

Os recrutadores em empresas de consultoria: pilares subestimados do sucesso

Frédéric Le Pennec · 2 de outubro de 2024



Em empresas de consultoria e ESN, os recrutadores desempenham um papel estratégico frequentemente subvalorizado. Este artigo alerta sobre a falta de reconhecimento, a pressão dos KPI e a necessidade de uma melhor colaboração com os business managers.

Em empresas de consultoria e ESN, os business managers estão frequentemente sob os holofotes, com metas de faturamento e responsabilidades comerciais claramente destacadas. No entanto, um ator-chave permanece nas sombras: o recrutador. Responsável por encontrar e avaliar os talentos que permitirão à empresa atender às expectativas de seus clientes, o recrutador desempenha um papel essencial. Mas esse papel é frequentemente pouco valorizado, tanto em termos de reconhecimento humano quanto salarial. Apesar de sua importância estratégica, os recrutadores muitas vezes se veem a lidar com KPI's impostos, com pouca formação ou suporte para ajudá-los a ter sucesso em sua missão.

O papel crucial do recrutador: primeiro e às vezes único ponto de contato

O recrutador é muitas vezes o primeiro ponto de contato que um candidato terá com a empresa. É ele que vai personificar a imagem da empresa, dando a primeira impressão do que poderia ser uma carreira nela. Este momento de contato é crucial. Pode, para o candidato, influenciar duradouramente a

percepção que ele terá da empresa, seja no âmbito de sua candidatura atual ou em uma futura oportunidade. Pior ainda, um recrutamento ruim ou uma entrevista mal conduzida pode não apenas custar a perda de um bom perfil, mas também manchar a reputação da empresa a longo prazo.

Exemplo concreto: Um candidato mal recebido por um recrutador ou mal informado sobre o cargo oferecido pode, anos depois, tornar-se um cliente potencial. A má impressão inicial persistirá em sua mente, talvez influenciando suas decisões futuras. Da mesma maneira, um candidato bem tratado poderá ser um embaixador, mesmo que não tenha sido selecionado na sua primeira candidatura.

O reconhecimento humano e salarial: uma verdadeira disparidade

Apesar de seu papel essencial, os recrutadores raramente são reconhecidos em seu devido valor. Em muitas ESN ou empresas de consultoria, sua remuneração é bem inferior à dos business managers, mesmo que seu trabalho seja igualmente estratégico. Os business managers são frequentemente remunerados com base nos contratos assinados e margens geradas, o que pode criar uma dinâmica desigual onde os recrutadores, embora indispensáveis à cadeia de valor, são relegados a segundo plano.

Não é raro ver recrutadores gerenciando dezenas de vagas abertas em paralelo, com uma pressão constante para atender à demanda dos clientes, mas sem receber o mesmo reconhecimento que seus colegas business managers. Porém, sem seu trabalho antecipado, os business managers simplesmente não poderiam alcançar seus objetivos.

Falta de formação e suporte: recrutadores deixados por conta própria

A maioria dos recrutadores em empresas de consultoria também sofre com uma falta gritante de formação e suporte. Enquanto os business managers frequentemente se beneficiam de formações em vendas, negociação ou comunicação, os recrutadores raramente são equipados para melhorar suas competências. Eles devem aprender na prática, às vezes sem verdadeiro apoio da parte de sua gestão, o que pode levá-los a adotar métodos menos eficazes, ou a se concentrarem unicamente na conquista dos KPI em detrimento da qualidade das contratações.

Essa falta de formação contribui para criar uma situação onde os recrutadores se sentem isolados, e onde seu desenvolvimento profissional é negligenciado. No entanto, o investimento no desenvolvimento das competências dos recrutadores poderia ter um impacto direto na qualidade dos talentos integrados à empresa e, portanto, no sucesso dos projetos realizados.

Gestão por números: uma cultura que desvaloriza o know-how

Em muitas empresas de consultoria, a gestão de recrutadores é essencialmente baseada em números. Número de chamadas feitas, entrevistas realizadas, CVs enviados... Esses KPI são usados para avaliar seu desempenho. Mas essa utilização dos KPI, desalinhada com as realidades da profissão, leva alguns recrutadores a se concentrarem na quantidade em detrimento da qualidade.

A gestão por números, desconectada das competências reais necessárias para o recrutamento, como a avaliação de perfis, a compreensão das necessidades dos clientes e a criação de uma experiência positiva para os candidatos, desvaloriza o trabalho dos recrutadores e compromete a qualidade do

recrutamento. A longo prazo, essa abordagem prejudica a reputação da empresa e limita sua atratividade para os talentos.

Os recrutadores, desculpas ou fusíveis para o mau desempenho dos business managers

Além da subvalorização e dos desvios relacionados aos KPI, os recrutadores podem às vezes ser usados como bodes expiatórios para mascarar as verdadeiras razões para o mau desempenho das equipes comerciais. Quando um business manager não consegue alcançar seus objetivos, a responsabilidade é frequentemente jogada sobre o recrutador, acusado de não fornecer os perfis certos ou de faltar com rapidez. No entanto, essa dinâmica esconde um problema mais profundo: uma falta de comunicação e de colaboração entre os business managers e os recrutadores.

Os business managers, estando em interface direta com os clientes, estão melhor posicionados para entender as necessidades específicas em termos de competências e perfis. No entanto, muitos desses gerentes negligenciam fornecer informações claras e detalhadas aos recrutadores, deixando estes últimos na incerteza quanto aos perfis realmente procurados. Essa falta de comunicação leva a recrutamentos mal alinhados com as expectativas dos clientes, afetando diretamente o desempenho dos business managers.

Essa dinâmica cria um círculo vicioso onde os recrutadores são culpados por falhas que, na verdade, são decorrentes de uma falta de apoio e clareza por parte dos business managers, conduzindo à sua desmotivação. Para remediar isso, é imperativo fomentar uma comunicação transparente e regular entre business managers e recrutadores, a fim de garantir que as necessidades dos clientes sejam corretamente entendidas e traduzidas em critérios de recrutamento precisos e pertinentes.

Conclusão: O recrutador, um ator estratégico a ser revalorizado

Os recrutadores em empresas de consultoria desempenham um papel central, mas muitas vezes são subestimados, tanto em termos de reconhecimento humano quanto salarial. Seu trabalho, no entanto, essencial, não é suficientemente valorizado, e os KPI mal utilizados tendem a agravar a situação. Além disso, sendo fusíveis para o mau desempenho dos business managers, eles se veem injustamente apontados, prejudicando a colaboração interna e a qualidade dos recrutamentos. É hora de muitas empresas de consultoria e ESN repensarem sua abordagem ao recrutamento, oferecendo aos recrutadores um verdadeiro reconhecimento, formações adequadas e implementando KPI que meçam a qualidade tanto quanto a quantidade. Uma melhor comunicação entre business managers e recrutadores também é indispensável para garantir recrutamentos alinhados com as necessidades reais dos clientes e assegurar o sucesso global da empresa.