

OS IMPACTOS GERADOS PARA EMPRESAS COM A UTILIZAÇÃO DE NOVAS FERRAMENTAS E TECNOLOGIAS NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PÓS PANDEMIA PROVOCADA PELA COVID-19

Josiane de Jesus Barbirato ¹
Lorena Dias Almeida ²
Fernanda Cristina Toso de Assis ³

RESUMO

Este trabalho objetiva analisar as competências e os avanços tecnológicos no recrutamento e seleção dentro das organizações, principalmente após o cenário da pandemia de COVID-19 no Brasil. Discutir-se-á até que ponto as tecnologias utilizadas pelo RH podem ser benéficas ou ineficazes para os processos de recrutamento. Pretende-se também apresentar os conceitos que permeiam tal universo de recrutamento. Para tanto, foram feitas pesquisas bibliográficas sobre o tema e foram realizadas entrevistas com candidatos e recrutadores com o objetivo de obtermos resultados relacionados à percepção do uso desses recursos tecnológicos. Concluiu-se que os profissionais analisados demonstram um conhecimento razoável e muita afinidade com as tecnologias, prova disto é o que foi apresentado no gráfico 1, onde a grande maioria dos entrevistados executam processos de recrutamento e seleção de forma automatizada. Isto é um indicativo de que os recrutadores estão levando em conta as atuais demandas em termos do uso de tecnologias no processo de recrutamento e seleção de RH.

Palavras-chave: Tecnologias; Recrutamento; Seleção de pessoas.

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONCEITOS E CONTEXTUALIZAÇÃO

A tarefa de recrutar recursos humanos não é simples, envolve uma série de requisitos, os quais devem ser seguidos de forma eficiente, tendo em vista, a

¹ Graduanda do Curso de Administração da Faculdade Novo Milênio. Email: josiani.barbirato@sounovomilenio.com.br.

² Graduanda do Curso de Administração da Faculdade Novo Milênio Graduandas do Curso de Administração da Faculdade Novo Milênio. Email: lorena.almeida@sounovomilenio.com.br.

³ Mestre em Gestão do Trabalho para Qualidade do Ambiente Construído, pela USU. Especialista em Educação Profissional Técnica Integrada ao Ensino Médio PROEJA, Ifes. Docente na área de Educação, Matemática, Tecnologias Educacionais e Coordenadora do Núcleo de Inovação Acadêmica, Faculdade Novo Milênio. Professora Formadora a Distância do curso de Pós Graduação em Educação Matemática, Finon Paracatu. Professora Moderadora a Distância do curso de graduação em Tecnologia em Sistemas para Internet, Universidade Aberta Capixaba (UnAC). E-mail: fernanda.assis@novomilenio.br.

contratação de pessoas que saibam cumprir com suas atribuições adequadamente conforme demanda a empresa contratante (CHIAVENATO, 2016).

Ressalta-se que “as empresas estão sendo cobradas mais a cada dia que passa”. Esta cobrança é por melhores resultados, por produtos e serviços de qualidade e por “inovação surpreendente, por um atendimento ao cliente estonteante, por respeito aos prazos pactuados, por melhores preços, etc”. (PERES, 2014, p. 02). O autor faz menção aos novos instrumentos capazes de otimizar e oferecer maior praticidade aos processos de seleção, dentre os quais estão o uso de tecnologias.

O avanço das tecnologias tem influenciado a maneira das empresas em recrutar e selecionar candidatos. As organizações estão acelerando sua estratégia de transformação digital, construindo pontes de conexão em diversas áreas que envolvem informações, dados, processos, pessoas e tecnologia (BENSSBERG, BUSCHER & CZARNECKI, 2018).

Com base em Chiavenato (2016), acredita-se que as organizações devem aproveitar ao máximo as tecnologias como forma de oferecer maiores suportes estruturais e pedagógicos aos novos contratados, inserindo-os em um contexto real de aquisição de competências novas por meio do ensino à distância, dinâmicas de grupo, videoconferências, filmes, momentos de interatividade, dentre outros meios capazes de otimizar as relações interpessoais e produtivas no ambiente de trabalho.

O processo de recrutamento e seleção embasado nas tecnologias digitais permite que os profissionais de RH estabeleçam um relacionamento de maior proximidade com os candidatos, de modo a identificar os seus perfis profissionais, mas para isto, é preciso também investir em uma equipe qualificada e com competências para selecionar os melhores talentos para a empresa através de uma comunicação eficiente e eficaz (CORSO, 2014).

Para Hanna (2010) e Bensberg et al. (2018), as empresas têm de se adaptar à evolução digital que ocorrerá nos próximos anos se quiserem sustentar o sucesso, caso contrário estarão aceitando sua falência em curto prazo.

No ano de 2019, no cenário de pandemia devido à doença COVID-19⁴, e diante da obrigatoriedade de um distanciamento social, esse movimento ficou ainda mais intenso, pois empresas tiveram que se adaptar a novas realidades de mercado.

Antes da pandemia, as organizações já estavam se adaptando a essa nova realidade, com a necessidade da administração de recursos humanos (RH) desbravar novos meios estratégicos para atração e captação de talentos, percebendo-se um singular crescimento do incremento de elementos da Tecnologia da Informação nos seus processos (SILVA & FROEHLICH, 2014).

Tem-se tornado habitual o uso da tecnologia da informação e de sistemas de inteligência artificial para encontrar de maneira rápida e pontual candidatos com perfis similares à cultura organizacional, alinhando as características dos candidatos e como a empresa conduz seu negócio. O processo que antes era avaliado exclusivamente pelo recrutador passou a ter interferências relevantes da tecnologia (SILVA & FROEHLICH, 2014).

