Leader* da equipa de *Sourcing* para um processo seletivo de uma vaga de *E-mail Marketing Specialist* para uma empresa do ramo alimentício.

A entrevista era realizada de forma online, por vídeo chamada, para que também fosse possível interpretar a comunicação não-verbal do candidato, como informações importantes sobre sua confiança ou ansiedade.

Resultados e análise da observação de entrevista

O primeiro aspecto observado foi que a recrutadora fazia uso de um guião (tabela 1) e permitiu certa flexibilidade para explorar as respostas dos candidatos em profundidade. É importante destacar que se a entrevista for demasiadamente livre ou mal estruturada, o recrutador corre o risco de perder o foco nas competências essenciais que precisam ser avaliadas. Por outro lado, uma entrevista extremamente rígida pode limitar a exploração de aspectos comportamentais e subjetivos do candidato.

Tabela 1. Guião de Entrevista

Tema	Questões	Objetivos
Residência	Onde reside? Qual é a distância da residência à empresa?	Em um raio de 20km.
Conhecimento sobre a empresa do ramo alimentício.	Já trabalhou anteriormente na empresa ou participou de algum processo seletivo?	Entender as referências que o candidato tem sobre a empresa. Se já trabalhou na empresa ou participou de um processo seletivo recentemente para esta empresa o candidato não é considerado para a vaga.
Motivação	Porque candidatou-se a essa vaga?	Melhores condições de trabalho. Mais próximo da residência. Procura algo mais estável.

Situação profissional (entender a motivação para a procura dessa oportunidade)	Atualmente está a trabalhar? Se não, há quanto tempo? Por que deixou o último trabalho? Se sim, o que faz querer mudar?	Explicação clara, de acordo com o currículo, de forma a elucidar-nos sobre a situação profissional atual do candidato.
Relacionamento (comunicação)		Competência Verbais (discurso claro, encadeia bem as ideias, raciocínios adequados, fluência verbal, bom nível de vocabulário) Competências Não Verbais (postura, contacto visual, expressão empática).
Trabalho em Grupo	Gosta de trabalhar em equipa?	Tentar perceber se o candidato se identifica com o trabalho em equipa. Tentar perceber se o candidato é conflituoso (considerar os motivos de saída do emprego anterior)
Percurso Profissional	Tem experiência com e-mail marketing? O que está a desempenhar neste momento? O que fazia na sua função?	Perceber as principais experiência do candidato. Perceber o tempo de experiência que o candidato tem na área do Marketing.
Formações	Tem alguma formação que ache interessante partilhar?	Perceber se o candidato tem alguma formação relevante para o exercício da função?
Disponibilidade	Tem disponibilidade imediata? Se não, quantos dias são necessários de aviso prévio?	Perceber caso o candidato seja selecionado, quando podemos integrar.
Transporte	Tem carta de condução e viatura própria?	Perceber se o candidato consegue deslocar-se até a empresa sozinho ou de transporte público.

Horários	Tem disponibilidade para regime híbrido das 9h às 18h?	Perceber se o candidato tem disponibilidade para ir à empresa dois dias da semana.
Condições Salariais	Qual a expectativa salarial?	Perceber se a empresa vai de encontro com as expectativas do candidato.

Outro aspecto observado foi em relação ao alinhamento das perguntas e observações ao perfil da organização e ao cargo em questão, respectivamente *E-mail Marketing Specialist.* Um dos maiores desafios no processo de recrutamento é a adequação do perfil comportamental do candidato à cultura organizacional.

Além disso, um aspecto fundamental é no que diz respeito à formação e experiência em recrutamento e seleção do entrevistador. O recrutador deve ser capaz de conduzir a entrevista de maneira imparcial, sem deixar que suas opiniões ou preconceitos pessoais influenciem a avaliação do candidato. Foi observado durante a entrevista que a Psicóloga foi capaz de manter uma postura ética, conduzindo o processo com transparência e profissionalismo.

Como experiência de observação dessa entrevista para um processo de recrutamento é possível concluir que como um Psicólogo do Trabalho dentro da organização, o sucesso da entrevista de seleção depende de uma série de fatores como: a capacidade do recrutador de manter a imparcialidade, uso de ferramentas validadas e feedback claro e construtivo ao candidato. A falha em qualquer uma desses aspectos pode comprometer tanto o processo de seleção quanto a imagem da empresa no mercado de trabalho.

Conclusão

O estágio curricular em uma empresa de trabalho temporário foi focado na área do Recrutamento e Seleção Profissional, o que me permitiu conhecer totalmente esta prática de gestão de recursos humanos de forma aprofundada e consolidada, proporcionou-me uma imersão e aprendizado prático das técnicas de recrutamento e seleção, cultura organizacional e gestão de pessoas.

Através da vivência diária tive a oportunidade de aplicar o conhecimento acadêmico, desenvolver habilidades de comunicação e análise, e entender as complexidades dos processos de contratação e gestão de talentos.

