



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS TERESINA CENTRAL
CURSO TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

TOMY EDSON TEIXEIRA GUIMARÃES

**O USO DA TECNOLOGIA NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DAS CLÍNICAS DO
CENTRO DE TERESINA/ PI: UM ESTUDO DE MÚLTIPLOS CASOS**

**TERESINA/PI
2023**

TOMY EDSON TEIXEIRA GUIMARÃES

O USO DA TECNOLOGIA NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DAS CLÍNICAS DO
CENTRO DE TERESINA/ PI: UM ESTUDO DE MÚLTIPLOS CASOS

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo científico) apresentado como exigência parcial para obtenção do diploma do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Teresina Central.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Valdivino Rocha Lima.

TERESINA

2023

O USO DA TECNOLOGIA NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DAS CLÍNICAS DO CENTRO DE TERESINA/ PI: UM ESTUDO DE MÚLTIPLOS CASOS

Tomy Edson Teixeira Guimarães¹
Francisco Valdivino Rocha Lima (Orientador)²

RESUMO

A tecnologia tem papel significativo na sociedade, transformando diversas áreas e proporcionando maior conectividade entre as pessoas. No campo da gestão de recursos humanos, essa influência também se faz presente, especialmente com o advento das redes sociais e a ampla popularização dos sites institucionais, que possibilitaram alcançar um número maior de candidatos. Além disso, as empresas agora têm à sua disposição aplicativos acessíveis, por meio dos quais podem divulgar vagas, filtrar perfis e avaliar candidatos com mais eficiência. Em face do exposto, o presente trabalho teve como objetivo analisar, com ênfase nas tecnologias, o funcionamento dos processos de recrutamento e seleção adotados por algumas clínicas do centro de Teresina, buscando compreender de que maneira a tecnologia é utilizada nessas práticas e identificando possíveis oportunidades de aprimoramento e otimização desses processos por meio de soluções digitais. A investigação, realizada por meio de múltiplos casos, revelou que, em relação às ferramentas digitais disponíveis, as clínicas analisadas fazem pouco uso delas em seus processos de recrutamento e seleção. A principal fonte de obtenção de profissionais nessas organizações ainda são as indicações e as redes sociais, destacando-se especialmente as indicações pessoais. Além disso, a triagem de perfis é realizada de forma manual. Diante desses resultados, sugere-se que as empresas ampliem sua presença nas redes sociais como marca empregadora, aproveitando os recursos disponíveis para atrair talentos. Também recomenda-se a adoção de ferramentas que possam otimizar as atividades de recrutamento e seleção. Essas medidas podem contribuir para tornar os processos mais ágeis e eficazes.

Palavras-chave: Gestão de recursos humanos; Recrutamento online; Seleção; Clínicas médicas.

ABSTRACT

Technology plays a significant role in society, transforming different areas and providing greater connectivity between people. In the field of human resource management, this influence is also present, especially with the advent of social networks and the wide popularization of institutional websites, which made it possible to reach a greater number of candidates. In addition, companies now have accessible applications at their disposal, through which they can advertise vacancies, filter profiles and evaluate candidates more efficiently. In view of the above, the present work aimed to analyze, with emphasis on technologies, the functioning of the recruitment and selection processes adopted by some clinics in the center of Teresina, seeking to understand how technology is used in these practices and

¹ Graduando do curso Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). E-mail: tomyguimaraes08@gmail.com.

² Doutor e mestre em Ciência da Propriedade Intelectual pela Universidade Federal de Sergipe (UFS) e professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). E-mail: valdivino@ifpi.edu.br.

identifying possible opportunities improvement and optimization of these processes through digital solutions. The investigation, carried out through multiple cases, revealed that, in relation to the digital tools available, the analyzed clinics make little use of them in their recruitment and selection processes. The main source of obtaining professionals in these organizations are still referrals and social networks, especially personal referrals. In addition, profile sorting is performed manually. Given these results, it is suggested that companies expand their presence on social networks as an employer brand, taking advantage of available resources to attract talent. It is also recommended to adopt tools that can optimize recruitment and selection activities. These measures can contribute to making processes more agile and effective.