É possível observar que com o emprego das novas tecnologias, os processos que antes custavam caro e demandam muito tempo se tornaram muito mais ágeis e baratos, como manutenção dos talentos internos e contratação de novos. Algumas dessas tecnologias ainda são consideradas novidades na área de RH, mas são velhas conhecidas em outras áreas, como exemplo o Analytics que é uma ferramenta de consolidação de dados diversos, e está auxiliando na tomada de decisões dentro do RH. A inteligência artificial (IA) ajuda no ganho de tempo e eficiência em processo diminuindo o esforço operacional que é demandado em algumas tarefas, assim ganhando mais agilidade nas rotinas.

Neste trabalho será abordada a origem da necessidade do recrutamento e seleção das mudanças dos métodos empregados e como funcionam essas etapas atualmente. Serão explorados ainda o impacto que os avanços tecnológicos têm sobre as empresas, pessoas e processos no que se refere ao RH, quais são os benefícios e danos causados pelo uso das tecnologias e como as empresas adaptam seus processos de recrutamento e seleção durante a pandemia de covid-19.

⁴ A Covid-19 é uma infecção respiratória causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global.

O problema da pesquisa é: Quais os impactos das novas tecnologias no recrutamento e seleção pós pandemia? Justifica-se a escolha deste tema pela pertinência e atualidade do mesmo, uma vez que o home office e as políticas de isolamento social mudaram a forma como as organizações planejaram os processos seletivos durante a pandemia. Com a utilização das tecnologias, a realidade que se apresenta nas organizações mudou a relação dos colaboradores e empresas.

O objetivo geral é analisar a importância da tecnologia nos processos de recrutamento e seleção de candidatos a cargos nas empresas atualmente. Os objetivos específicos são: analisar o contexto de chegada da Indústria 4.0 no Brasil, que engloba tecnologias para automatizar processos; discutir as vantagens e desvantagens do uso das tecnologias no recrutamento de pessoas; e, analisar a contribuição do uso das tecnologias no recrutamento e seleção no período da pandemia da COVID - 19.

Trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória em relação aos objetivos, abrangendo a realização de entrevistas com pessoas que tiveram experiências ligadas diretamente com o problema pesquisado. Utilizou-se a abordagem qualitativa, com o intuito de relacionar os dados para a interpretação. Os dados analisados foram transformados em gráficos e infográficos para melhor visualização. Assim, os dados foram cruzados e interpretados tanto em quantidade como em qualidade para se constatar qual a relevância da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 TIPOS DE RECRUTAMENTO

O processo de recrutamento refere-se a decisão de preencher um cargo vago e o apuramento dos candidatos que preenchem o perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa. Assim o recrutamento torna-se uma das principais ferramentas em que o gestor consegue verificar se um candidato tem ou não o perfil necessário para preencher uma vaga de trabalho na empresa e

consequentemente consegue sucesso à empresa bem como economia com abstinência e rotatividade de pessoas, além de conseguir maiores resultados com as pessoas mais eficientes e comprometidas com os ideais da organização (ROCHA, 2007).

Rocha (2007) salienta que o método tradicional de recrutamento externo é aquele que se dá pela divulgação das vagas nos jornais locais da região. Os candidatos devem enviar seus currículos pelos correios ou site, ou irem diretamente ao local indicado para a entrega dos currículos. Após a análise dos currículos, os candidatos que se saírem melhor, serão chamados para o preenchimento do cargo.

O processo de recrutar pessoas da empresa, de um modo geral, ocorre de modo sistemático e técnico, utilizando técnicas de recrutamento externo, ou seja, divulga as vagas em aberto para o mercado de mão-de-obra externo. Geralmente a divulgação ocorre através de classificados nos principais jornais, no sentido de abrir espaços para que pessoas de outras regiões, que desejam atuar na referida empresa como caixas, empacotadores, etc. A vantagem maior deste tipo de recrutamento está em trazer pessoas e experiências novas para a organização, renovando e enriquecendo os recursos humanos da mesma (CHIAVENATO, 2016).

Milkovich e Boudreau (2018) destacam que existem ainda os métodos de recrutamento interno, que é um processo de aproveitamento do capital humano que serve também como fonte de retenção e motivação dos profissionais dentro da empresa.

Existem várias técnicas de seleção de recursos humanos, dentre elas, a entrevista individual e coletiva. Guimarães e Arieira (2005) destacam que é um momento de obter ao máximo, informações sobre o perfil do entrevistado. Além das entrevistas existem outros métodos de seleção, como é o caso das dinâmicas de grupo, provas e testes psicométricos, que são medidas objetivas e padronizadas de amostras de comportamento (ALMEIDA, 2004).

Para ambos os tipos de recrutamento de recursos humanos, existe a possibilidade de agregar novos valores a este processo mediante o uso de tecnologias digitais, conforme mostra o próximo subcapítulo.

2.2 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS E O EMPREGO DE NOVAS TECNOLOGIAS

No contexto geral, o conceito de Gestão de Pessoa (GP) está baseado no mecanismo de ação, nas competências do indivíduo de liderança, de saber agregar e quando colocar em prática sua competência na organização e saber gerir principalmente o capital humano nas organizações. Sendo assim, a GP permite que dentro das organizações os colaboradores possam desenvolver suas finalidades que são exercidas com intuito de alcançar os objetivos que buscam de forma organizacional ou individual (CHIAVENATO, 1999).

O objetivo do recrutamento e seleção consiste em procurar e atrair novos candidatos com competências suficientes para fortalecer os processos implantados e implementados dentro das organizações quando seus sistemas de informações de divulgação visam as ofertas de emprego. (CHIAVENATO, 2000).

