RACE INTERDISCIPLINAR
REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA
ISSN 2674-7134

HUMANIZAÇÃO NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Stéffany Aparecida Cruvinel Silva

Luana de Paula Pimentel

Resumo: A presente pesquisa teve como principal objetivo examinar o conceito de humanização no contexto do processo de recrutamento e seleção, com finalidade de melhorar a eficácia e a qualidade desse processo. Destarte, os objetivos específicos fundamentam-se na inclusão dos seguintes elementos: Investigar as limitações dos métodos tradicionais de recrutamento. Explorar estratégias práticas para incorporar a humanização no processo de recrutamento e seleção. Avaliar os resultados e os benefícios da abordagem humanizada, tanto para candidatos quanto para organizações. A metodologia utilizada se deu por meio de pesquisa bibliográfica, com levantamento de dados, utilizando-se de artigos científicos, periódicos, monografias e sites fidedignos referentes ao tema em questão. Sendo assim, os resultados confirmaram a hipótese de que práticas humanizadas no recrutamento e seleção têm um impacto positivo significativo na experiência do candidato, levando ao aumento do engajamento da empresa, obtenção de resultados precisos e redução do sofrimento psíquico durante o processo.

PALAVRAS-CHAVE: Psicologia organizacional; Práticas humanizadas; Impacto positivo.

1 INTRODUÇÃO

Em uma sociedade cada vez mais dominada pela superficialidade, onde a tecnologia e o egoísmo ocupam um lugar central, as relações humanas estão em declínio. Como resultado, as pessoas se encontram imersas em uma realidade ilusória, buscando algo que muitas vezes é inatingível ou simplesmente inexistente. Nesse cenário, os valores sociais e o espírito de colaboração são frequentemente negligenciados, levando a uma crescente tendência ao individualismo (PAMPLONA, 2022).

A expressão "humanização" representa a ação ou resultado de tornar algo mais afável, sociável ou amável. Sendo assim, o psicólogo tem papel crucial no ambiente de recrutamento e seleção, trazendo um olhar mais humanizado, levando em consideração a

subjetividade do sujeito, além de reforçar a confiança no processo de seleção e diminuir impactos adversos (Carvalho, 2022).

Dado o que foi apresentado, o desafio central desta pesquisa envolveu a busca por uma resposta para a seguinte indagação: Como as práticas humanizadas no recrutamento e seleção influem na experiência do candidato?

Com base na relevância deste estudo, formula-se a seguinte hipótese: As práticas humanizadas no processo de recrutamento e seleção, têm um impacto positivo significativo na experiência do candidato, levando a uma percepção mais positiva da empresa empregadora, maior engajamento e maior probabilidade de aceitar uma oferta de emprego.

Neste sentido, o presente trabalho teve como principal objetivo examinar o conceito de humanização no contexto do processo de recrutamento e seleção, com a finalidade de melhorar a eficácia e a qualidade desse processo.

Quanto aos objetivos específicos que guiam o estudo, eles compreendem: Investigar as limitações dos métodos tradicionais de recrutamento; Explorar estratégias práticas para incorporar a humanização no processo de recrutamento e seleção; Avaliar os resultados e os benefícios da abordagem humanizada, tanto para candidatos quanto para organizações.

Neste contexto, a justificação para a pesquisa se torna evidente, com base em sua relevância no âmbito organizacional e do trabalho. Assim como, poderá contribuir para as organizações promoverem ações mais eficazes, bem como levantar a valoração do psicólogo neste contexto. No que concerne ao cunho científico, justifica-se por colaborar para produção acadêmica e dar continuidade nas pesquisas científicas exploratórias.

2 METODOLOGIA

2.1 Tipo de Estudo

O presente estudo foi conduzido com base em uma pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa, caracterizando-se como uma pesquisa teórica. Pesquisas

bibliográficas ou fontes secundárias dependem principalmente de contribuições já publicadas sobre o assunto em questão.

> A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, página de web sites sobre o tema a estudar. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas cientificas que baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 31).

2.2 Amostra

Nesta pesquisa, foram escolhidos materiais de fontes confiáveis, como artigos publicados em sites respeitáveis, bibliotecas digitais, revistas online e livros, entre outras fontes. Essa seleção teve como objetivo, garantir um embasamento teórico e científico sólido para a pesquisa em questão. Utilizaram-se artigos científicos que abordavam o tema em análise, incluindo estudos experimentais e revisões de literatura disponíveis em bases de dados como *Scielo* e Google Acadêmico.