Keywords: Human resource Management; Online recruitment; Selection; Medical clinics.

Data de aprovação: 11/07/2023

1 INTRODUÇÃO

Toda empresa precisa estar com todos os seus setores alinhados e com as pessoas certas para cada função, a fim de oferecer o melhor resultado para o cliente final. Por isso, é necessária muita assertividade nos processos de incorporação de novos colaboradores para seu time e, para isso, o setor de RH (Recursos Humanos) pode se aproveitar de uma grande aliada, a tecnologia. Um simples recrutamento por meio de redes sociais já colabora muito para que uma vaga possa chegar ao conhecimento de mais pessoas qualificadas, mas a tecnologia aplicada no Recrutamento e Seleção vai muito além disso, oferecendo ferramentas que aprimoram todos os processos da área, desde a requisição de uma vaga até a contratação. Isso resulta em agilidade e redução de custos para as empresas (MENEZES; OLIVEIRA; BASTOS, 2018; AGUIAR; RAUPP; MACEDO, 2019).

No R&S (Recrutamento e Seleção) são várias as possibilidades de facilitação dos processos por meio da tecnologia. A partir do uso de ferramentas digitais tudo se torna mais prático e rápido, com alguns cliques é possível publicar uma vaga em redes sociais e LinkedIn e em sites especializados como o Indeed. A triagem dos currículos deixa de ser demorada e inconclusiva e passa a ser mais assertiva por meio da Inteligência Artificial, que torna possível que todos os currículos sejam analisados e que os perfis mais apropriados cheguem aos gestores (AGUIAR; RAUPP; MACEDO, 2019).

Dessa forma, as empresas têm a seu dispor um leque de possibilidades que vão ajudá-las a fazer uma boa escolha na hora de contratar um novo colaborador. Cabe a elas manter uma cultura inovadora e investir no uso da tecnologia com vistas a atingir melhores resultados em todas as áreas da organização, incluindo o setor de Recursos Humanos (MENEZES; OLIVEIRA; BASTOS, 2018; MENDONÇA et. al., 2017). Com boas práticas no RH as empresas incorporam colaboradores mais qualificados que, com seus serviços, podem aumentar a satisfação do cliente.

A cidade de Teresina tem em seu centro comercial um grande contingente de clínicas especializadas nos mais variados tipos de atendimento, que recebem todos os dias pessoas com diferentes problemas e que necessitam de bons serviços e, para isso, estas empresas precisam dar atenção especial a seus processos de recrutamento e seleção, para que possam absorver os melhores profissionais. A partir disso, esta pesquisa se propõe a analisar o uso da tecnologia nos processos de R&S de algumas destas organizações, haja vista os benefícios que as ferramentas digitais podem proporcionar para elas. Portanto, este trabalho se justifica pelo fato de buscar entender como a tecnologia está sendo utilizada nos processos de R&S dessas clínicas e também por apontar formas de melhorar essas atividades através de ferramentas tecnológicas, o que trará benefícios tanto para as organizações quanto para os clientes.

São muito perceptíveis as vantagens do uso da tecnologia digital no R&S e, em Teresina as empresas privadas do ramo da saúde são de suma importância para a sociedade. Deste modo, este estudo visa solucionar o seguinte problema: tendo em vista as funcionalidades oferecidas pelas ferramentas digitais, como a tecnologia é utilizada nos processos de recrutamento e seleção das clínicas do centro de Teresina? Para responder a esta problemática estabelece-se como objetivo geral analisar, com ênfase nas tecnologias, o funcionamento dos processos de recrutamento e seleção adotados por estas organizações, buscando compreender de que maneira a tecnologia é utilizada nessas práticas e identificando possíveis oportunidades de aprimoramento e otimização desses processos por meio de soluções digitais.