Ainda de acordo com Chiavenato (2010), a internet veio revolucionar o processo de recrutamento, facilitando a interação entre empresa e candidato com mais rapidez. Para ele, o acesso a internet traz facilidades tanto à empresa quanto aos candidatos. Os candidatos podem, entre outras vantagens, entrar em contato diretamente com os sites de empresas ou de agências de recrutamento sem necessidade de sair de casa (CHIAVENATO, 2010, p. 124).

As alterações no mercado de trabalho têm sido cada vez mais rápidas. As mudanças tecnológicas têm se refletido na forma com que as pessoas lidam com as tecnologias aplicadas pelas empresas, alterando estruturalmente cenários que pareciam definidos. O modelo de trabalho remoto, popularizado como *home office*, que para muitas pessoas seria algo jamais aplicado, no período da pandemia se mostrou não só uma mudança aplicável, mas uma intervenção fundamental na forma de trabalho no período de obrigatório afastamento social (GARCIA, 2020).

Neste cenário, onde a celeridade imposta pelos avanços tecnológicos leva a sucessivas mudanças organizacionais, as empresas se adaptaram ao que atualmente se denomina RH 4.0, cujo princípio vai ao encontro da máxima de que tudo o que é novo deve ser absorvido o mais rápido possível.

O progresso não espera ninguém, e tudo o que é novo deve ser absorvido o mais rápido possível. As organizações estão no ponto em que todas as estratégias devem ser reorganizadas de forma a acompanhar as novas demandas da Indústria 4.0: melhor conhecimento, melhores e novas especializações, gestão e comunicação (COSTACHE et al., 2017).

Borges (2017, p.10) diz que “as tecnologias digitais constituem máquinas do conhecimento” justamente porque amplia o acesso do usuário a informações diversas, neste contexto, pode-se apresentar a questão da divulgação de vagas da empresa nas redes sociais e em sites de classificados.

Estas tecnologias digitais têm sido favoráveis ao processo de recrutamento e seleção, pois existem várias ferramentas que foram desenvolvidas no intuito de facilitar a ação dos recrutadores e também dos candidatos, como é o caso da Open hiring, um novo modelo de contratação que permite que as empresas economizem em custos de recrutamento e acessem informações dos maiores talentos profissionais que possuem o perfil pretendido pela empresa (CREMONESI, 2021). Nesta perspectiva, é importante apresentar alguns dos novos modelos de recrutamento e seleção de RH, conforme mostra o item a seguir.

2.2.1 Novos Modelos de Recrutamento

ATS, que no inglês significa *Applicant Tracking System*, e em português significa Sistema de Rastreamento de Candidatos, se refere a uma das tendências de recrutamento e seleção bastante utilizada no ano 2021, período de isolamento social (DIAS, 2021).

Trata-se de uma plataforma com softwares de recrutamento otimizados que oferecem maior praticidade aos processos seletivos, otimizando também o prazo para a sua conclusão. Este tipo de recurso favorece a empresa na medida em que pode diminuir custos significativos na forma de recrutamento de RH. São sistemas ousados e permitem que a empresa identifique o modelo de recrutamento mais adequado para a sua realidade, como por exemplo, mostra as possibilidades de escolha do gestor sobre os métodos internos ou externos de seleção de RH (DIAS, 2021).

Outra ferramenta apresentada por Dias (2021) é o Social Hiring, conhecido como marketing de recrutamento, esta tendência surgiu devido às novas demandas do mercado, especialmente no período de isolamento social. A figura 1 mostra as principais diferenças entre este método e o método tradicional de recrutamento.

Figura 1: Social Hiring X Recrutamento tradicional



Fonte: Dias (2021)

Como se pode observar, no recrutamento tradicional, o foco está na aplicação, seleção e contratação, já no Hiring, o foco está no interesse, consideração e consciência.

Outra forma de recrutamento que tem sido muito usada ultimamente é o recrutamento às cegas. Esse método consiste em realizar uma análise somente das competências dos candidatos nas primeiras etapas, “sem expor nome, gênero, idade, localização, instituição de ensino onde o candidato se formou e o nome de empresas em que trabalhou anteriormente” (CREMONES, 2022, p.1).

Cremones (2022) ressalta que no recrutamento às cegas, em alguns casos, pode-se solicitar um vídeo com imagem e voz distorcidos para que o gestor possa

conhecer mais sobre a pessoa candidata, as demais informações só serão conhecidas pelo profissional de seleção de RH na hora da entrevista.

Mas por que esses dados são omitidos? Mesmo de forma inconsciente, o ser humano acaba fazendo escolhas por afinidade e excluindo grupos que parecem distantes de sua realidade. E, algumas vezes, o preconceito, a discriminação e o machismo acabam falando mais alto. Mulheres são recusadas em vagas de emprego porque estão em idades próximas de engravidar, pessoas são dispensadas porque não estudaram em instituições de renome, ou por morarem em bairros perigosos, entre tantos outros motivos (CREMONES, 2022, p.1).

Segundo a autora supracitada, esta modalidade de recrutamento aparece para dar uma oportunidade para esses grupos e para gerar grandes benefícios para as empresas. Cremones (2022, p.1) faz o seguinte alerta: “Para criarmos ambientes de diversidade, mais inclusivos e que fomentem um pensamento de inovação dentro das empresas, é preciso acabar com os vieses dos processos de R&S e para isso, podemos contar com o recrutamento às cegas”.

