

**CENTRO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA  
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE CIDADE TIRADENTES  
Curso Técnico de Nível Médio de Técnico em Administração**

**Camila Cristina Ramos  
Kemylin Vitoria Tavares Ramos  
Priscila Benicio da Silva**

**A tecnologia na área de Recursos Humanos e no processo de  
recrutamento seletivo.**

**São Paulo 2020**

**Camila Cristina Ramos**  
**Kemylin Vitoria Tavares Ramos**  
**Priscila Benicio da Silva**

**A tecnologia na área de Recursos Humanos e no processo de  
recrutamento seletivo.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Curso Técnico em Administração da Etec de  
Cidade Tiradentes, orientado pela Professora  
Sandra Regina Pereira  
Vasconcelos, como requisito parcial para  
obtenção do título de técnico em  
Administração.

**São Paulo 2020**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

### **A tecnologia na área de Recursos Humanos e no processo de recrutamento seletivo.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial para a obtenção do certificado de Técnico em Administração à Escola Técnica de Cidade Tiradentes.

#### **COMIÇÃO JULGADORA**

Profº Priscila Lima Pio

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº David

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Professora Orientadora: Sandra Regina Pereira Vasconcelos

São Paulo 26 de novembro de 2020

Dedicamos nosso trabalho as nossas professoras Priscila Lima Pio, Sandra Regina e aos nossos pais, irmãos e todas nossas famílias e aos nossos amigos, pelas alegrias e tristezas compartilhadas.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos nosso trabalho as professora Priscila Lima Pio e Sandra Regina pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão deste trabalho. Dedicamos aos nossos pais, irmãos e todas nossas famílias, que com muito apoio, não mediram esforços para que nós chegássemos até esta etapa de nossas vidas. E aos nossos amigos, pelas alegrias e tristezas compartilhadas.

“A primeira regra de qualquer tecnologia utilizada nos negócios é que a automação aplicada a uma operação eficiente aumentara a eficiência. A segunda é que a automação aplicada a uma operação ineficiente aumentará a ineficiência.”

BILL GATES

## RESUMO

O Recrutamento e seleção é um subsistema do RH que tem a função de escolher as pessoas indicadas para uma determinada vaga, o papel do processo de recrutamento e seleção é encontrar pessoas certas para fazer a empresa ter sucesso e crescer. É muito importante esse processo de selecionar candidatos que se encaixam na estrutura da organização para não prejudicar a empresa com candidatos que tem perfis profissionais diferentes da cultura da organização. A tecnologia ajuda muito neste processo de seleção de pessoas com a internet, pois o recrutamento fica muito mais rápido, com as divulgações que postam nas redes sociais divulgando e recebendo contratos por e-mails facilitando assim o processo de recrutamento e seleção de candidatos. Existem problemas que a tecnologia ajuda na área de RH como substituir papéis de documentações que ficavam arquivados em pastas, agora ficam em arquivos diretamente no computador evitando, assim perdas de documentos e minimizando gastos da empresa. Neste ano, em meio à uma pandemia, a tecnologia foi ainda mais útil, pois as etapas e entrevistas estão sendo realizadas totalmente.

Palavras chaves: Recrutamento; seleção; tecnologia

## **ABSTRACT**

Recruitment and selection is an HR subsystem that has the function of choosing the right people for a specific vacancy, the role of the recruitment and selection process is to find the right people to make the company succeed and grow. This process of selecting candidates that fit the organization's structure is very important so as not to harm the company with candidates who have different professional profiles from the organization's culture. Technology helps a lot in this process of selecting people with the internet, because recruitment is much faster, with the disclosures that they post on social networks disseminating and receiving contracts by e-mails thus facilitating the process of recruiting and selecting candidates. There are problems that the technology helps in the HR area, such as replacing documentation papers that were filed in folders, now are kept in files directly on the computer, thus avoiding loss of documents and minimizing some expenses that the company had. This year, in the midst of a pandemic, technology was really used a lot, because the stages and interviews are being totally online because of this pandemic

Key words: Recruitment; selection; technology





## SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO .....	11
1.1. Problemática .....	11
1.2. Objetivo Geral .....	11
1.3. Objetivos específicos .....	11
1.4. Justificativa .....	11
1.5. Hipóteses .....	12
1.6. Metodologia .....	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	13
2.1 Origem do Departamento de Recursos Humanos .....	13
2.2 Definição do Departamento de Recursos Humanos ou Administração de Recursos Humanos .....	15
2.3 Como funciona o Departamento de Recursos Humanos .....	16
2.4 Teoria Comportamental de Maslow .....	17
2.5 Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg .....	19
2.6 Era da informação x Tecnologia .....	20
2.7 Métodos de recrutamento seletivo .....	21
2.8 Recrutamento interno x externo .....	22
2.9 Vantagens e Desvantagens do recrutamento interno e externo .....	24
2.10 Recrutamento seletivo .....	25
2.10.1 Recrutamento .....	25
2.10.2 Seleção .....	25

2.10.1 Recrutamento e seleção .....	26
2.11 Importância do processo de recrutamento e seleção .....	28
2.12 A evolução do Recrutamento Seletivo nas empresas .....	30
2.14 Vantagens e Desvantagens de usar a tecnologia na área de Recursos Humanos .....	32
2.15 Problemas do RH que são resolvidos com a tecnologia .....	33
2.16 Minimização de gastos .....	34
2.17 A tecnologia no recrutamento seletivo em meio a pandemia .....	35
ANÁLISE DE RESULTADOS .....	37
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	41
REFERÊNCIAS .....	42
APÊNDICE A – Questionário sobre a tecnologia na área do RH e no processo de recrutamento seletivo, voltado aos Funcionários. ....	44
APÊNDICE B - Questionário sobre a tecnologia na área do RH e no processo de recrutamento seletivo, voltado aos Clientes. ....	46
APÊNDICE C - Questionário sobre a tecnologia na área do RH e no processo de recrutamento seletivo, voltado aos Gestores. ....	48



## 1. INTRODUÇÃO

O atual trabalho tem como propósito apresentar e discutir como a tecnologia pode afetar na área de recursos humanos e no processo de recrutamento seletivo.

O trabalho será realizado com um estudo relacionado ao conteúdo teórico envolvendo os conceitos principais sobre recursos humanos e recrutamento seletivo, minimização de gastos com funcionários, vantagens e desvantagens da Automação e quais problemas do RH são resolvidos com a tecnologia.

Este estudo apresenta os resultados alcançados pela empresa exemplificando, as melhorias realizadas em seu processo de desenvolvimento.

### 1.1. Problemática

Como a tecnologia pode afetar na área de RH e no recrutamento seletivo?

### 1.2. Objetivo Geral

Otimizar o tempo trazendo mais produtividade.

### 1.3. Objetivos específicos

- Apresentar quais problemas do RH são resolvidos com a tecnologia;
- Minimização de gastos com funcionários;
- Essas soluções devem ser incorporadas pelas empresas que buscam melhores resultados e o suporte necessário para uma visão mais ampla do seu mercado de atuação.

### 1.4. Justificativa

Para minimizar o gasto de tempo e custo com funcionários, a tecnologia nas empresas pode ser uma grande contribuição, tanto pode melhorar a reputação da empresa, quanto diminuir os seus custos.

Essa implantação de tecnologia pode ser cara, porém ter funcionários que façam esse serviço custará bem mais para a organização.

Indo de encontro com a opinião de Chomsky:

“Um princípio básico do estado capitalista moderno, é que os custos e riscos são socializados ao máximo possível, enquanto o lucro é privatizado”.

## 1.5. Hipóteses

- I. A falta de inovação na área de Recursos Humanos pode desmotivar o funcionário;
- II. Não ter tecnologia, pode desqualificar a empresa, dentre outras mais inovadoras;
- III. A tecnologia pode contribuir para o processo de recrutamento e seleção neste momento de pandemia;

## 1.6. Metodologia

A metodologia tem como objetivo descrever o tipo de pesquisa realizada em seu trabalho de conclusão. Por meio dela é que se devem ser definidos os instrumentos e fontes para a coleta de dados.

Existem duas formas de estabelecer a pesquisa: quanto aos fins; quanto aos meios. Quanto aos fins, nele irá pesquisa Exploratória, Descritiva, Explicativa, Aplicada e Intervencionista. Quanto aos meios, nele irá Pesquisa de Campo, Pesquisa de Laboratório, Telematizada, Documental, Bibliográfico e Experimental.