Pelo fato de estar sempre em contacto com mudanças nas demandas de trabalho, pude analisar as tendências de mercado, compreendendo quais competências são mais valorizadas e como as organizações estão realizando a suas abordagens de contratação, além de contribuir com a identificação de perfis de candidatos alinhados com as exigências de um mercado em constante evolução.

O trabalho com recrutamento exige habilidades de comunicação eficazes, tanto para lidar com candidatos quanto com gestores e clientes da empresa. Nesse sentido, durante o estágio foi possível desenvolver habilidades de escuta ativa e comunicação clara durante entrevistas e feedbacks com candidatos. Como também, aprender a interagir com os diferentes profissionais do processo de recrutamento, como líder de equipa e gestor de recursos humanos, compreendendo as suas necessidades.

Ainda assim, com a prática diária na organização pude desenvolver competências como: tomada de decisão com base em avaliações objetivas, considerando avaliação de entrevistas, dados de desempenho de candidatos e feedbacks ao longo dos processos de recrutamento; gestão do tempo, o ambiente de recrutamento costuma ser dinâmico e exigente com várias tarefas simultâneas, desenvolvi a capacidade de organizar e priorizar as atividades diárias e gerenciamento de processos, no acompanhamento de candidatos ao longo de diversas etapas do processo seletivo e garantia que os prazos fossem cumpridos de forma eficaz; liderança inicial, a partir da oportunidade de assumir a condução de algumas etapas dos processos seletivos, como entrevistas; e colaboração e trabalho em equipa, através da interação constante com colegas e superiores na execução das atividades.

É importante destacar que durante o estágio também foi aplicado princípios éticos fundamentais, como a confidencialidade, com a garantia da privacidade das informações dos candidatos e aplicação do Regulamento Geral

sobre a Proteção de Dados (RGPD) e imparcialidade, no desenvolvimento de uma postura neutra, imparcial e sem preconceitos durante os processos de seleção, assegurando que todos os candidatos fossem avaliados com justiça e equidade.

Além do mais, experenciei desafios práticos, como lidar com a pressão de preencher vagas em curtos prazos, encontrar soluções rápidas para imprevistos, adaptar a mudanças de novas prioridades, garantir a satisfação dos candidatos e dos clientes da empresa, e manter a qualidade dos processos seletivos em um ambiente dinâmico. Esses desafios foram fundamentais para desenvolver resiliência e habilidades de resolução de problemas, essenciais para a atuação profissional.

Por fim, tive o preparo para uma atuação eficaz em áreas como recrutamento, seleção, desenvolvimento organizacional e gestão de pessoas, ampliando minhas perspectivas de carreira no campo da Psicologia do Trabalho e das Organizações.

Referências Bibliográficas

Byford, M., Watkins, M., & Triantogiannis, L. (2017). Onboarding Isn't Enough. *Harvard Business Review*, maio - junho, p. 78–86.

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. A. & Gomes, J. F. (2010). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (2ª ed.) Lisboa: Edições Sílabo.

Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2013). *Humanator XXI – Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (6ª ed.). Lisboa: Dom Quixote.

Decenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of Human Resource Management* (12ª ed.). Wiley

Farnham, D. & Stevens, A. (2000). Developing and implementing competencebased recruitment and selection in a social services department – A case study of West Sussex County Council. *International Journal of Public Sector Management,* 13(4), 369-382. https://doi.org/10.1108/09513550010350562

Ferreira, A. I., Martinez, L. F., Nunes, F. & Duarte, H. (2015). Gestão de Recursos Humanos para Gestores (1ª ed). Lisboa: RH Editora.

Florea, N. V., & Duica, A. (2016). Selection interview-a necessary tool in discovering the best candidates. *Valahian Journal of Economic Studies,* 7(3), 105-114.

Fred, M., & Kinange, U. (2018). Effectiveness of E-Recruitment in Organization Development. *Management and Economics Journal,* 2 (4), 294-301.

Gomes, D. R., Figueiredo, I., & Ribeiro, N. (2016). Analysing applicant's attraction with social network on both sides of the table: those who recruit and those who are recruited have a compatible performance? *Journal of Human Resource Management,* 19 (2), 18-30.

Lavigna, R. & Hays, S. (2004). Recruitment and Selection of Public Workers: An International Compendium of Modern Trends and Practices. *Public Personnel Management*, 33(3), 237-253.

Melanthiou, Y., Pavlou, F., & Constantinou, E. (2015). The use of social network sites as an E-recruitment tool. *Journal of transnational management,* 20, 31-49.

Machado, A. R. & Portugal, M. N. (2013). *Seleção e Recrutamento de Pessoas – A Regeneração das Organizações* (1ª ed.) Lisboa: Escolar Editora.

Neto, A. D., Bandeira, P. S. R. D. S. & Macedo, M. E. C. (2020). Novas Ferramentas para encontrar Talentos: Recrutamento e Seleção On-Line. *Revista Multidisciplinar e de Psicologia,* 14 (50), 964-974.

Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G. e Gomes, J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos – Métodos e Práticas* (6ª ed.). Lidel: Lisboa.