Como se pode observar, são estratégias que vão sendo criadas no intuito de otimizar o processo de recrutamento e seleção de RH. Dias (2021, p.2) salienta que “para ter sucesso em uma contratação, é preciso criar estratégias para criar uma marca empregadora interessante e atraente. E isso começa no recrutamento”. Portanto, percebe-se que, tanto no modelo tradicional quanto no Social Hiring, por exemplo, é preciso focar nas estratégias que possam otimizar o recrutamento e seleção de recursos humanos, tendo em vista, selecionar aqueles cujos perfis profissionais atendem as necessidades da empresa.

O Recrutamento data driven é outro método não tradicional de recrutamento e seleção de RH, ele utiliza dados como pilar para compor e planejar estratégias corporativas e pode ser aplicado em qualquer tipo de empresa, seja de pequeno, médio ou grande porte. Assim, se o gestor de uma empresa decide utilizar este método, pode obter informações valiosas sobre a contratação dos novos talentos, pois o mesmo pode revelar o caminho para que os melhores profissionais do time tenham chegado até a empresa (DIAS, 2021).

2.2.2 Vantagens e desvantagens

Há também algumas críticas ao processo de recrutamento online. Nele, nem sempre o entrevistador consegue observar as características do candidato, desde a linguagem corporal às posturas de linguagem que podem ocorrer advindas da interferência de conexão, levando ao candidato até mesmo a ser prejudicado por uma imprecisão de avaliação no responsável pelo GP (DIAS, 2021).

No entanto Chiavenato (2016) ressalta que mesmo com as desvantagens existentes no uso das tecnologias e o uso da internet, ela é uma ferramenta integradora na relação candidato/ empresa. De acordo com Santos (2018), com os recursos implantados nas organizações pelas novas tecnologias, os departamentos de Recursos Humanos têm redesenhado os processos com intuito de inovar e agregar valor na hora de recrutar pessoas (DIAS, 2021).

Para Alves (2022, p.1)

RH 4.0 é a nova era do setor de Recursos Humanos, baseada na aplicação de tecnologias e softwares para melhorar seus processos. O RH 4.0 indica uma mudança de mentalidade, tornando os processos mais estratégicos, além de focados na otimização da gestão de pessoas e da sua função no negócio.

Sob a ótica do autor, a inovação na empresa pode ser gerada a partir do engajamento de colaboradores devidamente capacitados e com habilidades diversas, deste modo, a cultura organizacional vai sendo construída a partir de uma base de excelentes profissionais, mas para isto acontecer, é preciso recrutar e selecionar bem os candidatos, especialmente aqueles cujo perfil atenderão as demandas da empresa.

2.3 PANDEMIA DE COVID-19 E OS NOVOS DESAFIOS DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

A pandemia afetou as formas de recrutar recursos humanos. O isolamento social fez com que muitas empresas redefinissem suas formas de selecionar e recrutar colaboradores. De acordo com Viana e Almeida (2020), a internet tem sido um recurso bastante utilizado para este fim, pois permite a agilização dos processos de

seleção e recrutamento de pessoas para atuarem nos mais diferentes segmentos de organizações empresariais.

Viana e Almeida (2020) destacam o crescimento acelerado com relação ao uso de softwares de RH e de programas de inteligência artificial que permitem que os processos seletivos on-line aconteçam de forma segura e eficiente. Em 2010, Chiavenato (2010) já apontava para a existência desta demanda em termos de recrutamento e seleção através da Internet, ele enfatizou que esta ferramenta poderia elencar diversos níveis de inovação e rapidez, otimizando o processo na área de Recursos Humanos.

A partir dos anos 90, as novas demandas do mercado passaram a exigir um perfil diferenciado de candidatos, o que também transformou densamente as práticas de gestão de pessoas. Não bastava recrutar e selecionar um candidato com habilidades técnicas, mas que também possuísse potenciais intrapessoais e interpessoais complacentes com a filosofia empresarial da organização e alinhado com as transformações do mundo tecnológico (PIPINO, 2020, p.6).

O autor deixa claro que, desde os anos 90, as empresas tiveram que abdicar de métodos tradicionais de recrutamento e seleção, passando a adotar formas mais inovadoras, tendo em vista, atender às novas demandas surgidas na sociedade a partir do advento das tecnologias. Acerca da pandemia e da necessidade de inovação neste setor, ele conclui o seguinte:

Podemos pensar que parece ainda haver uma tendência do mercado de trabalho brasileiro em preferir os modelos tradicionais de trabalho, o que pode ter sido modificado (ou não) com as necessidades da pandemia. Tendo isso em vista, pode-se pensar que futuramente uma das duas tendências irá se concretizar no país: ou as empresas retornarão aos modelos tradicionais de trabalho no pós-pandemia, ou o chamado “novo RH” se concretizará e exigirá uma mudança completa no perfil de profissionais e do mercado como um todo. E para isso, os novos profissionais devem estar atentos, a fim de se adaptar às necessidades que forem exigidas pelos empregadores nesse novo cenário (PIPINO, 2020, p.29)

Assim, é preciso pensar nas inúmeras possibilidades que podem agregar novos valores ao setor de RH da empresa, a começar pela observância em torno das tendências de mercado no período pós-pandemia, onde muitas empresas precisam fazer adaptações às suas formas de atuar no mercado, incluindo na forma de selecionar e recrutar profissionais.

A seguir abordaremos acerca das tecnologias e o processo de capacitação e treinamento de recursos humanos.

2.3 TECNOLOGIAS E O PROCESSO DE CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO DE RH

Após recrutar e selecionar recursos humanos, é importante planejar as ações relacionadas ao processo de capacitação e treinamento das equipes. O planejamento é uma função administrativa fundamental, pois faz com que sejam reduzidas ou aumentadas as condições de eficácia da ação. Deste modo, deve-se considerar como as ações empresariais podem ser planejadas de modo a minimizar os impactos negativos na produtividade da empresa.