Esse estudo baseou-se no método de pesquisa exploratória, onde foram usadas as técnicas de coleta de dados, também pesquisas bibliográficas, em material de livros, internet e artigos, pesquisa telematizada em busca de informações em meio a rádio, A internet e TV e a pesquisa de campo. Abordar também a pesquisa explicativa, que visa explicar mais a fundo o que esta acontecendo em meio ao nosso tema, pesquisa aplicada, que com o objetivo possamos utilizar todas as informações possíveis, por último a pesquisa descritiva para que possamos ter opiniões para a facilitação com a tecnologia que vá de encontro com as obrigações dos trabalhadores para que haja um desfecho mais eficiente.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo estão inseridos os principais conceitos teóricos, necessários para o desenvolvimento deste trabalho.

### 2.1 Origem do Departamento de Recursos Humanos

Em meados do século XIX, os novos rumos industriais marcados por mudanças significativas no processo produtivo pela presença da indústria mecanizada afirmaram o capitalismo como modo de produção, que fizeram o empregado perder o controle do processo produtivo, pela divisão do trabalho e imprimiram intensa modificação das relações de trabalho. Foi nesse cenário de crises e contradições que a administração das pessoas começou dentro das estruturas organizacionais burocráticas, a época, com o nome de Departamento de Relações Industriais que se restringiam a padrões rígidos de registros burocráticos e controle de conduta dos trabalhadores. Eficiência e custos eram as preocupações básicas dessa fase inicial, a ênfase estava na padronização dos processos de trabalho e das máquinas, não nos trabalhadores.

Segundo Chiavenato (2006, p. 10), “gestão de pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”.

No início do século XX, ainda nesse contexto de rápida industrialização e condições precárias de trabalho, a concepção de homem adotada pela área de pessoal era do *homo economicus*, motivado exclusivamente por recompensa salarial. Baseado nesse conceito, Taylor, inaugurou a Administração Científica com o estudo de tempos e movimentos a fim de aumentar a produtividade, ou seja, a ênfase era nas tarefas. Nesse cenário de pressão por maior produção, o principal problema da gestão dos trabalhadores, era a fadiga causada pela padronização das tarefas. A fadiga influenciava na produtividade do trabalhador e o desafio da área era adequar o homem a máquina para evitar dores, fadigas e doenças crônicas em benefício da produção.

Na década de 1930, surge a teoria das relações humanas, um movimento voltado para a humanização da organização, como consequência da Experiência de Hawthorne, coordenada por Elton Mayo, que pesquisou o efeito das condições de trabalho sobre a produtividade e concluiu que os resultados obtidos nas organizações eram influenciados por fatores psicológicos e não por fatores físicos ambientais. Descobriu-se que o comportamento do empregado é motivado e influenciado pelo sentimento de participação, de pertencimento aos grupos informais constituídos dentro das instituições. Dentro dessa ótica, os departamentos de pessoal viram surgir uma nova concepção de homem social, cuja eficiência e produtividade passam a ser motivadas por reconhecimento, por valorização, por compartilhamento.

Décadas de 1950 e 1990, trouxe novos conceitos. O modelo administrativo burocrático foi redimensionado pela teoria estruturalista; a teoria das relações humanas foi substituída pela comportamental que, além das pessoas, também foca o espaço organizacional, com utilização de processos mais humanísticos em contraponto ao conceito de administração baseada em estruturas convencionais, normas rígidas e procedimentos burocráticos. Nesse período, motivado pelo crescimento significativo das indústrias e em resposta a precariedade dos modelos anteriores que já não atendiam a demanda da nova realidade, surgem os Departamentos de Recursos Humanos com funções mais especializadas como recrutamento, seleção, treinamento, avaliação e fortemente influenciados pelas teorias psicológicas como as dinâmicas de grupo, de Kurt Lewin, a pirâmide das necessidades de Maslow, os estilos de liderança de Lippitt e White, entre tantas outras. A melhoria da tecnologia e o aumento da competitividade do final desse período teve forte impacto na forma de administrar as pessoas.

“Gestão de pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois ela depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização” (CHIAVENATO, 2006, p. 8).

Em 1990, era da informação, teve início a fase da Gestão de Pessoas, da Gestão de Talentos, da Gestão do Capital Humano, todas elas expressões utilizadas para



designar o processo de gerir pessoas nas organizações modernas, inclusive na Gestão Pública, que adotou a administração gerencial, cujo objetivo básico é a qualidade dos serviços prestados ao cidadão cliente. A Gestão de Pessoas cabe alinhar as políticas de RH a missão institucional, com foco central em educação continuada, na forma de treinamento e desenvolvimento, proporcionando competitividade a instituição.

A responsabilidade dos gestores, a nível estratégico, é garantir maior governança; a nível tático, é compartilhar conhecimento; a nível operacional, é ser eficiente.

## **2.2 Definição do Departamento de Recursos Humanos ou Administração de Recursos Humanos**

A área de Recursos Humanos é responsável pela gestão dos colaboradores dentro das empresas: seja executando tarefas burocráticas da área, como o cálculo de horas extras, ou realizando tarefas estratégicas, como do clima, motivação dos funcionários e treinamentos necessários. Segundo Gil (1999) a Administração de Recursos Humanos (ARH) é o ramo especializado da ciência da administração que envolve todas as ações que tem como objetivo a interação do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. Segundo o autor: “É, pois, a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal”.

Na visão de Toledo (1999), pode ser definida como a área de estudos e atividades que lida com os aspectos relativos ao elemento humano em geral, nas organizações. Ou seja, a área que trata dos problemas de pessoal, de qualquer agrupamento humano organizado.

Relata-se desta forma, que a **ARH** entende-se por uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos.

De acordo com Toledo (1999,p.24)

Uma vez comprovadas não somente a importância da área de Recursos Humanos em si, mas também as grandes possibilidades de desenvolvimento dos seus conhecimentos e técnicas, que passariam a influenciar diretamente os resultados da empresa, se começam a observar uma valorização crescente da área, especialmente nos países mais desenvolvidos econômica e culturalmente.

Assim, pode-se dizer que a ARH consiste no planejamento da organização, no trabalho com pessoas, em ter sensibilidade no ato de gerenciar as ideias dos colaboradores com benefícios do trabalho da empresa. É uma área multidisciplinar que envolve vários conhecimentos em diversas áreas.

## **2.3 Como funciona o Departamento de Recursos Humanos**

A área de Recursos Humanos é essencial para a Organização, ela visa buscar os melhores resultados e principalmente a integração de toda a empresa. De acordo com Wood (1992) “é fundamental que se perceba que os Recursos Humanos são centrais na formulação e no conteúdo de estratégias”.

Com isso pode-se destacar algumas funções do RH como: recrutar o pessoal certo para cada posição, avaliar o desempenho da equipe e promover o desenvolvimento da liderança, ajudar e fornecer serviços para a organização, seus líderes, gerentes e funcionários.

Dentre suas funções, o funcionário do Departamento de Recursos Humanos tem que estar aberto a todos os tipos de comunicação da organização, tentando sempre motivá-los e ouvindo suas expectativas para um melhor desenvolvimento da equipe dentro da empresa.

Fischer (2002) diz que “não é mais a motivação genérica que o modelo deve buscar, indivíduos motivados, satisfeitos e bem atendidos em suas necessidades estão prontos para atuar, mas isso pode não significar absolutamente nada para as diretrizes estratégicas da empresa”.

Mas além de tudo isso, há diversos setores que fazem parte da área de Recursos Humanos, como o Recrutamento que recrutador irá fazer um mapeamento de perfis que se identificam com a vaga, a Seleção onde é composta por entrevistas e testes para analisar um melhor candidato, a Admissão onde o profissional de RH faz a comunicação do novo funcionário com o restante da empresa, o Treinamento que irá aprimorar o conhecimento do novo colaborador, o Desenvolvimento que visa o crescimento do funcionário, a Compensação que controla, por exemplo, as folhas de pagamento dentre outras informações, por fim, o Desligamento que cuida de todas as partes quando se encerra o contrato de trabalho.

As vantagens do conhecimento e das competências para a gestão das organizações são diversas. As competências pessoais, coletivamente aprendidas, favorecem a realização de objetivos estratégicos organizacionais (Prahalad e Hamel, 1990).

## **2.4 Teoria Comportamental de Maslow**

Um estudo bem aprofundado de candidatos a uma empresa deve ser muito bem elaborado, pois é muito importante que a área de Recursos Humanos veja o comportamento do funcionário de acordo com a Teoria de Maslow que foi de extrema importância para a Administração nos dias de hoje.