2.3 Local/Período

Neste estudo, foram escolhidos 18 artigos científicos publicados entre os anos de 2009 e 2023. Essa seleção foi feita considerando um período de quatorze anos para examinar as informações mais recentes relacionadas ao tema abordado neste estudo. As palavras-chave utilizadas foram “Psicologia organizacional”, “Práticas humanizadas”, “Impacto positivo”.

2.4 Procedimentos de Coleta de Dados

Os dados foram coletados por meio de pesquisa em artigos científicos nas bases de dados online Scielo e Google Acadêmico. Todo o conteúdo descoberto foi organizado através de fichamentos e posteriormente analisado, interpretado e refletido.

Neste contexto, segundo Fonseca (2002, p. 31), “o pesquisador procura obter informações da realidade recorrendo a instrumentos de pesquisa. Os instrumentos de pesquisa devem ser selecionados levando em consideração o que se pretende coletar e verificar”.

2.5 Procedimento de Análise de Dados

Após ler e comparar o conteúdo com os objetivos gerais e específicos delineados na introdução, realizou-se uma análise qualitativa do material, com foco em identificar os conceitos fundamentais presentes no trabalho. Foram examinadas como são as práticas humanizadas do processo de recrutamento e seleção, e as suas contribuições para o candidato participante. Em seguida, os dados foram comparados, analisados e discutidos à luz da literatura pertinente.

3 DESENVOLVIMENTO

3.1 Recrutamento e seleção

Nos processos de recrutamento e seleção, o objetivo é encontrar os candidatos mais adequados para fazer parte do quadro de funcionários de uma organização. Durante essas etapas, os profissionais avaliam tanto as habilidades técnicas, quanto as competências comportamentais dos potenciais colaboradores. Esse processo permite identificar, dentre os participantes, aquele que melhor atende às expectativas da empresa, garantindo assim, a escolha do candidato mais qualificado para o cargo em questão (CARVALHO, 2022).

No que é afirmado na pesquisa de Coradini e Murini (2009), o processo de recrutamento e seleção tem como principal função, a busca de profissionais no mercado de trabalho, que se adequem ao perfil exigido para a vaga disponível e que possam demonstrar as habilidades necessárias para lidar com o ambiente competitivo e desafiador das corporações, inseridas em um mercado dinâmico e altamente disputado.

Castro e Conceição (2020) afirmam que é importante destacar que há diferenças entre os conceitos de "recrutamento" e "seleção". O recrutamento está se transformando em um sistema de informações, onde as várias plataformas disponíveis hoje em dia, têm a tendência de aproximar candidatos qualificados de possíveis oportunidades de emprego na organização. Em contraste, o processo de seleção envolve a escolha da pessoa certa para a posição adequada. Isso significa avaliar os candidatos recrutados e selecionar aqueles mais adequados para os cargos existentes, com o objetivo de melhorar a produtividade e os resultados da empresa.

3.1.1 Recrutamento

Recrutar implica em chamar e atrair pessoas que possuam, pelo menos, as qualificações mínimas necessárias para atender às exigências da empresa, representa um procedimento organizacional que convida indivíduos do mercado de trabalho a participarem do processo seletivo da empresa. Tem como propósito atrair um número adequado de profissionais qualificados para preencher futuras posições na organização. Durante esse processo, é fundamental ter em mente o tempo necessário, os custos envolvidos e a otimização para a etapa subsequente, que é a seleção (CORADINI; MURINI, 2009).

Segundo Chiavenato (2022), o recrutamento é conduzido com base nas informações relativas às necessidades atuais e futuras de recursos humanos da organização, envolve atividades relacionadas à pesquisa e intervenção em fontes, que podem fornecer à organização, um número suficiente de candidatos, incluindo aqueles essenciais para atingir seus objetivos. Esta prática visa imediatamente atrair candidatos, dos quais serão selecionados os futuros membros da organização. Sob essa perspectiva, o recrutamento é uma atividade que envolve relações públicas e interação da organização com a comunidade local. Além disso, representa uma forma de comunicação com o ambiente externo, ou seja, com o mercado. Por um lado, ajuda a avaliar as necessidades da organização e, por outro, a compreender o que o mercado de recursos humanos pode oferecer.