Em linhas gerais, o planejamento das ações possibilita a auto análise da empresa, uma vez que examina suas posições, seus métodos de produção, sua linha de conduta operacional, sua estrutura funcional, sua saúde financeira, controle, eficiência e direção (FALSARELLA, JANNUZZI, 2017). Diante destas argumentações, percebe-se que é através da autoanálise, que existe a possibilidade de identificar como as ações estão sendo executadas e como devem ser reconduzidas estas ações, tendo em vista, a otimização da produtividade empresarial.

Tomando como base as considerações de Adair (2014), verifica-se algumas ações que podem ajudar na valorização dos recursos humanos, sendo que para ter um bom plano de carreira, é necessário investir na qualificação destes recursos. Isto exige a realização de cursos e treinamentos. A capacitação e treinamento são fundamentais para o crescimento, tanto do colaborador como da empresa, são muitas as estratégias que podem ser incorporadas de modo a propiciar a aquisição de novas habilidades por meio de treinamentos.

Pode-se dizer que as mudanças organizacionais dos últimos tempos têm propiciado a busca pela otimização dos serviços prestados pelas empresas aos seus clientes. Dentre estas mudanças está a ampliação do conhecimento por parte do funcionário por meio da realização de treinamentos e estudos, abrangendo ainda aspectos como a realização de palestras motivacionais, as quais podem

contribuir para a elevação da segurança dos mesmos em torno de suas funções na empresa (CORSO, 2014).

Chiavenato (2013) observa que por meio de programas específicos de treinamentos oferecidos por diversas instituições, ou até mesmo pela empresa, pode-se trabalhar competências diversas como: trabalho em equipe e colaboração, autocontrole e auto consciência emocional, fatores que podem melhorar o desempenho e conseqüentemente alcançar os melhores resultados por intermédio da troca de informações e de experiências como instrumento de capacitação.

Estes programas de treinamentos podem inclusive serem vistos como uma forma de ampliar o plano de carreira dos colaboradores, ou seja, se estão bem treinados e preparados, poderão crescer dentro da empresa e também ajudá-la na obtenção de melhores resultados no mercado competitivo (OLIVEIRA, 2017)

Oliveira (2017) argumenta que é preciso entender como agregar valores através do desenvolvimento do capital humano, partindo-se do uso de estratégias viáveis à organização, tomando medidas capazes de planejar melhorias contínuas a partir do planejamento de ações que possam ser úteis no desenvolvimento de pessoas, a exemplo dos treinamentos e capacitações, motivação, autonomia, dentre outras questões.

É preciso valorizar a classe trabalhadora, dando-lhes oportunidades para que cresçam profissionalmente e atuem de forma eficiente e eficaz, isto pode fazer a diferença no mercado competitivo atual. Conforme Oliveira (2017) é necessário estabelecer metas a serem concretizadas a partir da valorização do colaborador, motivando-os e valorizando-os, só assim será possível manter a satisfação do trabalhador. O autor considera que a qualidade de vida no trabalho faz toda a diferença para estimular a boa produtividade, porém, sem liderança, isto se torna impossível. Diante desta declaração, fica compreendido que o bom líder, é aquele que sabe liderar, motivar e estabelecer as metas a serem seguidas pelas equipes.

Muitas empresas na atualidade deixam de existir devido à falta de gerenciamento de recursos humanos no sentido de prepará-los para a tomada de decisões que sejam pertinentes ao setor no qual eles estão inseridos. Existem várias alternativas capazes de promover a capacitação, por meio de treinamentos no âmbito

organizacional. Cabe ao líder investir neste preparo através da realização de programas de treinamentos como por exemplo, o Coaching empresarial, ou investir na capacitação por meio da Educação à distância, de modo a propiciar o desenvolvimento de competências como: bom relacionamento interpessoal, autonomia, criatividade, liderança, dentre outras (CORSO, 2014).

Analisando estas informações, observa-se que saber inovar é o requisito para quem quer obter sucesso nas vendas nos segmentos empresariais. A persistência, criatividade na realização de treinamentos e capacitações, são estratégias propícias ao crescimento empresarial na contemporaneidade, pois o mercado de trabalho e o mercado de recursos humanos devem andar juntos em termos de evolução de tendências, principalmente no que se refere a otimização da produtividade e atendimento adequado aos anseios e demandas. Isto vai depender do nível de competência que os colaboradores terão para executar os serviços no posto de combustível.

Chiavenato (2016) acredita que as organizações devem aproveitar ao máximo as tecnologias como forma de oferecer maiores suportes estruturais e pedagógicos aos novos contratados, inserindo-os em um contexto real de aquisição de competências novas por meio do ensino à distância, dinâmicas de grupo, videoconferências, filmes, momentos de interatividade, dentre outros meios capazes de otimizar as relações interpessoais e produtivas no ambiente de trabalho.

É preciso afirmar que as empresas devem investir em táticas que despertem na equipe, a observância ao aspecto técnico, ético e moral no dia a dia das relações interpessoais. Lacerda (2014) acredita que através de dinâmicas e atividades relacionadas ao desenvolvimento de competências no âmbito organizacional, é possível criar um ambiente ético, solidário e humano, onde todos os integrantes tenham plena consciência dos seus atos. Estas dinâmicas, inclusive, podem ser realizadas por videoconferências.

Dentre estas táticas, temos os programas de gamificação para consolidação do que foi trabalhado nos treinamentos, a seguir, apresentamos um exemplo deste tipo de recursos que pode ser utilizado pelos gestores após as capacitações e

treinamentos, tendo em vista, avaliar o desempenho das equipes após este processo.