Estudar o comportamento das pessoas é fundamental para saber quais são principalmente suas prioridades na vida, onde no momento da entrevista por exemplo, pode se fazer esse tipo de pergunta.

A Gestão de Pessoas está deixando de ser a área voltada para trás, para o passado e para a tradição e algumas poucas vezes para o presente, para se constituir em uma área apurada para frente, para o futuro e para o destino da empresa. Não mais a área que privilegia a tradição, para ser a área que focaliza o seu destino. Não mais a área que “vem de” e que anda de costas, para ser a área que “vai para” e que corre em direção ao futuro que está chegando. Esta será a gestão de pessoas de hoje e de amanhã [mas, para que isso ocorra, velhos modelos mentais precisam ser vencidos. (CHIAVENATO, 2010, p. 50)

De acordo com a Teoria Comportamental de Maslow, às necessidades das pessoas podem ser colocadas em uma pirâmide onde embaixo ficam suas necessidades fisiológicas, em seguida segurança, amor/relacionamento, estima e no topo realizações pessoais

As pessoas estão muito determinadas a buscarem seus objetivos muito mais que terem suas necessidades, por isso que as ambições delas só aumentam cada vez mais, para se satisfazerem em suas realizações.

Entende-se por recrutamento todos os esforços da empresa em trazer para si novos colaboradores. O recrutamento é uma ação externa da empresa para influenciar o mercado de recursos humanos e dele obterem candidatos de que necessita para suprir suas lacunas. Assim, trata-se de uma ação convidativa e aliciadora no sentido de atrair as pessoas e estimulá-las a ingressar na organização. Naturalmente, o recrutamento é uma ação de relações públicas externas e, como tal, não deve ser interrompido, mesmo nos momentos em que a empresa nada tenha a oferecerem termos de vagas ou oportunidades de trabalho. Desse modo, o recrutamento é uma atividade constante e ininterrupta, pela qual a empresa sempre tem as suas portas abertas ao público interessado (CHIAVENATO, 2003, p.77).

## 2.5 Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg

A Teoria dos dois fatores foi formulada e desenvolvida por Frederick Herzberg, a partir de entrevistas feitas com 200 engenheiros e contadores da indústria de Pittsburgh. Frederick procurava identificar quais as consequências de determinados tipos de acontecimentos na vida profissional dos entrevistados, visando a determinar os fatores que os levaram a se sentirem excepcionalmente felizes e aqueles que os fizeram sentir-se infelizes na situação de trabalho.

O primeiro fator, Fatores Higiênicos: ou Fatores Extrínsecos, pois se localizam no ambiente que rodeia as pessoas e abrange as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho. Como essas condições são administradas e decididas pela empresa, os fatores higiênicos são: o salário, os benefícios sociais, o tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores, as condições físicas e ambientais do trabalho, as políticas e diretrizes da empresa, o clima de relações entre a empresa e as pessoas que nela trabalham, os regulamentos internos, entre outros. São fatores de contexto e se situam no ambiente externo que cercam o indivíduo. Contudo, de acordo com as pesquisas de Herzberg, quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação e, quando a elevam, não conseguem sustenta-la elevada por muito tempo. Porém, quando os fatores higiênicos são péssimos ou precários, eles provocam a insatisfação dos empregados.

Fatores Motivacionais, ou Fatores Intrínsecos, pois estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa. Assim sendo, os fatores motivacionais estão sobre controle do indivíduo pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Os Fatores Motivacionais envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de autoreavaliação e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho.

Os estudos de Herzberg levaram a conclusão que os fatores que influíam na produção e satisfação profissional eram desligados e distintos dos fatores que levaram a insatisfação profissional. Assim, os fatores que causavam satisfação estão

relacionados a própria tarefa, relações com o que ele faz, reconhecimento pela realização da tarefa, natureza da tarefa, responsabilidade, promoção profissional e capacidade de melhor executá-la. Por outro lado, constatou-se que os fatores causadores de insatisfação são fatores ambientais, isto é, externos a tarefa, tais como: tipo de supervisão recebida interpessoais, condição do ambiente onde o trabalho e finalmente o próprio salário.

## **2.6 Era da informação x Tecnologia**

Hoje em dia temos diversas informações que contribuem para um melhor condicionamento dentro das organizações e principalmente no setor de Recursos Humanos. Através de estudos comportamentais, análises de candidatos para um recrutamento eficaz, junto com todas essas informações há também a tecnologia que desenvolve um importante papel dentro dessa área.

Através da tecnologia, agora há softwares que produzem que podem substituir o custo da empresa de mais mão de obra humana, e assim também otimizar o tempo, levando mais rapidez aos processos da Instituição.

A avaliação de desempenho por sua vez identifica, mensura e administra o desempenho humano como uma atividade orientada para o futuro para que se possa alcançar todo o potencial humano da organização (CHIAVENATO, 2008).

Principalmente durante esse momento de pandemia que estamos vivendo, a tecnologia no recrutamento e seleção foi de extrema importância, pois começaram-se a se fazer entrevistas on-line, onde gera mais facilidade para o candidato e o entrevistador. No que também foi diminuído os custos dos funcionários que fizeram home-office, pois não estão utilizando nada da empresa, no qual automaticamente a organização não precisa gastar, sendo que assim o funcionário pode ter mais motivação dentro de sua casa e mais conforto para fazer seu trabalho.

A Gestão de Pessoas está deixando de ser a área voltada para trás, para o passado e para a tradição e algumas poucas vezes para o presente, para se constituir

em uma área apurada para frente, para o futuro e para o destino da empresa. Não mais a área que privilegia a tradição, para ser a área que focaliza o seu destino. Não mais a área que “vem de” e que anda de costas, para ser a área que “vai para” e que corre em direção ao futuro que está chegando. Esta será a gestão de pessoas de hoje e de amanhã [mas, para que isso ocorra, velhos modelos mentais precisam ser vencidos]. (CHIAVENATO, 2010, p. 50)

A tecnologia se tornou um facilitador para todos nós, e principalmente para os colaboradores de RH, onde através da automatização de máquinas para substituir o trabalho humano e o uso intensivo delas, podem claramente motivar mais o funcionário e assim trabalhar mais feliz.

## **2.7 Métodos de recrutamento seletivo**

Dentre as principais tarefas de um setor de recursos humanos, está o recrutamento de profissionais de excelência para ocupar vagas na empresa. Os métodos de recrutamento temos o recrutamento interno que consiste em apontar funcionários da própria empresa para as novas vagas, contando que ele tenha os pré-requisitos de formação ou perfil.

Temos o Recrutamento externo que busca candidatos fora da empresa, com novas ideias, conhecimentos e experiências. O recrutamento dinâmico que é uma entrevista em grupo, propondo uma etapa diferente de uma entrevista normal e individual. A terceirização da seleção é um método excelente pois você contratada uma empresa que faz recrutamento que são especialistas dedicados só para isso, então é muito eficaz.

## 2.8 Recrutamento interno x externo

O recrutamento interno ocorre quando uma organização divulga uma nova oportunidade e busca preenchê-la a partir da recolocação de um colaborador da própria empresa através de uma promoção, transferência de função, plano de carreira ou mesmo através de entrevistas e testes (CHIAVENATO, 1999; PONTES, 2004).

Para a organização também é uma forma de reduzir custos com anúncios de vagas em meios de comunicação e no processo de admissão de um novo colaborador (Ribeiro; Biscoli, 2004).

Esse tipo de recrutamento também pode ser entendido como uma estratégia para aumentar a motivação dos funcionários e diminuir o turnover na empresa (MARRAS, 2000).

Ao preencher suas vagas através da valorização dos colaboradores, a empresa cria possibilidades para o desenvolvimento e crescimento dos mesmos (FRANÇA, 2007).

Para Castro (1995), o recrutamento interno deveria ser uma prática constantemente adotada pela empresa, antecedendo o recrutamento externo.

O recrutamento externo ocorre em uma empresa quando há a necessidade de preencher determinada vaga através de candidatos disponíveis no mercado de trabalho, que serão atraídos pela organização utilizando-se algumas estratégias de recrutamento (Chiavenato, 1999). Para Limongi-França e Arellano (2002), a busca de profissionais no mercado de trabalho deve ocorrer após a organização avaliar os candidatos da própria organização (recrutamento interno). Este ponto de vista é bastante defendido pelos autores, pois na maioria das vezes, para a empresa, é mais fácil buscar alguém “pronto” no mercado a desenvolver profissionais que já são seus colaboradores e apresentam bom potencial para assumir tal função.

