

As qualidades do consultor em recrutamento e seleção eficaz.

Por Renzo Oswald

O fim do ano é sempre um momento privilegiado para analisar eventos marcantes do passado recente para preparar ações futuras. Um dos fatos marcantes de 2010, para mim, foi uma conversa informal com dois Presidentes de empresas (uma multinacional e outra nacional de grande porte) ao longo de um jantar. O problema que suas empresas enfrentavam era a dificuldade de achar profissionais aptos a preencher as vagas abertas.

A falta de mão de obra qualificada não pode ser uma desculpa; o mercado é muito disputado, não tem dúvidas, mas existem candidatos qualificados... que os concorrentes conseguem contratar! O que não está funcionando?

Esta discussão me incitou a perguntar a alguns consultores internos e externos, profissionais extremamente competentes, dedicados, que possuem resultados bem acima da média qual era o segredo para acharem "o elefante branco". Quais são os diferenciais dos verdadeiros profissionais de R&S?

Aqui está uma lista, não é exaustiva, (amigos consultores... vocês podem completá-la!) das qualidades essenciais dos melhores consultores de R&S!

Eles se preocupam (de verdade) em conhecer o negócio de seu cliente... e do cliente dele..

Um bom recrutamento começa, sem dúvida, com um bom conhecimento de sua cultura, dos valores defendidos e realizados por sua empresa ... mas também o contexto em que você recruta, dos desafios gerados pela contratação deste novo colaborador tanto esperado!

Seu consultor de recrutamento consegue desenhar o perfil do candidato perfeito em 10 minutos? Em vez disso, leva tempo para ouvir ... apenas! Ele procura fazer perguntas, explorar um pouco mais suas verdadeiras necessidades, o que você precisa realmente... Ele está incitando a empurrar uma reflexão? Faz as boas perguntas? Objeções? Propostas alternativas?

Um bom consultor de R&S não recebe uma "encomenda de entrega do candidato perfeito", ele ajuda o gestor a desenhar melhor sua área tendo em vista a otimização de seus resultados.

Eles compartilham seus conhecimentos do mercado!

A grande vantagem em conversar com um consultor de recrutamento externo, é de desfrutar de toda a experiência que este profissional tem de seu mercado.

Os verdadeiros profissionais de R&S são capazes de informar – mantendo sempre uma ética e confidencialidade - sobre os componentes vitais de seu mercado, eles são capazes de dizer se suas expectativas são realistas ou não ...! Eles são capazes de informá-lo dos movimentos atuais, das tendências salariais em vigor, da escassez relativa de determinados perfis...

Os consultores internos deveriam também ousar fazer mais perguntas e compartilhar mais... Alias, para formar seus gerentes e consultores, um Diretor de RH deveria passar mais tempo fora do que dentro da empresa, conversando com seus pares em outras empresas da área, com seus clientes, com os órgãos de formação, com o poder político, participando de congresso,...

Eles se empenham, com criatividade, para buscar os bons candidatos!

Todos já perceberam... os candidatos excepcionais não se encontram mais com anúncios, nos campus das melhores faculdades, em programas de MBA. Existem hoje recursos como bancos de dados especializados – o Brasil ainda está engatinhando neste assunto – que facilitam as buscas. O envolvimento de um ou dois agentes de investigação competentes – do tipo técnica de *head hunters* - e telefonemas a profusão em todos os ambientes permitem encontrar os bons profissionais. Tudo isso leva tempo e custa dinheiro ...! Mas o investimento vale largamente a pena.

Eles são os melhores propagandistas de sua empresa!

Seu consultor tentou realmente entender o seu negócio? Pode se identificar com ele? Quando o consultor conhecer todos os detalhes, então ele terá argumentos irrefutáveis para convencer os candidatos potenciais. Quer saber se o consultor tem feito seu trabalho corretamente? É só ouvir os candidatos convidados para a entrevista final falar de sua própria empresa! Eles têm olhos que brilham quando falam? Eles mesmos estão ansiosos para conhecer mais? Parecem empolgados em integrar-se em sua estrutura, em fazer parte de sua equipe, em colaborar com o gerente com quem eles estão, talvez, prestes a trabalhar?

Eles possuem um sistema de informação/comunicação eficaz.

Após ter confiado a busca a seu consultor, você continua tocando o seu dia a dia... mas gostaria de ser informado. Um bom consultor oferece a seu cliente um sistema eficaz de acompanhamento dos candidatos identificados, entrevistados. Para quem está esperando um novo colaborador não tem nada de mais irritante que ter a desagradável impressão que seu recrutamento foi relegado em última posição! Os bons consultores mantêm seus clientes constantemente informados sobre o andamento do recrutamento... até através de acesso a canais intranet ou internet (via FTP) para acompanhar os progressos da missão.