A partir do aplicativo Starbucks, pode-se propor um desafio que motive os colaboradores a continuarem superando todo desafio proposto no treinamento. Este programa pode conter os seguintes elementos:

- Tarefas e desafios. O colaborador, ao clicar, verá os desafios disponíveis.
- Pontos. Cada desafio cumprido corresponde ao ganho de 50 pontos, que equivale a 5 moedas.
- Quadro classificatório. Ao clicar, o colaborador verá em qual nível classificatório está e o que falta para subir de nível)
- Recompensa (são as moedas)
- Níveis: do 1 ao 3.
- Bases e conhecimentos: informações relacionadas a empresa.
- Interações/colaborações: através do chat, os funcionários podem interagir entre si.
- Progressos: mediante os avanços, o nível aumenta, por exemplo, do 1 ao 3.
- Perfil do usuário. Local onde o colaborador deverá incluir sua foto e configurar seu perfil, incluindo dados pessoais.

Nesta perspectiva, observa-se que as tecnologias podem facilitar a escolha pela estratégia correta para a empresa em termos de qualificação de seus recursos humanos, assim, o gestor de RH deve buscar um maior aprofundamento acerca destas ferramentas digitais capazes de otimizar este setor.

3. ANÁLISE DOS DADOS

Ao serem questionados sobre o impacto das tecnologias nos processos de recrutamento e seleção pós pandemia, obtivemos as seguintes respostas:

“Foi possível automatizar diversos serviços. Tendo em vista a oportunidade e eficiência dos processos seletivos que ocorrem de forma online” (ENTREVISTADO 1).

No cenário atual “a tecnologia faz muita diferença nos processos da empresa, principalmente no cenário pós pandemia onde as pessoas tiveram que ficar em casa. O fato de poder fazer entrevistas por vídeos chamada otimiza tempo e dinheiro de candidatos e empresa por exemplo” (ENTREVISTADO 2).

“As tecnologias oferecem maior segurança e praticidade no processo de seleção e recrutamento de Rh” (ENTREVISTADO 4)

“Não mudou muito. Continuamos com o mesmo processo” (ENTREVISTADO 5) e o ENTREVISTADO 6 acrescenta que “não mudou muito não. Recebemos os currículos por e-mail e marcamos entrevista presencial”.

“Praticidade e baratear custos e retorno mais rápido obter uma base de dados para buscar profissional c um perfil determinado” (ENTREVISTADO 7).

“A pandemia trouxe uma visão mais ampla da tecnologia e ampliou o processo de recrutamento, facilitando ainda mais o contato” (ENTREVISTADO 10).

O entrevistado 8 enfatizou que o sistema tecnológico continuou o mesmo antes e pós pandemia.

O impacto é absurdamente positivo, especialmente nas etapas iniciais do processo, que são a divulgação da vaga e a triagem de currículos. A tecnologia por meio das redes sociais permite alcançar um público muito grande de forma muito rápida e a inteligência artificial por sua vez, consegue de forma muito eficiente identificar perfis profissionais aderentes as vagas, por meio da busca por palavras chaves e etc (ENTREVISTADO 9).

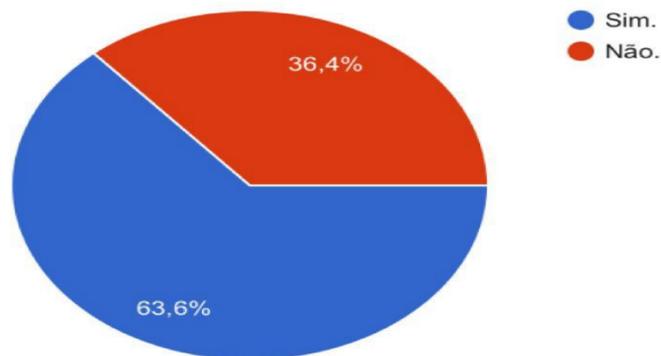
“A pandemia trouxe uma visão mais ampla da tecnologia e ampliou o processo de recrutamento, facilitando ainda mais o contato” (ENTREVISTADO 10).

Ao serem questionados se a indústria 4.0 está relacionada a tecnologia e automação dos processos, e se na empresa os processos de recrutamento e seleção estão automatizados, obtivemos as respostas que são apresentadas no gráfico 1.

Gráfico 1: Se a empresa os processos de recrutamento e seleção estão automatizados

2. A indústria 4.0 está relacionada a tecnologia e automação dos processos, na sua empresa os processos de recrutamento e seleção estão automatizados?

11 respostas



Fonte: Elaborado pelas autoras (2022)

Como se pode observar, a maioria (63,6%) ressaltou que na empresa em que atuam os processos de recrutamento e seleção estão automatizados. Isto mostra que a nova tendência de recrutamento e seleção de RH no pós-pandemia é justamente o uso das tecnologias em favor deste processo.

A questão seguinte foi: Se sua resposta à pergunta anterior for positiva, quais seriam suas tecnologias utilizadas? as principais respostas indicam que as tecnologias mais utilizadas são, plataformas o *LinkedIn* e ferramentas do *Google*, entrevista por videochamadas, testes de perfil e comportamental, chatbot do recrutamento, redes sociais, vídeo entrevista e testes online, *Whatsap*, link de ficha de vagas, Portal Vagas.com e Kenoby, leitura de Qrcode, sites, aplicativos, *Google forms*, Arquivamento em nuvens , drives, EDocs.

Sobre quais as vantagens e desvantagens de utilizar novas tecnologias nos processos de recrutamento e seleção, os entrevistados ressaltaram:

“Mais insumos para avaliação dos candidatos; Triagem de currículos muito mais rápida e inteligente; Um bom no poder de alcance; Experiência do candidato” (ENTREVISTADO 1).