O recrutamento externo pode ter como vantagem o fato de proporcionar novas experiências a organização (Chiavenato, 1999). Com a entrada de pessoas novas, a empresa tem ideias novas, diferentes olhares sobre problemas ou processos internos e atualização junto ao mercado competitivo. Por outro lado, se este processo não for



bem administrado pela empresa, pode acarretar desmotivação nas pessoas que nela trabalham, níveis salariais diferentes, e também pode aumentar o custo.

Existem diferentes fontes de recrutamento externo, que visam atrair os profissionais disponíveis no mercado para as seleções nas empresas. Uma delas, frequentemente utilizada, é a indicação. Esse processo caracteriza-se pela apresentação de um candidato através de um funcionário da empresa ou por outro contato. O recrutamento também pode ocorrer através de divulgação em jornais e revistas, buscando atingir um número maior de pessoas com interesse na vaga.

Outra fonte bastante utilizada é a internet. Através dela é possível que a empresa divulgue oportunidades (muitas vezes de forma gratuita) e espere que os candidatos inscrevam-se eletronicamente na vaga desejada. Algumas empresas criam suas próprias páginas na internet, nas quais apresentam um histórico da empresa e também abrem um canal de divulgação de vagas e contato com futuros candidatos (Rangel, 2007).

No processo de recrutamento de uma maneira geral, independente do tipo, é importante que a empresa perceba suas condições internas e externas, avaliando suas condições de contratar e manter seus empregados. Vale ressaltar que o recrutamento externo costuma ser algo oneroso e que consome tempo das pessoas responsáveis. Por este motivo, deve-se levar em conta este método como um investimento assim como qualquer atividade da empresa.

## 2.9 Vantagens e Desvantagens do recrutamento interno e externo

O processo de recrutamento interno proporciona algumas vantagens. Quando a organização escolhe o processo de recrutamento interno, ela motiva os funcionários, eles começam a se dedicar para subir de cargo, tendo mais talento e trazendo sucesso para a empresa, e facilita muito pois não gasta tempo fazendo a seleção de pessoas e os colaboradores já conhecem a cultura da empresa.

O processo de recrutamento interno também tem suas desvantagens. Quando eles selecionam uma pessoa dentro da empresa, eles precisam sempre selecionar alguém que vai ter responsabilidade e capacidade para exercer o cargo e isso pode acabar gerando um conflito, pois os colaboradores que não foram selecionados para subir ou mudar de cargo podem ficar frustrados e revoltados por não serem promovidos e pode até acontecer dos colaboradores não se dedicarem tanto quanto antes, e isso acarretaria um problema para a empresa.

O processo de recrutamento externo proporciona algumas vantagens também. Contratar pessoas de fora você tem grandes chances de colocar pessoas com novas ideias, motivações, experiências diferentes adquiridas em outras empresas, tendo candidatos que poderá agregar os valores da empresa com seus conhecimentos que seria um colaborador ideal.

O processo de recrutamento externo também tem suas desvantagens. É um processo mais logo, precisa divulgar as vagas, selecionar currículos, entrevistas, testes... se for realizado por uma agencia de empregos vai gerar um custo, o candidato que for selecionado vai passar por um treinamento, vai ter que conhecer a cultura da empresa, tem toda uma adaptação, por este motivo é um processo muito mais demorado.

## **2.10 Recrutamento seletivo**

### **2.10.1 Recrutamento**

O recrutamento é o conjunto de informações, de procedimentos e de técnicas utilizados para atrair candidatos potencialmente qualificados para ocupar as vagas existentes em uma organização. A finalidade do recrutamento é trazer o máximo de profissionais possíveis, dentro das especificações necessárias. Logo, estamos falando de etapas que envolvem a descrição das vagas, a divulgação nos canais pertinentes e o recebimento de currículos e aplicações. A maneira como uma vaga é descrita atrai ou afasta bons candidatos.

Werther e Davis (1983) afirmam que o recrutamento é o processo de encontrar e atrair pessoas capazes para vaga disponível.

Isso porque este é o primeiro contato entre a empresa e um talento. Quanto melhor e mais específica for à divulgação da vaga, mais chance que candidatos aderentes à função encaminhem o currículo, evitando assim uma enxurrada de currículos fora do perfil.

Outro ponto interessante a se pensar no momento do recrutamento é: quão conhecida é a minha empresa? O quanto às pessoas tem interesse em trabalhar na sua organização? Existem empresas que são “sonhos de consumo” para os candidatos normalmente empresas que têm boa visibilidade e muita credibilidade. Diante deste aspecto, se sua empresa não é muito familiar dentro do cenário em que está inserido, é necessário incluir um pequeno resumo da história e principais objetivos da organização, gerando assim desejo nos candidatos em trabalhar nesta corporação.

## 2.10.2 Seleção

A seleção é a etapa na qual o profissional será escolhido para o preenchimento da vaga. Desde o início do recrutamento até o final da seleção, existem inúmeras ações e atividades que visam encontrar os candidatos que estão alinhados ao perfil desejado e com maior potencial de envolvimento com a cultura organizacional. Os critérios para fazer uma boa seleção são muito variáveis, conforme as características do cargo em questão. No processo de recrutamento e seleção como um todo são utilizadas diferentes ferramentas e táticas que tornam os resultados mais certos, como veremos em detalhes.

Guimarães e Arieira (2005) assim se expressam:

Todo processo de seleção é único e deve ser entendido como uma ferramenta de marketing interno e externo que a empresa pode utilizar a seu favor, dependendo da maneira como é realizado. Ele não termina com a contratação do profissional, pois o mesmo precisa ser apresentado, integrado e acompanhado nos seus primeiros dias ou meses na empresa.

## 2.10.1 Recrutamento e seleção

Atualmente, quando se fala de recrutamento e seleção, refere-se a uma das mais ricas ferramentas de gestão de pessoas nas organizações. É através deste processo que as organizações estão percebendo a importância das pessoas que a compõem, não como meros funcionários, mas como parceiros (GUIMARÃES & ARIEIRA, 2005).

Rocha (1997) descreve essa importância como: “uma boa gestão de pessoas é condição necessária para o sucesso” e Chiavenato (1999) como: “lidar com as pessoas deixou de ser um desafio e passou a ser vantagem competitiva para as organizações bem sucedidas”. O lado humano é valorizado nestes processos que buscam encontrar pessoas que serão enquadradas na visão da empresa. O recrutamento consiste na procura e atração de candidatos para uma determinada função e a seleção na escolha e tomada de decisão do candidato que ocupará o cargo disponível (ROCHA, 1997; CHIAVENATO, 2000; CÂMARA et al., 2003).

Tanto o recrutamento quanto a seleção fazem parte de um processo maior que é o de suprir e prover a organização de talentos e competências necessários à sua continuidade e sucesso em um contexto altamente dinâmico e competitivo (CHIAVENATO, 2009). Quanto maior for a participação do órgão requisitante do novo funcionário nos procedimentos, maiores serão as chances de sucesso e de integração deste com sua nova função. As características requeridas para o cargo e, portanto, as que se buscam e analisam-se, no candidato, devem ser objetivas, claras e bem definidas”.

É de suma importância que a empresa se organize, previamente, traçando um planejamento estratégico e consistente para verificar as carências e o quantitativo de pessoal que garantirão subsídios para os processos de recrutamento e seleção. As palavras de Rocha (1997) ressaltam essa importância quando diz: “antes da divulgação e antes do recurso ao mercado de trabalho, ou seja, antes de proceder ao recrutamento propriamente dito, é necessário efetuar um planejamento”. Chiavenato (2000, 2009) faz referência a três fases no planejamento do recrutamento: Pesquisa Interna/Planejamento de Recursos Humanos - Refere-se ao levantamento interno das necessidades de recursos humanos da organização em todas as áreas e níveis da mesma a curto, médio e longo prazo. O que a organização precisa de imediato em termos de reposição de pessoas e quais são seus planos futuros de crescimento e desenvolvimento. Trata-se de verificar eventuais vagas que precisam ser preenchidas ou futuras aquisições a serem feitas. O levantamento interno não é esporádico ou ocasional, mas devem ser contínuo e constante, envolvendo todas as áreas e níveis da organização no sentido de retratar suas necessidades de pessoal e o perfil, características e competências que esses novos participantes deverão possuir e oferecer. A pesquisa interna constitui o ponto de partida de todo o processo de recrutamento e orienta todas as ações no sentido de recrutar candidatos – internos ou externos – necessários para abastecer o processo eletivo; Pesquisa Externa de Mercado - Refere-se a uma pesquisa de mercado, concentrando-s assim em “alvos específicos”, ou seja, focaliza o mercado de candidatos para direcionar as técnicas de recrutamento. Segmentar o mercado, ou seja, decompô-lo em diferentes segmentos ou em classes de candidatos de acordo com os interesses específicos da organização e localizar as fontes (meios de comunicação) de recrutamento que permitem à

organização: aumentar o rendimento do processo de recrutamento, reduzir o tempo do processo de recrutamento e reduzir os custos operacionais de recrutamento são os aspectos que assumem ênfase na pesquisa externa; Técnicas de Recrutamento - Feita a pesquisa interna e a externa a próxima prioridade é escolher as técnicas de recrutamento que constitui a última fase do planejamento que serão abordadas inseridas no recrutamento externo adiante.