O processo de recrutamento pode ser categorizado de três formas diferentes: recrutamento interno, recrutamento externo e recrutamento misto (CARVALHO, 2022). Para Chiavenato (2022), o recrutamento interno refere-se ao processo de preenchimento de vagas ou oportunidades dentro de uma empresa, através da promoção, transferência ou promoção com transferência de seus próprios funcionários. Isso pode envolver a transferência de pessoal de uma posição para outra, promoções de pessoal de um nível para outro, transferências com promoções de pessoal, programas de desenvolvimento de pessoal e planos de progressão na carreira dos funcionários.

Os estudiosos Coradini e Murini (2009) destacam que o recrutamento externo ocorre quando uma empresa procura candidatos fora de sua própria organização. Isso implica na busca por profissionais disponíveis no mercado de trabalho, em outras empresas ou em agências especializadas em recrutamento e seleção, o objetivo é atrair candidatos para a empresa, onde seu potencial será reconhecido e destacado.

No recrutamento misto, tanto a contratação interna quanto externa, podem ser usadas. O processo pode começar com recrutamento externo, passar para o interno e finalizar com a seleção, ou começar com o interno, passar para o externo e concluir com a seleção. Também pode envolver recrutamento interno e externo simultaneamente. Isso proporciona flexibilidade nas estratégias e na gestão de possíveis consequências negativas. (CORADINI; MURINI, 2009).

Polato e Mikoszewski (2022) enfatizam que é importante destacar que os diferentes métodos de recrutamento têm implicações positivas e negativas em seu processo - como custo mais baixo ou mais alto, tempo envolvido, adaptação à nova função ou ao ambiente da empresa. A análise das relações entre o ambiente e a estrutura da equipe é uma tarefa do psicólogo, que, em colaboração com os responsáveis, deve determinar a estratégia mais adequada para cada processo, de forma específica.

3.1.2 Seleção

A fase de seleção, que começa após a conclusão do processo de recrutamento, envolve a escolha dos candidatos que melhor atendem às exigências do cargo e da

organização. Funciona como um filtro onde são avaliadas as competências, o potencial e o conhecimento de cada candidato (ANTUNES et al., 2016).

Ainda nesta temática, Souza (2013) afirma que a função central da seleção é examinar as características do candidato e do ambiente de trabalho, identificando aqueles com maior aptidão para desempenhar as atividades propostas. Esse processo visa aprimorar a qualidade dos serviços prestados, buscando sempre a melhoria contínua.

Carvalho (2022) ressalta que a seleção representa um processo decisório, envolvendo escolha, opção e decisão, com um caráter classificatório. A fase de seleção envolve a escolha de um grupo de candidatos altamente qualificados para uma posição específica. Além disso, procura-se antecipar, da melhor maneira possível, o comportamento futuro desses candidatos em relação ao cargo a ser preenchido.

O processo de seleção, conforme Coradini e Murini (2009), pode englobar várias etapas como a análise curricular, testes, entrevistas, verificação de referências e dinâmicas de grupo.

3.2 Humanização

O debate sobre a humanização das organizações é relativamente recente e abrangente. Tal se deve ao fato de que, a maioria das instituições, adota a cultura que trata as pessoas como simples recursos, esperando que contribuam apenas para alcançar metas organizacionais. Essa perspectiva negligencia a abordagem sistêmica, que considera o ser humano como uma totalidade, indo além de seu papel profissional e reconhecendo que sua vida não deve ser limitada apenas ao ambiente de trabalho (CASTRO; CONCEIÇÃO, 2020).

Hoje em dia, a humanização corporativa é amplamente aceita como um elemento crucial no esforço contínuo das empresas para aprimorar-se e atingir resultados positivos. Cada vez mais, a humanização se torna uma das principais prioridades das organizações.

Empresas que insistem em manter métodos antiquados de interação com as pessoas envolvidas correm o risco significativo de fracassar, a resistência à modernização e a manutenção de práticas ultrapassadas, podem resultar em consequências adversas,

minando a eficiência operacional, limitando a inovação e comprometendo a satisfação tanto dos colaboradores quanto dos clientes (CORREA, 2019).