“Vantagens- Decisões mais assertivas, redução de custos, melhoria da comunicação entre a equipe sobre candidatos. Desvantagens- Sistemas podem ser falhos e travar, internet pode não funcionar” (ENTREVISTADO 2).

“Vantagens muitas opções e as desvantagens que recebemos muitos perfis incompatíveis” (ENTREVISTADO 3).

“A maior vantagem é a flexibilidade do processo, não havendo a necessidade de o colaborador se deslocar até a empresa” (ENTREVISTADO 4).

“A vantagem é que o candidato já vem para nos com todo processo resumido. Com informações já completas” (ENTREVISTADO 5).

“Vantagens: rapidez do processo. Desvantagens: saber se as informações são verdadeiras” (ENTREVISTADO 6).

“Gestão real em tempo de vagas; RH mais estratégico; assertividade no processo; desvantagem q é mais impessoal; contratação de pessoas erradas” (ENTREVISTADO 7).

“Vantagem: celeridade na avaliação curricular no processo do recrutamento e seleção, proporcionando a capacidade de gerir o tempo com sucesso. Desvantagem: recurso humano substituído pela tecnologia, pode acarretar impacto social devido ao desemprego” (ENTREVISTADO 8).

As vantagens conforme citado na primeira questão, é o longo alcance, ou seja, capacidade de divulgação de vagas de forma muito rápida e para um grande público, bem como na identificação de perfis aderentes. Não vejo desvantagens, desde que somada a tecnologia existam as etapas presenciais, de entrevista e dinâmica de grupo, quando se fizer necessária a confirmação de alguma competência comportamental (ENTREVISTADO 9).

“Acredito que as vantagens tenham sido de ampliar o contato e diminuir o tempo de espera, principalmente em processos longos. As desvantagens que vejo é em relação ao contato físico e a leitura que podemos fazer das pessoas” (ENTREVISTADO 10).

“Rapidez, agilidade, facilidade, segurança, confiabilidade (vantagens). Dificuldade de acesso às plataformas ou não conhecimento das tecnologias (desvantagens) (ENTREVISTADO 11).

Quando solicitados a citarem algumas diferenças encontradas no recrutamento de pessoal antes, durante e pós pandemia provocada pela COVID-19, obtivemos as seguintes respostas:

“A recepção dos gestores em relação a efetividade dos processos online. Antes da Pandemia os gestores acreditavam que havia muitas diferenças no ReS e poderia influenciar negativamente no processo decisório” (ENTREVISTADO 1).

“Antes os processo seletivo era realizado por etapas, demandava mais tempo e com a necessidade de ficarmos em casa na pandemia a realização de vídeo entrevista percebemos que poderíamos ter as informações dos candidatos de maneira mais rápida” (ENTREVISTADO 2).

“Antes era mais fácil achar o currículo certo hoje é muito desespero e acaba que as pessoas se candidatam pra qualquer vaga e aí nos atrapalha” (ENTREVISTADO 3).

“Maior agilidade no processo de recrutamento, menos gastos com o processo de seleção de Rh” (ENTREVISTADO 4)..

“Antes não solicitava vídeos. O processo era selecionar o currículo e chamar para entrevista. Hoje recebemos vídeos, selecionamos o perfil do candidato, após a aprovação, é feito entrevista pessoalmente, e em fim teste psicotécnico” (ENTREVISTADO 5)..

“Não estava presente na empresa no período da pandemia” (ENTREVISTADO 6).

“Declínio na produtividade organizacional” (ENTREVISTADO 7).

“O contato pessoal e presencial é de suma importância para a avaliação dos candidatos, por se tratar de observação subjetiva comportamental em todos os eixos sistematizados dos sentidos e tics do candidato. Olhar, ouvir, o mexer as mãos, sentar, falar, tom de voz, postura” (ENTREVISTADO 8).

Sem sombra de dúvidas houve uma aceleração na utilização dos recursos tecnológicos, em especial as plataformas que permitem vídeo chamadas e realizado de reuniões online e em grupo. Antes muito pouco se utilizava dessa tecnologia ainda que já estivesse disponível. Durante a pandemia o que ocorreu foi o surgimento de novas e o aprimoramento das já existentes. No pós pandemia o reflexo é a permanência do uso dessa mesma tecnologia, não só nos processos de recrutamento e seleção, mas também em outras rotinas de trabalho, em especial pelo formato Home Office que também cresceu muito (ENTREVISTADO 9).

“Não vi muitas diferenças, mas percebi que após a pandemia tivemos pessoas mais comprometidas para manter a instabilidade” (ENTREVISTADO 10).

“Antes: entrevistas presenciais, dinâmicas de grupos. Durante: entrevistas virtuais, trabalho remoto e hoje office. Pós: home office e recrutamento on-line” (ENTREVISTADO 11).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente projeto procurou apresentar como podemos analisar os avanços tecnológicos no RH e como tem sido de importância na construção das estratégias digitais nas organizações.

Através dos dados coletados por meio da entrevista, identificamos que os profissionais analisados demonstram um conhecimento razoável e muita afinidade com as tecnologias, prova disto é o que foi apresentado no gráfico 1, onde a grande maioria dos entrevistados executam processos de recrutamento e seleção de forma automatizada. Isto é um indicativo de que os recrutadores estão levando em conta as atuais demandas em termos do uso de tecnologias no processo de recrutamento e seleção de RH.

Sabemos que o objetivo do recrutamento é analisar as competências dos candidatos e as ferramentas que as organizações inserem em seus mecanismos para alcançarem o modelo de gestão que deve ser implementado pelo recrutador na organização.