## **2.11 Importância do processo de recrutamento e seleção**

A importância do processo de recrutamento e seleção tem sido bastante discutida nas empresas de todos os segmentos e portes. Isso porque a contratação de profissionais qualificados e com competências socioemocionais colabora para a estruturação de equipes de alto rendimento, capazes de entregar melhores resultados à empresa e, conseqüentemente, garantir vantagens competitivas para os negócios. Contudo, para que esses objetivos sejam alcançados, é fundamental que o profissional de RH dê atenção ao assunto, já que antigos métodos não possuem mais a mesma eficácia. Logo, é preciso investir em processos de RH atuais, inovadores e digitais não por acaso, isso já está sendo feito por, ao menos, 56% das empresas.

A importância do recrutamento e seleção, atualmente as empresas tendem a buscar um diferencial competitivo. para agirem neste sentido é preciso que elas contem coma ajuda de um setor especializado em seu principal valor: o humano. o setor de recursos humanos (rh) trabalha com os processos de recrutamento e seleção, setor este que é indispensável e ao mesmo tempo, é responsável pelo processo de identificação do profissional adequado para o cargo desejado. no entanto, para contratarmos a pessoa para trabalhar na empresa precisa-se de analisar a sua formação, experiência e as qualificações para um bom desempenho futuro em suas atividades, para isso, dependerá de um bom recrutamento e posteriormente de um minucioso processo de seleção, pois só assim estará escolhendo o candidato com a melhor habilidade e conhecimento para cumprir as tarefas, as quais são atribuídas ao perfil do cargo.

Neste sentido, o processo de recrutamento e seleção é de extrema importância para o crescimento da organização. segundo Chiavenato: “recrutamento é o processo de atrair candidatos potencializados para uma vaga, anunciando e tornando atrativo para candidatos disponíveis no mercado. buscando candidatos dentro e fora da organização” (1999, p. 92).

A primeira fase deste processo é a Pré-seleção dos currículos, onde se descarta aqueles que não estão de acordo com a vaga em aberto. Os outros currículos, faz-se uma análise criteriosa, para que sejam encaminhados a Entrevista de seleção, com o objetivo de obter informações das habilidades, conhecimentos e atitudes que cada candidato possui.

Com propriedade Marras (2000) afirma que a Entrevista é um processo baseado em um método previamente planejado do “Que” e do “Como” fazer ao longo de todo o tempo. Este método prevê todas as questões básicas que deverão ser colocadas aos candidatos de forma padronizada e sistemática. A Entrevista é de extrema importância, pois é a partir do levantamento das informações contidas na entrevista com os candidatos, que realmente poderemos saber quais os candidatos que iremos dar continuidade ao processo seletivo. Dando sequência aos métodos de avaliação, utilize-se também das técnicas de dinâmicas de grupo.

Segundo Mendes (2012):

o uso de dinâmicas como uma opção de ferramenta para seleção traz mais segurança e assertividade para a empresa na tomada de decisões, já que é possível analisar as competências comportamentais dos participantes. Além disso, permite ao candidato apresentar suas principais características e experienciar durante a dinâmica, diversas situações e relações que podem agregar em sua vivência profissional.

Todos os tipos de testes são de grande valia para o processo seletivo. Eles ajudarão a definir, junto com os outros instrumentos que foram utilizados, quais os futuros colaboradores da Empresa que passarão pela entrevista final. E aos que não foram selecionados terá uma entrevista de devolução, por questões éticas e de respeito com aquele que se empenharam nas atividades que lhes foram propostas. Através destes levantamentos de métodos e processos necessários para o processo de recrutamento e seleção, pode-se analisar o quanto o setor de RH, precisa empenhar-se para

contratar o profissional “ideal”, pois uma contratação inadequada acarretará desperdício de tempo e dinheiro para a Empresa.

**Figura 1:** Recrutamento e seleção.



**Fonte:** Solução Casting, 8 de maio de 2020.

## 2.12 A evolução do Recrutamento Seletivo nas empresas

Quando se fala em Recursos Humanos, não há como não pensar em duas de suas atribuições mais importantes: recrutamento e seleção. Enquanto o primeiro termo se consolida como a fase inicial na busca por pessoas para preencher uma vaga, o segundo pode ser definido como uma análise aprofundada das características, qualidades e conhecimentos específicos de cada candidato. No século XXI, é de suma importância o processo de Recrutamento e Seleção, para identificar os melhores profissionais e os mais indicados para determinada vaga nas organizações (CHIAVENATO, 2008).

Agora, é possível otimizar todas as etapas de um processo seletivo com a ajuda de ferramentas digitais e soluções de gestão que se mantêm sempre alinhadas com a evolução do mercado e com as necessidades do universo corporativo. Ao longo do tempo, ambas as medidas evoluíram bastante. Além de contar com uma capacitação mais elevada dos profissionais envolvidos nos procedimentos, a área conta com uma aliada bastante poderosa: a tecnologia.

A automatização de processos, uma tendência muito importante no setor de RH é a automatização de processos. Devido ao aumento expressivo de demandas de contratação e a um cenário que demonstra limitação de orçamento e força de trabalho



escassa, esse recurso acaba por se destacar em meio a outros por tornar os processos de recrutamento e seleção mais rápidos e, principalmente, imparciais. A automatização contribui, inclusive, para a utilização de melhores formas de avaliação de candidatos, evitando situações em que uma contratação não ocorre simplesmente porque o recrutador não se identificou com o interessado. Nesse âmbito, sem dúvida alguma o candidato e a empresa saem ganhando, seja com processos menos estressantes e mais curtos, seja com a honestidade e qualidade das avaliações.

A seleção inteligente, uma das ferramentas mais inovadoras e diferenciadas de recrutamento e seleção é a chamada seleção inteligente. Ela toma forma por meio de softwares com triagem automatizada, que analisam o tom de voz do candidato com a ajuda de gravações ou de conversas em tempo real. Diversas equipes apostam nessa alternativa pela praticidade de ter um parecer assertivo à distância e com bastante rapidez. Essa plataforma de contratação também atrai empresas que têm um orçamento mais limitado. Além de tudo, é um ótimo caminho para quem deseja encurtar o tempo gasto em longos processos seletivos, que desgastam tanto recrutador quanto candidato. Para completar, é uma solução bastante segura e que está cada vez mais aprimorada. Logo, vale a pena investir, nem que seja apenas um teste a princípio.

A inteligência artificial, é algo comum nos filmes de ficção, mas na realidade dos Recursos Humanos ela também é bastante usada. Nos processos de recrutamento e seleção pode tomar forma em um software de triagem para rastrear o candidato ideal. Trata-se de uma das partes mais demoradas dessas atribuições, pois é apenas um funil para convidar interessados para participar de outras etapas. Com a ajuda da IA fica mais fácil agilizar essa questão e convidar pessoas próximas da realidade da empresa e do cargo que está disponível. O resultado é satisfatório, há economia significativa no investimento e as chances de contratar alguém que realmente esteja de acordo com o que é necessário ficam muito maiores.

Os testes online, já é possível aplicar testes online nas etapas de recrutamento e seleção. Com uma senha de acesso para uma plataforma o candidato responde a questionários e tem seus resultados registrados para posterior análise. O arquivo,

inclusive, pode ser compartilhado com outras pessoas do RH para realizar uma troca de ideias mais profunda sobre aquele perfil. Essa tática pode ser utilizada em fases iniciais do processo seletivo, para ajudar a afunilar a quantidade de pessoas que passarão por uma entrevista cara a cara ou em outra atividade adequada para o preenchimento da vaga. Muito tempo é poupado a partir daí: para a empresa, que checa os dados rapidamente; e para o candidato, que não precisa se deslocar para algo que pode ser feito com segurança à distância.