Pode-se compreender a ideia de humanização no contexto dos processos de trabalho como uma maneira de proporcionar cuidado e preservar o bem-estar daqueles que, por meio do trabalho, estão envolvidos na produção de bens e serviços essenciais para atender às necessidades humanas. É importante notar que não existe um modelo específico de "ser humano" ao qual todos devem se conformar. Portanto, o entendimento de humanização está fundamentado no respeito ao tratamento das pessoas em toda a sua diversidade cultural, bem como uma variedade de setores, posições e ocupações ligadas ao mundo do trabalho (MELO, 2014).

> Como a própria palavra sugere, humanização vem da palavra humana. No contexto empresarial a humanização começa na cultura preservada na organização, e se estende até seu relacionamento com o cliente final, ou seja, a humanização é primeiramente um modelo de gestão que interfere positivamente em toda a estrutura empresarial (CORREA, 2019, p.14).

Segundo Correa (2019), no ambiente corporativo, o conceito de humanização, embora compartilhe semelhanças com as definições encontradas em dicionários, possui uma amplitude ainda maior devido à sua relevância dentro das organizações. Assim como diversos outros elementos essenciais para impulsionar o cenário empresarial, a humanização está constantemente passando por processos de inovação e aprimoramento contínuo.

Para Melo (2014) a humanização inicia-se com o compromisso com a sustentabilidade humana, baseada em ética, solidariedade, compaixão e respeito pela vida. Já a desumanização ocorre quando as necessidades individuais se sobrepõem ilegitimamente às do outro, ignorando diferenças culturais, promovendo discriminação e reforçando estereótipos, intensificando a intolerância e desrespeito. Assim, tanto a humanização quanto a desumanização estão vinculadas às ações humanas, seja de indivíduos ou organizações, e suas consequências podem gerar satisfação ou sofrimento.

Chiavenato (2004 apud CORREA, 2019, p.18) afirma que a humanização exige um planejamento cuidadoso, já que as empresas não podem simplesmente mudar todos

os seus princípios de um dia para o outro e destaca a importância de um planejamento estratégico de gestão de pessoas a partir de alguns passos.

3.3 Humanização no processo de recrutamento e seleção

Segundo Pamplona (2022, p.22), "percebendo a necessidade de adequação às mudanças sociais e ao desenvolvimento das pessoas e das relações humanas, diversas empresas têm adotado práticas mais humanizadas, com foco em transformar sua essência, e assim, criar um conceito de organização social para os moldes atuais".

A inteligência artificial e a automação têm o potencial de poupar tempo ao realizar tarefas como respostas automáticas de e-mail, avaliações de habilidades, agendamento automatizado e triagem de currículos. No entanto, um excesso de automação pode desmotivar candidatos qualificados de continuar no processo, pois a falta de interação humana e transparência se torna evidente. A utilização da IA para verificar palavras-chave pode, ironicamente, ser a causa pela qual candidatos altamente qualificados não conseguem progredir nas etapas do processo seletivo (BARBER, 2022).

Ao empregar a automação de forma deliberada, demonstra-se aos candidatos uma abordagem empática, indicando que são vistos como indivíduos, não apenas números. Humanizar o processo de contratação não implica na exclusão completa da automação. Pode-se integrar ambas as abordagens de forma equilibrada e eficaz (BARBER, 2022).

A humanização começa antes mesmo do primeiro contato com o recrutando, a empresa pode elaborar anúncios de emprego que contenha todas as informações essenciais. Além de incluir detalhes básicos como tipo de contrato (tempo integral/meio período), localização e habilidades necessárias, a organização sempre indica a faixa salarial em suas ofertas de emprego. Essa prática não apenas promove a equidade, mas também assegura que os candidatos não desperdicem seu tempo, esforçando para oferecer aos candidatos informações detalhadas, indo além do mínimo exigido (WALFISH, 2022).

Walfish (2022) afirma que a humanização deste processo tem o propósito de democratizar o acesso à informação, garantindo que todos os candidatos tenham acesso às mesmas informações relevantes. Além disso, essa prática ajuda a nivelar o campo de

jogo, evitando que candidatos com conhecimentos prévios sobre a organização tenham vantagens injustas.