Com vistas a satisfazer o objetivo geral desta pesquisa foram definidos os seguintes objetivos específicos: apontar, com base na literatura, como a tecnologia vem sendo usada no desenvolvimento dos processos de R&S das organizações; identificar as práticas de R&S adotadas pelas clínicas do centro de Teresina, com foco na tecnologia; verificar as percepções dos gestores dessas empresas quanto ao uso

de tecnologias digitais nos processos de R&S e; a partir da situação geral verificada nessas organizações, propor medidas a serem implementadas que façam o uso de tecnologias que aperfeiçoem seus processos de recrutamento e seleção (NIKOLAOU, 2021).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Recrutamento e seleção

Segundo Chiavenato (2009), recrutamento e seleção são duas etapas diferentes de um processo que visa o acolhimento de profissionais em cargos de determinada organização. O recrutamento concentra esforços em divulgar vagas e atrair candidatos que se encaixem minimamente dentro do que a empresa necessita. Já a seleção tem a função de, dentre estes candidatos atraídos no recrutamento, realizar uma análise coerente e escolher o candidato que tem condições de melhor exercer a função disponível na organização.

Uma empresa precisa oferecer bons serviços para seus clientes se quiser se manter competitiva no mercado. Para isso, é indispensável ter profissionais que disponham das habilidades necessárias para satisfazer as necessidades de seu público. Então, se torna muito importante o trabalho do setor de recrutamento e seleção, visto que este tem a missão encontrar os profissionais mais adequados para as demandas de sua organização. Recrutar é, então, agrupar uma quantidade considerável de profissionais que estejam dentro dos requisitos do cargo, e colocá-los à disposição da empresa para que essa possa escolher o profissional mais compatível com o que foi solicitado (CHAVES, 2019).

O mercado de recursos humanos é volátil, vários fatores afetam os ciclos de contratações e demissões nas organizações, como as questões econômicas em nível macro e as decisões de profissionais de buscar crescimento em outras empresas (SNELL; BOHLANDER, 2009). Dessa forma, existe sempre a necessidade de recrutar novos talentos. Recrutamento se define em estar sempre atento às lacunas que possam surgir em relação a pessoas dentro de uma organização. Assim que detectada uma necessidade em um cargo existente ou para um que será inserido na organização, o recrutador busca sanar esta deficiência oferecendo esta oportunidade no mercado de recursos humanos (CHIAVENATO, 2009).

Existem maneiras distintas de recrutar um profissional para um cargo, podendo ser candidatos de fora ou mesmo que já atuam na organização. Assim, recrutar profissionais externos à empresa envolve vários meios, como jornais, indicações de colaboradores, agências de R&S, internet etc. Já o recrutamento interno se dá quando um funcionário é remanejado dentro da estrutura organizacional, mudando de função, geralmente por promoção. Seja qual for a modalidade de recrutamento, é muito importante que ao se divulgar uma vaga as empresas deixem o mais claro possível o que espera do profissional que vai exercer tal função, para evitar transtornos futuros (CHIAVENATO, 2009; SNELL; BOHLANDER, 2009).

Com uma boa análise de cargos é possível estabelecer os parâmetros necessários para realizar uma seleção precisa. Esses parâmetros são características essenciais que a empresa exige para o exercício do cargo, sendo essas qualidades chamadas de CHA's (conhecimentos, habilidades e aptidões). Além das competências técnicas, muitas empresas consideram essencial que os profissionais estejam adequados com sua cultura organizacional (CHIAVENATO, 2009; SNELL; BOHLANDER, 2009).