A entrevista por vídeo, nem sempre os candidatos a uma vaga estão na cidade onde o processo é realizado. Alguns também podem ter empregos e estarem apenas procurando uma oportunidade melhor. São vários os empecilhos para cumprir a etapa do processo seletivo mais importante: a entrevista. Porém, a tecnologia novamente tem papel importante nesse ponto por possibilitar as entrevistas por vídeos. Por meio de aplicativos ou ferramentas de mensagens, o recrutador consegue conversar em tempo real com o candidato e avaliar sua postura, seu tom de voz e outros detalhes importantes. Não há perda de tempo ou atrasos. É uma forma confortável de conversar, e outros profissionais podem fazer parte desse momento para uma análise conjunta. A empresa, dessa forma, não corre o risco de perder um bom candidato por indisponibilidade, nem fica presa a exigências que podem ser tratadas com mais maleabilidade.

## **2.14 Vantagens e Desvantagens de usar a tecnologia na área de Recursos Humanos**

A tecnologia dentro da área de Recursos Humanos é fundamental para que possa por exemplo, otimizar melhor o tempo de recrutadores e melhorar a reputação da empresa em si.

Segundo Marcelo Braga:

“A tecnologia pode oferecer diversas vantagens. A otimização do tempo para se calcular uma folha de pagamento por meio da automação, como a criação de softwares que podem colaborar com o desenvolvimento da empresa”.

A tese do fortalecimento das tecnologias sociais parte da compreensão e da crença de que “a resolução da problemática da pobreza, da exclusão e do subdesenvolvimento não pode ser analisada sem levar em conta a dimensão tecnológica” (THOMAS, 2009, p. 25).

### **Vantagens:**

- **Organiza as informações**

A área de Recursos Humanos se tem muitas informações nas quais podem se perder facilmente com um único equívoco. A criação de um sistema para poder organizar essas informações pode facilitar para os colaboradores, que assim sentem mais confiança no sistema.

- **Pode facilitar a comunicação**

A criação de ferramentas tecnológicas como mensageiros instantâneos pode facilitar a comunicação entre os funcionários e assim reduzir o custo da empresa com ligações. Isso pode parecer um custo pequeno, mas ligações dentro de uma organização é um custo que se tem que observar constantemente.

- **Otimização do tempo**

Com a criação de softwares automatizados para poderem auxiliar os colaboradores, essas ferramentas podem ajudar como um controle nos pontos e até mesmo no salário de funcionários. Já na área de recrutamento, há uma ferramenta que possibilita identificar as qualidades de um candidato.

**Figura 2:** Tecnologia no RH



**Fonte:** Business Inteligente, 9 de janeiro de 2018.

**Desvantagens:**

- **Falhas no processo de seleção**

Com toda essa criação de ferramentas para seleção online, as mesmas também podem esconder características comportamentais dos candidatos. Isso só vai poder ser percebido quanto o candidato já estiver dentro da empresa, no qual pode se tornar um problema.

- **Excesso de demandas por vagas**

A procura em massa por vagas de emprego, principalmente neste atual momento, é extremamente grande. Por isso tem que tomar cuidado, com muitas divulgações na internet, pois isso pode se tornar algo demorado para o recrutador, no que vai custar muito tempo.

## **2.15 Problemas do RH que são resolvidos com a tecnologia**

- **Excesso de burocracia**

O RH é conhecido como um setor burocrático e essa característica é um motivo para muitas empresas deixarem de acreditar na capacidade estratégica do setor de recursos humanos, excluindo - o de questões decisivas para o resultado dos negócios.

Portanto, inserir a tecnologia para substituir arquivos de papéis, programas pesados e processos manuais com muitas etapas.

- **Dificuldade de motivar a equipe**

A tecnologia ajuda em dois pontos, primeiramente, é comprovado que uma rotina automatizada, com ferramentas que simplificam as tarefas, aumenta a motivação dos colaboradores

Em segundo lugar, o tempo que antes seria gasto com tarefas repetitivas que poder ser convertido na elaboração de treinamentos motivacionais, marketing interno, entre outras estratégias que motivam a equipe

- **Perda de informação**

O RH guarda muitas informações importantes, e com a tecnologia, podem organizar em pastas no computador e se organizarem melhor, sem perder dados. E a partir do momento que se tem uma ferramenta capaz de armazenar, analisar e gerar relatórios com base em dados da empresa, seja qual for o objetivo, os colaboradores passam a ter uma postura alinhada com os resultados do negócio.

- **Desperdício de tempo e recursos**

Hoje em dia é possível resolver inúmeros problemas por meio de dispositivos digitados com seus sistemas e aplicativos, sem precisar gastar muito tempo, trazendo um resultado mais rápido.

## **2.16 Minimização de gastos**

É importante que os empreendedores e gestores definam a ferramenta de RH ideal para o negócio. As ferramentas têm o objetivo de aumentar a produtividade do setor, eficiência de seus processos e minimização dos custos. Por isso, é necessário discriminar quais são os custos do RH, assim é possível entender como eles serão minimizados com cada ferramenta.

Em um estudo BARRO (1991) modela os gastos com educação e segurança como produtivos, pois o emprego de recursos na educação publica representa, na verdade, um investimento em capital humano.

Ao implantar o software de RH, várias operações da rotina da empresa melhorarão de forma substancial. atividades que são aprimoradas com a utilização dessa ferramenta:

- Diminuição do tempo de recrutamento e seleção: o sistema permite, com um clique, que o usuário possa ter o candidato com a percentagem de compatibilidade para a vaga reduzindo em até 47% o tempo médio entre a solicitação e aprovação desse candidato;
- Apresentação de indicadores para todos os subsistemas apenas com a operacionalização do software;
- Apresentação de dados concisos sobre a performance dos colaboradores;
- Tabulação automática das pesquisas de clima e avaliações de desempenho, obtendo resultados imediatos das respostas já tabuladas em várias visões.

## 2.17 A tecnologia no recrutamento seletivo em meio a pandemia

Empresas de Tecnologia intensificam processo de recrutamento online com a pandemia do corona vírus no Brasil.

Com mais de 372 casos de corona vírus confirmados pelas secretarias de saúde em 19 estados, números alarmantes que, infelizmente, só crescem a cada dia, as empresas brasileiras dos mais diversos setores tem anunciado home office para seus funcionários. No setor de tecnologia e inovação, as empresas estão até mais acostumadas com jornadas flexíveis, e não tiveram tanta dificuldade em traçar estratégias de trabalho alternativas durante a pandemia. Mas, com a alta escassez de profissionais qualificados (um déficit de mais de 30 mil por ano, segundo a Brasscom), e urgência em preencher postos, o processo de recrutamento não pode parar. (CESAR, 19/03/2020);

Neste cenário, as empresas estão apostando mais fortemente em plataformas digitais para seleção de talentos.

Um dos maiores centros tecnológicos do país, há dezenas de vagas em aberto para serem preenchidas com urgência. Para evitar de paralisar os processos seletivos por conta do corona vírus, os especialistas em gestão de pessoas tem realizado as etapas do recrutamento 100% online. Antes da pandemia, cerca de 40% das entrevistas eram feitas remotamente na organização. (CESAR, 19/03/2020);

A escassez de profissionais disponíveis no mercado gera contratações para muito além das fronteiras das unidades onde a empresa opera. Muitos dos cargos são preenchidas com profissionais de outros estados e, até, de outros países.

Para Queiroz apud Cesar (2020):

O trabalho remoto e a jornada flexível fazem parte da nossa cultura organizacional. Cerca de 80% da nossa equipe atua com mais flexibilidade. Desta forma, não é incomum realizar processos online. A prática, inclusive, nos ajuda a contratar mais rapidamente, pois nem sempre o profissional tem disponibilidade de vir até nós, principalmente em casos em que ele já está empregado em outra companhia.