> No contexto do trabalho, entretanto, a POT trata da fundamentação de políticas mais humanizadas tanto nos processos seletivos, quanto na manutenção dos funcionários diante da instituição, sendo mais importante a valorização dos comportamentos dos candidatos do que os testes e experimentos que são utilizados nesses processos seletivos (SILVA; ANDRADE, 2021, p. 30)

É fundamental assegurar que nenhum candidato seja negligenciado, independentemente de sua experiência ou expectativa salarial. Em vez de usar respostas automáticas impessoais como "Obrigado pela sua inscrição. Entraremos em contato", é aconselhável transformar esse ponto de contato em uma oportunidade para estabelecer uma conexão genuína e definir expectativas claras (BARBER, 2022).

É relevante compartilhar detalhes sobre o processo de seleção, como o número de etapas necessárias antes de uma possível entrevista. Informar se cada inscrição é avaliada individualmente, também é essencial. Além disso, é importante esclarecer aos candidatos se eles serão notificados, mesmo que não prossigam para a próxima fase, e em que prazo devem esperar por uma resposta (BARBER, 2022).

A partir de Kislick (2019, s.p) “o processo de entrevista pode ser confuso e provocador de ansiedade, e é incrivelmente reconfortante ter a mesma pessoa como sua fonte para todos os pequenos detalhes irritantes e para orientá-lo durante o processo do início ao fim”.

A abordagem mais eficaz é oferecer informações pessoais e responder a todas as perguntas que um candidato possa ter após submeter seu currículo. Existem várias maneiras de fornecer essas informações, como criar uma página específica para esclarecimento de dúvidas relacionadas à contratação ou disponibilizar um vídeo pré-gravado com um membro da equipe explicando o processo. Além disso, criar um endereço de e-mail dedicado para tratar de questões relacionadas às inscrições pode ser uma medida adicional para facilitar a comunicação direta dos candidatos em caso de dúvidas (BARBER, 2022).

É importante refletir sobre a quantidade de desafios que estão sendo impostos aos candidatos, sem oferecer-lhes a garantia de uma oferta de emprego, no mercado atual,

será difícil encontrar candidatos que estejam ansiosos para concluir uma série de etapas para provar seu valor para o cargo. É por isso que definir expectativas com os candidatos é tão importante (BARBER, 2022).

Neste sentido, Kislick (2019) ressalta a realização de uma reflexão interna, buscando feedback em cada fase do processo, com o objetivo de assegurar que as expectativas tanto do candidato, quanto do empregador estejam alinhadas. Enfatiza-se que a melhor maneira de alcançar isso é estabelecer clareza em todos os aspectos, desde a precisão e integridade da descrição do cargo até a posição do candidato em cada etapa do processo. A ênfase recaiu sobre a importância da transparência e da coerência entre palavras e ações, destacando que as ações devem refletir aquilo que foi prometido. Ao compreenderem o que esperar durante sua jornada, os candidatos se sentirão mais à vontade ao longo de todo o processo de recrutamento.

4 DESENVOLVIMENTO

Com a crescente tendência de consumo de produtos e serviços, o ambiente corporativo tem exposto seus funcionários a riscos prejudiciais à saúde. Essa situação cria uma competição em que as organizações muitas vezes direcionam seu foco exclusivamente para a rentabilidade estipulada por acionistas ou proprietários (PAMPLONA, 2022).

O ritmo acelerado da vida moderna tem causado danos irreparáveis, não apenas aos colaboradores em geral, mas também à sociedade como um todo, resultando em indivíduos voltados para o individualismo, enfrentando depressão, estresse e uma série de síndromes. De forma ilustrativa, de acordo estudos, cerca de 72% dos profissionais brasileiros vivenciando o meio corporativo enfrentam algum nível de estresse, 32% sofrem da síndrome de burnout. Surpreendentemente, 92% continuam a desempenhar suas funções profissionais. Tais estatísticas são alarmantes e devem ser consideradas pelas grandes organizações, com o objetivo de promover uma sociedade mais produtiva, saudável, eficiente e compassiva (PAMPLONA, 2022).