Enfrentam dificuldades ao longo do processo? O consultor não está encontrando os bons candidatos? O desafio proposto não encontra os interesses dos candidatos aproximados? A proposta da empresa, em relação à concorrência, é medíocre?

Seu consultor deve ter condições de explicar o porque... trazendo fatos... unicamente fatos, e propondo soluções alternativas!

Eles utilizam um ferramental científico para determinar o potencial de cada candidato.

Um bom candidato, não é só boas habilidades técnicas e conhecimento para atuar corretamente! Todo mundo sabe que as habilidades, motivações e a personalidade são os elementos fundamentais que permitem que um candidato faça a diferença real no contexto de seu negócio. Já mostramos como o futuro desempenho é função do desempenho passado, da capacidade de aquisição de competências e da personalidade. Antes de confiar um recrutamento a seu consultor, discuta com ele/ela sobre esses pontos. Pergunte como ele / ela vai explorar os fatores chave de sucesso ... Ele / ela confia em seu intuito, em sua "experiência" para compreender a psicologia de seus candidatos? Quais métodos e indicadores confiáveis, práticos e válidos ele utiliza para diferenciar os vários candidatos ... para além de seus sentimentos pessoais? Se avaliarem a personalidade, utilizam instrumentos aprovados pelos CFP? Este instrumento tem evidência de validade em ambiente profissional?

Já pesquisamos muito sobre o assunto e escrevemos vários artigos... Utilizando instrumentos de Método Funcional e confiando a análise a pessoas formadas, é possível selecionar rapidamente candidatos diferenciados!

Eles redigem laudos de sínteses objetivos, úteis não só para a decisão, mas também para o gerenciamento do futuro colaborador.

Não existe um bom laudo se não se utiliza uma linguagem verdadeira! Fugam dos consultores que não ousam – ou sabem – ser claros, que precisam de três parágrafos para chamar um gato de gato. As qualidades dos candidatos apresentados devem ser descritas explicitamente... como também os pontos que poderiam ser problemáticos! A linguagem deve ser verdadeira, sem ambiguidade!

Os clientes não têm certamente o tempo de ler e reler os laudos, de interpretar as duplas leituras das sínteses de seus candidatos. Os gestores apreciam laudos transparentes, objetivos, laudos de adequação, por exemplo. Finalmente, se o cliente confia a busca de seu colaborador a um especialista do assunto, ele quer que este especialista se posicione claramente.

Se seu consultor é capaz de posicionar-se realmente (SIM, aconselho a contratação deste candidato! ou NÃO, não deveria recrutá-lo!) então ele se posiciona como o parceiro que você realmente precisa! Se seu consultor só apresenta candidatos “recomendados com reservas”, você, como cliente, pode legitimamente perguntar-se se ele é realmente competente!

Eles são capazes de contradizê-lo... com verdadeiros argumentos!

O bom consultor em recrutamento não é somente aquele que concorda com suas decisões. Se ele estiver convencido que você está errando ao recusar uma candidatura que ele considera adaptada, ele deve ter as condições de dizer-lo! Obviamente, o consultor deve ser capaz de argumentar a própria posição, explicar clara e factualmente todos os pontos que governam a sua posição!

Eles fazem o acompanhamento da integração uma vez a contratação efetivada.

Os melhores consultores preparam com seu cliente a integração do novo colaborador e acompanham o processo com os dois. Se a estrutura não está pronta para receber um novo colaborador, não conte com seu consultor para remediar todas as deficiências internas...

O apoio de um profissional é sempre útil para um gestor pouco acostumado a integrar novos colaboradores. Beneficiar-se de um acompanhamento profissional - pelo menos no médio prazo - facilita o sucesso da integração, do gerenciamento e desenvolvimento do novo colaborador.

E finalmente permite ao consultor verificar a qualidade de seu trabalho e melhorar seu nível de serviço!

Sobretudo, evite o amálgama!

Hoje, não é um segredo para ninguém, ...o mundo do recrutamento é um mundo constituído de profissionais com qualidades extremamente desiguais!

Mas bom... a mesma coisa acontece na maior parte das profissões!

Quer aumentar suas chances de sucesso em seu próximo recrutamento?

Incite seu consultor a seguir as recomendações descritas acima: vai se surpreender com os resultados!

Muito sucesso!

Rio de Janeiro, dezembro de 2010