A primeira etapa do processo é sempre feita por telefone. “A ideia é identificar o perfil e as soft skills dos candidatos, para direcionar melhor as entrevistas”, explica Andrea. Em um segundo momento, é agendada uma entrevista no formato de vídeo conferência, para que o candidato seja avaliado tanto pelas áreas técnicas quanto de capital humano”. “Na prática, não faz diferença entrevistar o candidato ao vivo ou por vídeo conferência, por exemplo. Tudo que avaliamos é perfeitamente de aprender remotamente, desde habilidades de comunicação e postura até conhecimentos técnicos da área de atuação”, complementa. (CESAR, 19/03/2020);

Com o uso de ferramentas de seleção online, as contratações acabam levando metade do tempo. “O processo é bem mais rápido e cômodo também para o profissional, que não precisa arrumar tempo extra para vir até a unidade do CESAR, principalmente em casos em que ele já trabalha em outra empresa, e pode se preparar melhor para a entrevista”, destaca Andrea. (CESAR, 19/03/2020);

**Figura 3:** Tecnologia em tempos de pandemia.



**Fonte:** Gestão odontológica. 08 de outubro de 2020.

## ANÁLISE DE RESULTADOS

A elaboração da pesquisa realizada teve como objetivo trazer para a realidade o tema abordado. Buscaram-se informações sobre os dados necessários, que foram obtidos através de aplicação de instrumento de pesquisa (questionário), o qual foi aplicado pelo pesquisador acadêmico, tomando cuidado para que as perguntas fossem claras e objetivas. No caso deste estudo, o questionário foi elaborado 30 perguntas com o foco nos funcionários, gestores e clientes.

**Gráfico 1** – Com a tecnologia no processo de recrutamento, os colaboradores podem se adaptar e produzir mais pela empresa e ter um bom resultado?

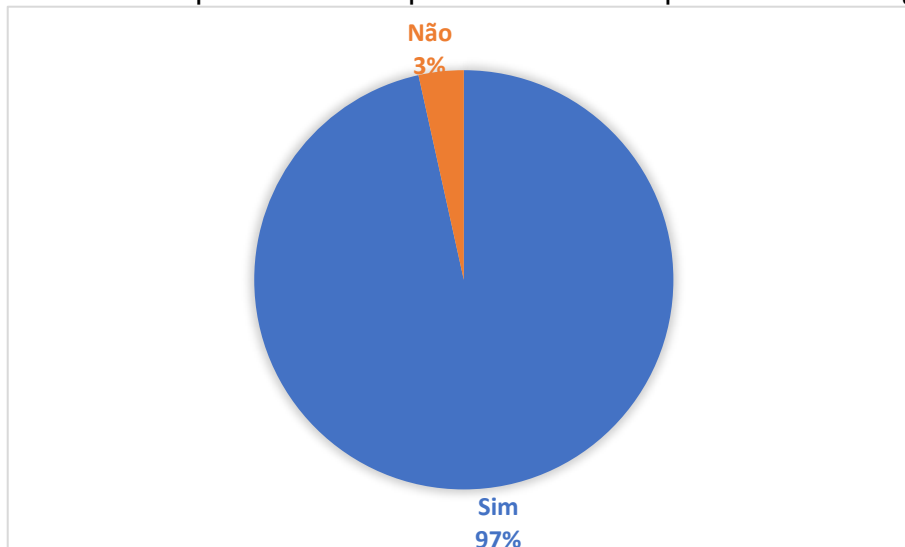


**Fonte:** Autoral, 2020.

De acordo com a análise do gráfico observa-se que (100%) concordam que com a tecnologia no processo de recrutamento, os colaboradores podem se adaptar e produzir mais pela empresa e ter um bom resultado.



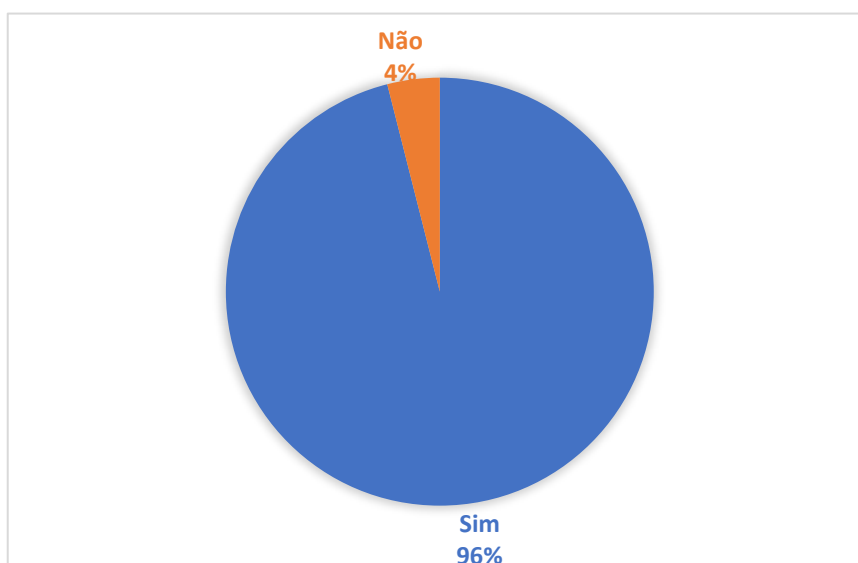
**Gráfico 2** - Você acha que facilitaria o processo seletivo por meio tecnológico?



**Fonte:** Autoral, 2020.

Podemos observar no gráfico acima que a maioria das pessoas (97%) acham que facilitaria o processo seletivo por meio tecnológico e a minoria (3%) não acham. Estes resultados sugerem que uma empresa deve utilizar meios tecnológicos para realizar o processo seletivo com mais facilidade.

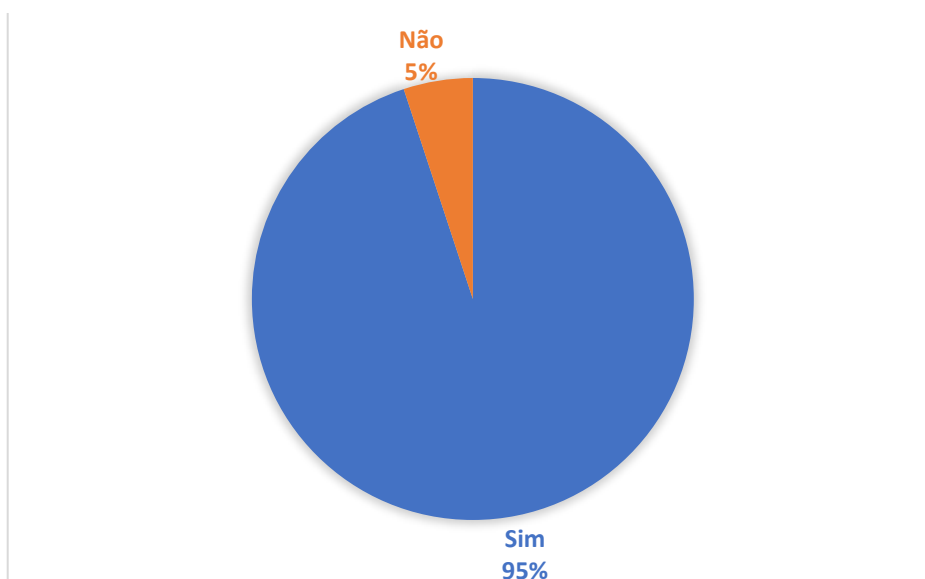
**Gráfico 3** – Você prefere uma empresa que se utiliza da tecnologia em um recrutamento?



**Fonte:** Autoral, 2020.

Podemos observar o gráfico acima que a maioria (96%) prefere uma empresa que se utiliza da tecnologia em um recrutamento e a minoria (4%) não preferem. De maneira geral, podemos perceber que uma empresa que se utiliza da tecnologia, sobressai em questão a competitividade com outras organizações.

**Gráfico 4** – Na sua opinião as máquinas estão menos sujeitas a erros do que o ser humano?



**Fonte:** Autoral, 2020.

Podemos apresentar no gráfico acima que na opinião da maioria das pessoas (95%) concordam que as máquinas estão menos sujeitas a erros do que o ser humano e a minoria (5%) não concordam.

**Gráfico 5** – A empresa pode se tornar mais competitiva com a utilização da tecnologia?



**Fonte: Autoral, 2020.**

Podemos observar no gráfico acima que 100% das pessoas concordam que a empresa se torna competitiva com a utilização da tecnologia.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho teve como objetivo mostrar como a tecnologia pode melhorar a área de Recursos Humanos e facilitar no recrutamento seletivo. Pelos questionários que fizemos com diversas pessoas, podemos notar pelo gráfico que a grande maioria prefere uma empresa que se utiliza dos meios tecnológicos, principalmente quando se dá ao processo seletivo.