Levando em consideração o escrito de Chiavenato (2020 apud PAMPLONA, 2022, p.23) transformar o ambiente de trabalho em um espaço mais humano não é uma tarefa simples. Além disso, quantificar quais medidas são mais eficazes pode ser desafiador. Pode ser comparado a estabelecer um ciclo no qual a humanização resulta em satisfação, que, por sua vez, gera tranquilidade e felicidade, e isso impacta diretamente no aumento da produtividade e dos lucros. Criando um ambiente em que todos saem ganhando.

O processo de recrutamento e seleção de pessoas é a etapa de agregação, sendo assim, humanizar implica promover a diversidade e utilizá-la de maneira eficaz. Dessa forma, as empresas selecionam o candidato mais adequado para cada posição, levando em consideração suas características individuais (CORREA, 2019).

Profissionais talentosos demonstram crescente interesse em empresas que se comprometem com o desenvolvimento humano e causas sociais e ambientais, ou seja, que demonstram uma abordagem mais humanizada. Como esses fatores passam a ser cada vez mais críticos na diferenciação competitiva entre as empresas, aquelas que adotam uma abordagem humanizada se tornam não apenas relevantes, mas também indispensáveis (ROCHA, 2017).

Em uma pesquisa de campo realizada por Domingues e Santos (2022, p.04), afirma-se que “quanto ao sofrimento psíquico durante o processo de recrutamento e seleção, foram identificados níveis altos de ansiedade, medo, tristeza, e pouca alegria, que consequentemente gerou situações traumáticas”.

Por conseguinte, argumenta-se que o sofrimento no ambiente de trabalho tem sua raiz na padronização, na necessidade de se adaptar à cultura empresarial moldada pelas pressões do mercado de trabalho e da sociedade. Diante desse contexto, torna-se essencial que os processos de recrutamento e seleção sejam conduzidos com uma abordagem mais humanizada (DOMINGUES; SANTOS, 2022).

Uma área do recrutamento e seleção que oferece grandes benefícios com melhorias, é o processo de integração. Empregadores se concentram em aspectos logísticos e na adoção de tecnologia, buscando principalmente a eficiência do ponto de

vista da empresa, em vez de priorizar os aspectos humanos da experiência do novo colaborador (KISLICK, 2019).

Garantir que o perfil do candidato esteja alinhado com as expectativas da coordenação, gestores e líderes, é essencial para uma contratação bem-sucedida da equipe. Ao escolher um candidato que se encaixa perfeitamente no cargo e considerar o ambiente em que ele estará inserido, é possível evitar frustrações e desmotivação para todas as partes envolvidas (POLATO; MIKOSZEWSKI, 2022).

Barber (2022) afirma sobre a importância de estabelecer conexões pessoais com os candidatos, mantendo-os envolvidos em todas as etapas do processo de contratação. Esse envolvimento humano distingue a organização de outros empregadores e constrói a confiança dos candidatos, assegurando-lhes que não serão tratados impessoalmente ou ignorados durante o processo.

A seleção para uma vaga específica em uma empresa tem implicações significativas para o candidato. Um resultado positivo geralmente desencadeia uma variedade de comportamentos e sentimentos, como felicidade, motivação, harmonia e compaixão, entre outros. O aspecto mais crucial é a satisfação no emprego, representando uma nova responsabilidade na qual o indivíduo recebe uma recompensa financeira pelos resultados esperados pela empresa em sua atividade (POLATO; MIKOSZEWSKI, 2022).

A atenção vai além dos indivíduos que são selecionados para cargos, inclui também aqueles que não são escolhidos. Os candidatos que não são selecionados continuam sendo membros da comunidade da empresa, consumidores ou, de alguma forma, interessados na organização. Um processo de seleção que respeite e leve em consideração todos os participantes pode agregar valor às marcas, às equipes e, por fim, às comunidades envolvidas (WALFISH, 2022).

A entrevista de devolutiva tem o propósito de informar ao candidato o resultado de sua avaliação. Isso demonstra a consideração dos pesquisadores pela relevância do processo, levando em conta as questões éticas envolvidas, o cuidado com os participantes e o direito deles de receber os resultados após a conclusão do processo seletivo (POLATO; MIKOSZEWSKI, 2022).