Tendo os requisitos esquematizados, torna-se possível fazer uma análise comparativa entre estas exigências e as características pertencentes aos candidatos recrutados, buscando o profissional que possua o perfil de maior afinidade com o cargo disponível. Para chegar a este ponto são necessárias muitas etapas no processo de seleção, variando a quantidade destas fases de acordo com cargo ou com a empresa, por exemplo. Algumas destas etapas podem incluir entrevista com os gestores de RH, pesquisa do histórico profissional, entrevista com o responsável pelo departamento que está oferecendo a vaga, consulta com o médico do trabalho etc. (CHIAVENATO, 2009; SNELL; BOHLANDER, 2009).

2.2 A tecnologia e suas aplicações no recrutamento e seleção

O cenário de competição de mercado reflete também na disputa por talentos pelas empresas, fazendo com que novas estratégias de atração e retenção sejam elaboradas. Dessa forma, não é mais suficiente ter ao seu alcance apenas candidatos que surgem em busca de uma vaga específica que está em aberto, as organizações precisam ter um olhar mais amplo de onde encontrar talentos, utilizando-se de ferramentas como as redes sociais para captar e engajar as pessoas. Além disso, o

uso *da big data* para salvar perfis de candidatos e, posteriormente apontar os mais apropriados para um determinado cargo é de grande importância para organizações que buscam estar à frente de suas concorrentes (SNELL; BOHLANDER, 2009; CHAVES, 2019; MENEZES; OLIVEIRA; BASTOS, 2018; MENDONÇA et. al., 2017; AGUIAR; RAUPP; MACEDO, 2019; URBA et al., 2022).

O uso da tecnologia pode auxiliar os gestores de RH de maneiras distintas como, por exemplo, à medida em que a Inteligência Artificial exerce e/ou agiliza tarefas que antes pertenciam somente aos humanos, estes têm ainda ao seu dispor *a big data* para análise assertiva de tudo que acontece na organização. Dessa forma, os gestores podem concentrar suas decisões nos assuntos mais estratégicos da empresa (URBA et. al., 2022; MENDONÇA et. al., 2017).

O recrutamento e a seleção foram alguns dos processos mais impactados positivamente pelo advento de novas tecnologias, contribuindo tanto para os gestores quanto para os candidatos (NIKOLAOU, 2021). Com a busca pela eficiência foram introduzidas novas ferramentas ao recrutamento, sendo a tecnologia a nova grande aliada do departamento de gestão de pessoas. O destaque fica por conta da rapidez e da redução de custos que é proporcionada pela internet (CHAVES, 2019; CHIAVENATO, 2009).

Com uso de ferramentas digitais o gestor tem a seu dispor um banco com dados de candidatos, sistemas avançados de triagem de currículos e análise dos candidatos. Isso vai colaborar para a escolha do melhor profissional para o cargo em questão (CHAVES, 2019). Com o uso da ATS (sigla em inglês para “aplicações de rastreamento de candidatos”), os currículos são armazenados em bancos de dados e, posteriormente podem ser analisados através de palavras-chave, fazendo uma filtragem dos candidatos, o que em casos de grande quantidade de perfis é muito valorizado pela agilidade que oferece (NIKOLAOU, 2021).

Outra funcionalidade é a interação que pode se estabelecer com o candidato por meio do site da empresa, em que é possível divulgar vagas para os visitantes e estes podem também realizar o cadastro de seus perfis, com dados pessoais e qualificações. Assim, programas podem filtrar estes dados e escolher os candidatos para um cargo disponível (CHAVES, 2019; CHIAVENATO, 2009; ESTEVAM; MOLTENI, 2018).

O site da empresa é uma ferramenta que serve para aumentar o engajamento e fazer com que os profissionais tenham mais vontade de ingressar na organização,

pois podem ser disponibilizados depoimentos de colaboradores sobre o clima e forma de trabalho, além de os gestores explicarem como funcionam os processos seletivos (NIKOLAOU, 2021). As organizações também têm a possibilidade de fazer acordos com sites especializados em anúncios de vagas, como o Indeed, Infojobs, Vagas.com.br, etc., que oferecem um ambiente para as empresas divulgarem suas oportunidades de emprego e para os candidatos cadastrarem seus currículos (ESTEVAM; MOLTENI, 2018).