Com essa pandemia, o que mais vimos foram processos seletivos virtualmente, o que daqui para frente é o método que mais se vai utilizar, em que facilita para o recrutador e para quem vai ser entrevistado. Isso também pode ter desvantagens, como problemas nas competências comportamentais, onde por uma tela de um computador não podemos saber como pode ser um futuro colaborador da empresa, no que é essencial para um bom convívio entre os colaboradores.

Com a finalização deste trabalho vimos que a tecnologia é um serviço essencial para toda uma Organização, pode ser ela em todos os setores de uma empresa. Apesar dos seus serviços serem caros, implantar esses serviços só irá aumentar o desenvolvimento da empresa e também os seus funcionários irão se sentir mais confiantes e motivados em trabalhar em organizações dessa maneira. Além disso, os custos de empresas podem ser menores e com isso elas podem economizar, criando e desenvolvendo em outro projetos que podem evoluir mais ainda uma empresa. A tecnologia se tornou algo essencial e de alta demanda por todo o planeta

## REFERÊNCIAS

ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL, GESTÃO DE PESSOAS – Recursos Humanos: tudo o que você precisa saber sobre a área de RH e sua gestão. Metadados.

Postado em 3 de outubro de 2019. Disponível em:

<<https://www.metadados.com.br/blog/recursos-humanos/>>.

CESAR. Empresas de tecnologia intensificam processos de recrutamento online com pandemia do corona vírus no Brasil. Publicado em 19 de março 2020. Disponível em:

<<https://www.cesar.org.br/index.php/2020/03/19/empresas-detecnologia-intensificam-processo-de-recrutamento-online-com-pandemia-docoronavirus-no-brasil/>>. Acesso em: 27 de outubro 2020.

DIAS, Elisângela. Meça bem as vantagens e desvantagens do recrutamento externo e interno. Toda carreira. Disponível em:

<<https://www.todacarreira.com/vantagensdesvantagens-recrutamento-interno-externo/>>. Acesso em: 20 outubro 2020.

DOMENICO, Josias. Universidade do Oeste de Santa Catarina. GESTÃO DE PESSOAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO DAS ORGANIZAÇÕES. Videira SC, 2014. <http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2015/02/Monografia-JOSIAS-DI-DOMENICO.pdf>

EQUIPE IBC - A TEORIA DE MASLOW NA MOTIVAÇÃO PROFISSIONAL. Instituto Brasileiro de Coaching. Postado em 26 de junho de 2018. Disponível em:

<<https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-e-psicologia/piramide-maslowmotivacao-profissional/>>. Acesso em: 15 outubro 2020.

GESTÃO DE PESSOAS - Tecnologia no RH: o fim do tradicionalismo e o começo de uma nova era. Sólides. Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/tecnologia-norh/>>. Acesso em: 24 setembro 2020.

MACÊDO, Evilânia. A Evolução Histórica do RH – do Departamento Pessoal a Gestão de Pessoas. Tribunal de contas do estado de Ceará. Disponível em:

<<https://www.tce.ce.gov.br/imprensa/artigos/787-a-evolucao-historica-do-rh-dodepartamento-de-pessoal-a-gestao-de-pessoas>>. Acesso em: 10 de setembro 2020.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO – Guia completo do recrutamento e seleção: conceitos e técnicas. Sólides. Disponível em:

<<https://blog.solides.com.br/recrutamento-e-selecao>>. Acesso em: 15 de setembro 2020.

ROCHA, Ana Paula de Souza; BAYLÃO, André Luis da Silva. A Importância do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal na Organização Empresarial.

<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>

SOUZA, Ana Paula Coutinho. Universidade de Santa Catarina Departamento de Ciências Contábeis. AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS, PROCESSOS, ATIVIDADES E CONTROLES NO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS. Florianópolis, 2009. <http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis291245>

SCHUSTER, Margia Elisa, de TCC – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Curso de Ciências sociais. MERCADO DE TRABALHO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO. Porto Alegre – 2016. p.12

<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/17539/000718987.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

TECNOLOGIA PARA RH – Tecnologia no RH: qual a importância de sua aplicação?. Ser. Postado em 20 de janeiro 2020. Disponível em:

<<https://sertms.com/blog/tecnologia-no-rh/>>. Acesso em: 7 outubro 2020.

**APÊNDICE A –****processo de recrutamento seletivo, voltado aos Funcionários.**

- 1- Na sua opinião o processo seletivo pode ser mais ágil com a tecnologia?  
 Sim  
 Não
  
- 2- Na sua opinião os gestores precisam se atualizar de estratégias para realizar o recrutamento?  
 Sim  
 Não
  
- 3- Você acredita que a tecnologia é um recurso importante no processo de recrutamento seletivo?  
 Sim  
 Não
  
- 4- Você acredita que a tecnologia facilita o processo de recrutamento seletivo?  
 Sim  
 Não
  
- 5- As redes sociais é uma estratégia para seleção de pessoas?  
 Sim  
 Não
  
- 6- Você concorda que a tecnologia tem sido algo que melhorou no processo de recrutamento seletivo?  
 Sim  
 Não
  
- 7- A função do gestor é importante para a organização?  
 Sim

**Questionário sobre a tecnologia na área do RH e no**

- Não
- 8- Você acha mais fácil o processo de recrutamento presencial ou virtual?
- Presencial
- Virtual
- 9- Você acha que o gestor de RH facilita a comunicação entre os empregados na empresa?
- Sim
- Não
- 10-O gestor de RH tem a função de estar sempre aberto a ouvir as expectativas e necessidades dos funcionários da empresa, você sabia disso?
- Sim
- Não



## **APÊNDICE B processo de recrutamento seletivo, voltado aos Clientes.**

- 1- Você acha que a tecnologia facilitará o processo de recrutamento seletivo?  
 Sim  
 Não
  
- 2- Você prefere uma empresa que se utiliza da tecnologia em um recrutamento?  
 Sim  
 Não
  
- 3- Em sua opinião, a utilização da tecnologia nas empresas, no processo de recrutamento e seleção será melhor?  
 Sim  
 Não
  
- 4- Um tipo de tecnologia de software de análise psicológica pode melhorar o método de seleção em uma organização?  
 Sim  
 Não
  
- 5- Você acha que a tecnologia vai melhorar o funcionamento da área de Recursos Humanos?  
 Sim  
 Não
  
- 6- Com a tecnologia, a facilidade de comunicação entre os funcionários na área de recrutamento pode melhorar?  
 Sim  
 Não

## Questionário sobre a tecnologia na área do RH e no

- 7- A empresa pode se tornar mais competitiva com a utilização da tecnologia?
- ( ) Sim  
( ) Não
- 8- Recursos digitais poderão otimizar melhor o tempo para um processo seletivo?
- ( ) Sim  
( ) Não
- 9- A tecnologia facilitará o método de seleção para candidatos?
- ( ) Sim  
( ) Não
- 10- Você acha que facilitaria o processo seletivo por meio tecnológico?
- ( ) Sim  
( ) Não

## **APÊNDICE C processo de recrutamento seletivo, voltado aos Gestores.**

- 1- Com a tecnologia no processo de recrutamento, os colaboradores podem se adaptar e produzir mais pela empresa e ter um bom resultado?  
 Sim  
 Não
  
- 2- Qual meio de contratação é o melhor para o recrutamento e seleção?  
 Definindo o perfil da vaga  
 Aplicando testes e dinâmicas para a seleção  
 Avaliando o perfil técnico
  
- 3- Na sua opinião a empresa que exerce a tecnologia, deve alternar entre a mão de obra do funcionário e para a tecnologia?  
 Sim  
 Não
  
- 4- A tecnologia ajuda no processo de recrutamento e seleção do funcionário?  
 Sim  
 Não
  
- 5- Na sua opinião as máquinas estão menos sujeitas a erros do que o ser humano?  
 Sim  
 Não
  
- 6- A tecnologia pode ajudar a melhorar a comunicação dos funcionários da empresa?  
 Com restrição e segurança

**Questionário sobre a tecnologia na área do RH e no**

( ) Sem restrição e segurança

7- A falta de um canal tecnológico entre gestores e colaboradores prejudicaria a comunicação?

( ) Sim

( ) Não

8- A tecnologia pode melhorar o rendimento do colaborador no trabalho?

( ) Sim

( ) Não

9- A tecnologia pode ajudar os colaboradores a realizar suas tarefas com mais eficiência? ( ) Sim

( ) Não

10-O processo de recrutamento seletivo tecnológico pode reduzir gastos com o recrutamento manual?

( ) Sim

( ) Não