Quando o feedback é negativo, os comportamentos insatisfatórios do candidato são destacados. Em muitos casos, o candidato permanece esperançoso, aguardando uma oportunidade para sua carreira profissional. Infelizmente, algumas empresas optam por não comunicar ao candidato o resultado do processo seletivo, seja ele satisfatório ou não, em relação à vaga na organização. O retorno durante o processo seletivo é uma questão de respeito mútuo entre a empresa e o candidato (POLATO; MIKOSZEWSKI, 2022).

No estudo escrito por Barber (2022) é evidenciado que quando a organização comunica claramente as etapas do processo de seleção, explicando sua importância nos valores da empresa, permite que os candidatos decidam participar de forma informada. Essa abordagem demonstra respeito pelo tempo dos candidatos e cria compreensão mútua. Cada fase do processo deve ter um propósito claro na avaliação dos candidatos para a posição.

A capacidade do psicólogo de ser eficaz no processo de recrutamento e seleção está ligada à sua habilidade de analisar o comportamento humano. Ao adotar uma perspectiva humanizada, o psicólogo concentra-se nos indivíduos e em seus talentos, colaborando de maneira construtiva com a organização. Esse enfoque visa estabelecer uma relação sólida e alinhar as expectativas entre a empresa e os futuros colaboradores (POLATO; MIKOSZEWSKI, 2022).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No cenário atual, caracterizado pela crescente influência da superficialidade, da tecnologia e do egoísmo, as relações humanas sofrem um declínio preocupante. A humanização no contexto do recrutamento e seleção, emerge como uma resposta necessária para contrabalançar essas tendências. O presente estudo se propôs a explorar essa temática, tendo como objetivo geral aprimorar a eficácia e qualidade do processo de recrutamento e seleção, considerando a subjetividade dos candidatos e promovendo uma experiência mais positiva.

Os desafios da modernidade, incluindo o estresse, a competição acirrada e a busca por empregos em um ambiente cada vez mais individualista, reforçam a importância da humanização no processo de recrutamento e seleção. A pesquisa evidenciou que a aplicação de práticas humanizadas, contribui para reduzir o sofrimento psíquico dos candidatos, proporciona uma experiência mais transparente e empática, além de alinhar as expectativas entre candidatos e empresas.

Portanto, a pesquisa demonstrou que a humanização no recrutamento e seleção não apenas atende à necessidade de tornar as relações humanas mais profundas e significativas, mas também traz benefícios tangíveis para as organizações. Ela constrói uma cultura mais ética, atrai talentos comprometidos com causas sociais e ambientais, e promove um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Diante do exposto, é importante ressaltar que a humanização no recrutamento e seleção não é apenas uma tendência, mas uma abordagem indispensável. O psicólogo organizacional desempenha um papel fundamental nesse processo, colaborando de maneira construtiva com as organizações. Assim, a busca por uma abordagem mais humanizada no recrutamento e seleção se mostra não apenas como um desafio a ser enfrentado, mas como uma necessidade imperativa para construir relações e ambientes de trabalho mais saudáveis, éticos e compassivos. Os propósitos estipulados para este estudo foram alcançados, e a hipótese foi corroborada.

6 REFERÊNCIAS

ANTUNES, Gabriela; NASCIMENTO, Carla; TOLEDO, Maicon; CUNICO, Eliana. Recrutamento e seleção**. Revista Encitec**, v. 1, p. 1-9, 2016. Disponível em: <https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/controle_eventos/ce_producao/20161022-105659_arquivo.pdf>. Acesso em: 01 out. 2023.

BARBER, Trivinia. **Three Ways To Humanize Your Hiring Process And Create A Better Candidate Experience.** 2022. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/theyec/2022/03/15/three-ways-to-humanize-your-hiring-

process-and-create-a-better-candidate-experience/?sh=7b9e3585113a>. Acesso em: 06 out. 2023.

CARVALHO, Luiz Henrique Medeiros. **Recrutamento e seleção de colaboradores de empresas: uma revisão bibliográfica sobre a atuação dos psicólogos.** 2022. 37f. (Trabalho de Conclusão de Curso - Bacharelado em Administração). Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Minas Gerais: São João Evangelista. Disponível em: <https://repositorio.ifmg.edu.br/server/api/core/bitstreams/41f74157-c214-496d-87a9-e4a0befdcaaf/content>. Acesso em: 28 set. 2023.