Sendo assim, pôde-se constatar, que ainda não sabemos até que ponto o uso dos recursos tecnológicos através do levantamento teórico no RH se vai gerar, mas

benefícios ou danos dentro das instituições, principalmente após a pandemia da COVID-19 no Brasil, mudando de forma estratégica das organizações na hora de recrutar e conseqüentemente se adaptar à nova realidade que não sabemos até que ponto alguns recursos aplicados no Recrutamento de Empresas irá contribuir.

REFERÊNCIAS

ALVES, Valmir. RH 4.0: o que é, desafios e ações para aplicar no seu setor. 2022. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/rh-4-0>. Acesso em 10 abr. 2022.

BORGES, M. M. Reflexos da tecnologia digital no processo de comunicação da ciência. In.: Una mirada a la ciencia de la información desde los nuevos contextos paradigmáticos de la posmodernidad [online]. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoal**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 13ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos

nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsvier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento, Recrutamento e Seleção Pessoal: Como Agregar Talentos à Empresa – 8ª Edição, Manole, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. São Paulo: Manole, 2014.

CORSO, Jansen Maia Del. Gestão estratégica de recursos humanos: identificando o processo de alinhamento estratégico. TMStudies vol.10 no. Especial Faro dez. 2014.

CÔRTEZ, Luiz, Pedro. **Administração de sistema da informação**. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.

CREMONESI, Mariana. O maior e melhor Blog de RH do Brasil. 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/author/mariana-cremonesi-gupy>. Acesso em 25 set. 2022.

CREMONESI, Mariana. Open hiring ou recrutamento às cegas: o que é e quando utilizar. 2022. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/open-hiring-ou-recrutamento-as-cegas#:~:text=Mas%20o>

[%20que%20%C3%A9%20o,empresas%20em%20que%20trabalhou%20anteriormente](#). Acesso em 2 out. 2022.

DIAS, Guilherme. **6 novas tendências de recrutamento e seleção em 2021**. Gupy, 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/tendencias-recrutamento-e-selecao>. Acesso em 30 set. 2022.

GASPAR, Denis Juliano. **A utilização das tecnologias nos processos de recrutamento e seleção de pessoas**: Análises, desafios e tendências. 2016. Disponível em:

<https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/137789/gaspar_dj_me_rcla_int> Acesso em 25 mar. 2022.

GESTÃO DO RH 4.0, digital, humano e disruptivo (livro eletrônico) São Paulo: Literare Books Internacional, 2021.

GUIMARÃES, Bruna. **Gestão de pessoas**: o que é principais processos, objetivos e seus pilares. 2022. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/gestao-de-pessoas>> . Acesso em 08 mai. 2022.

MILKOVICH, G.T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**, 1. ed. São Paulo, Atlas: 2000.

PERES, Ângelo. Recursos Humanos. 2014. Disponível em: http://internativa.com.br/artigo_rh_02.html. Acesso em 08 set. 2022.

SANTOS, S. S.; LIMA, T. B. A relação da tecnologia com o processo de recrutamento e seleção de pessoal. **Revista Turismo e Sociedade**. v. 11, n. 2 .2018. Disponível em:<<https://revistas.ufpr.br/turismo/article>>. Acesso em: 17 abr. 2022.

SEGET. 2014. ROCHA, Ana Paula. **A Importância do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal na Organização Empresarial**. 2014. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178>> . Acesso em 07 mai. 2022.

PIPINO, Mariana Viviane Ferreira. Recrutamento e seleção: os desafios para empresas na pandemia de COVID19. 2020. Disponível em: https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/7176/1/recursoshumanos_2021_3_marianavivianeferreirapipino_recrutamentoeselecaodesafiosnapandemia..pdf. Acesso em 12 out. 2022.

RH Tecnológico: qual é o impacto da tecnologia da informação no RH? Atualizado em 2021. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/o-impacto-da-tecnologia-da-informao-no-rh>> Acesso em 7 mai. 2022.

RIGO, Anderson. **O PAPEL do departamento de Recursos Humanos, no resultado econômico e financeiro das organizações**. 2013. Disponível em: <<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br>> Acesso em 03 abr. 2022.

GARCIA, Solimar. **Gestão 4.0** em tempos de disrupção. São Paulo: Blücher, 2020.

ROCHA, J. A.O. **Gestão de Recursos Humanos**. Lisboa: Editorial Presença. 2018.

SOUZA, Filipe Augusto Silveira de; LEMOS, Ana Heloísa da Costa; CAVAZOTTE, Flavia de Souza Costa Neves; MALVA, Teresa Rachel Jesus. Atraindo novos funcionários para empresas de alta performance: uma crítica às razões dos profissionais de recursos humanos. **Cad. EBAPE.BR**, v. 13, nº 1, artigo 6, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/doi.org/10.1590/1679-395111500>> Acesso em 07 mai. 2022.

VIANA, Regina Márcia; ALMEIDA, Bruna. Os Desafios do Subsistema de Recrutamento e Seleção nas Organizações em decorrência da Pandemia da Covid19. 2020. Trabalho apresentado em Congresso. Faculdade Laboro. Brasília, 2020. Disponível em: <http://repositorio.laboro.edu.br:8080/jspui/bitstream/123456789/134/1/Os%20Desafios%20do%20Subsistema%20de%20Recrutamento%20e%20Sele%C3%A7%C3%A3o%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20em%20decorr%C3%Aancia%20da%20Pandemia%20da%20Covid191.pdf>. Acesso em: 13 out. 2022.

VIEIRA, Malafaia. **Impacto das novas tecnologias no recrutamento nas empresas especializadas de recrutamento e seleção**. 2010. Disponível em: <<https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/4031/1/Mafalda/Vieira>> Acesso em 25 mar. 2022.