CASTRO, Hélder Uzêda; CONCEIÇÃO, Kevinly Karla de Oliveira. Análise dos Processos de Contratação e Demissão: Um Estudo sobre Cultura e Humanização no Segmento de Tecnologia e Terceirização. In: **XVII Congresso Virtual de Administração.** 2020. São Paulo. Disponível em: <https://convibra.org/congresso/res/uploads/pdf/artigo_20022_2020291952.pdf>. Acesso em: 29 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal - Como Agregar Talentos à Empresa.** 9ª Edição. São Paulo: Atlas, 2021.

CORADINI, Joziane Rizzetti; MURINI, Lisandra Taschetto. Recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. **Ciências Sociais Aplicadas**, v. 5, n. 1, p. 55-78, 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumSA/article/view/1494/1408>. Acesso em: 01 out. 2023.

CORREA, Caroline Vinhaes. **Humanização empresarial: o novo modelo de gestão de pessoas.** 2019. 33f. (Trabalho de Conclusão de Curso - Bacharelado em Administração). Anhanguera Educacional: São Paulo. Disponível em: <https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/26235/1/CAROLINE_CORREA_ATIVIDADE4.pdf>. Acesso em: 04 out. 2023.

DOMINGUES, Pamela Sassoli; DOS SANTOS, Eliziane Jacqueline. O sofrimento psíquico em processos de recrutamento e seleção: um convite a gestão humanizada**. Revista Científica UMC**, v. 7, n. 2, 2022. Disponível em: <http://seer.umc.br/index.php/revistaumc/article/view/1774>. Acesso em: 28 out. 2023.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. Disponível em: <http://www.ia.ufrrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>. Acesso em: 09 out. 2023.

KISLICK, Liz. **How To Humanize The Process Of Hiring**. 2019. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/lizkislik/2019/10/24/how-to-humanize-the-process-of-hiring/?sh=154348b32f7c>. Acesso em: 07 out. 2023.

MELO, Paulo Márcio da S.; CIAMPA, Amábile de L.; ARAÚJO, Sônia Regina Cassiano de. **Humanização dos processos de trabalho.** 1ª Edição. São Paulo: Editora Érica, 2014.

PAMPLONA, Brunno Tognonato D'albergaria. **Humanização na admissão e treinamento em empresas aéreas**. 2022. 51f. (Trabalho de Conclusão de Curso - Bacharelado em m Ciências Aeronáuticas). Universidade do Sul de Santa Catarina: Palhoça. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/23696/4/Brunno%20Pamplona%20TCC%20..pdf>. Acesso em: 28 set. 2023.

POLATO, Gabrielle Zela; MIKOSZEWSKI, Renata. **Psicologia organizacional e do trabalho no âmbito do recrutamento e seleção.** 2022. 29f. (Trabalho de Conclusão de Curso – Bacharelado em Psicologia). Unicuritiba: Curitiba. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/33700/4/TCC%20formato%20artigo.pdf>. Acesso em: 04 out. 2023.

ROCHA, Osvaldo de Matos Ferreira et al. **A Humanização da Gestão de Recursos Humanos nas Organizações: um estudo de caso**. 2017. 117f. (Dissertação de Mestrado – Bacharelado em Psicologia). Universidade Lusófona do Porto: Porto. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/153361473.pdf>. Acesso em: 28 out. 2023.

SILVA, Renan; ANDRADE, Vania. A psicologia organizacional e implicações das técnicas de seleção: uma análise no contexto nacional. **CADERNOS DE PSICOLOGIA**, v. 3, n. 5, 2022. Disponível em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/cadernospsicologia/article/viewFile/3137/213>. Acesso em: 28 out. 2023.

SOUZA, Bárbara. **Recrutamento e seleção: um desafio ao psicólogo organizacional.** 2013. 22f. (Trabalho de Conclusão de Curso - Bacharelado em Psicologia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Porto Alegre. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/70053/000875617.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 01 out. 2023.

WALFISH, Mordy. **Humanize Your Hiring Process — Here's Why and How.** 2022. Disponível em: <https://www.philanthropy.com/article/humanize-your-hiring-process-heres-why-and-how?bc_nonce=plw7xxzion71p615740ofg&cid=reg_wall_signup&sra=true>. Acesso em: 07 out. 2023.