O Infojobs é uma plataforma que proporciona a profissionais encontrarem vagas de acordo com seu perfil e, ainda permite que estes acompanhem o andamento de sua candidatura e do processo de seleção. Já para as empresas, a plataforma permite que possam buscar os candidatos mais apropriados às vagas, com filtros personalizados, além da triagem que compara as características de cada currículo com os requisitos contidos na vaga ofertada (INFOJOBS, 2023).

O Indeed possibilita que qualquer empreendedor possa anunciar uma vaga de forma simples, tendo como requisito apenas um endereço de e-mail. Com esta ferramenta é possível pontuar as características necessárias para um candidato conseguir a vaga, além de oferecer às empresas a funcionalidade de elaborar e compartilhar perguntas com os candidatos para otimizar o processo de seleção. A empresa também tem contato direto com o candidato através da plataforma e, caso queira aumentar o alcance de seus anúncios pode pagar a plataforma para dar destaque às suas vagas (INDEED, 2023).

Outra vantagem trazida pela tecnologia é a oportunidade de os selecionadores aplicarem entrevistas online, facilitando a observação de indicadores importantes para a escolha, pois com os dados armazenados a entrevista pode ser revisada e debatida pelos gestores (NIKOLAOU, 2021). Além disso, existe o fator distância que neste caso é anulado, pois o candidato pode participar da entrevista de qualquer lugar que tenha acesso à rede, e o selecionador de uma empresa com muitas filiais, por exemplo, não precisa se deslocar para elas (SILVA; ALBUQUERQUE, 2019). Podem também ser aplicados testes de personalidade, por exemplo, com o uso da gamificação, que transforma algumas etapas do processo seletivo mais interativas por atribuir características dos jogos a elas (NIKOLAOU, 2021).

As redes sociais ganharam grande importância dentro dos processos de recrutamento nos últimos anos, pois além de fornecer maiores possibilidades de encontrar um profissional qualificado ao se divulgar uma vaga, podem ser usadas para

o fortalecimento da imagem da organização para com o público. Isso resulta em mais profissionais com o desejo de trabalhar na empresa (URBA et al., 2022). O estudo de Silva e Albuquerque (2019) aponta que alguns gestores têm o perfil de candidatos em redes sociais como ponto primordial no processo de seleção, podendo aprovar ou reprovar um profissional por questões como agressividade em suas opiniões ou mesmo erros de ortografia em suas publicações.

3 METODOLOGIA

Para Pereira et al. (2018), "o método é o caminho para alcançar algo, e quando se tem o caminho, torna-se mais fácil realizar viagens, sabendo onde se está, para onde se quer ir e como fazê-lo". Com base nessa premissa, o objetivo desta pesquisa é analisar o problema e propor melhorias nas práticas das empresas, utilizando a tecnologia para agilizar seus processos. Portanto, trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada. Além disso, é uma pesquisa descritiva, pois visa caracterizar um problema específico, fornecendo informações obtidas por meio de um questionário como ferramenta de coleta padronizada (PRODANOV; FREITAS, 2013).

No que diz respeito aos procedimentos técnicos, este trabalho é um estudo de múltiplos casos, pois realiza uma análise aprofundada sobre um tema específico em um número limitado de objetos de estudo (PRODANOV; FREITAS, 2013). Nesta pesquisa, os objetos de estudo são sete clínicas localizadas no polo de saúde do centro de Teresina/PI. O problema é abordado de forma qualitativa, exigindo que o pesquisador esteja próximo do objeto de estudo durante a coleta de dados, e vale ressaltar que esses dados são descritivos. Durante a análise do que foi coletado, o uso de números estatísticos não é obrigatório, mas pode ser utilizado, como foi o caso deste estudo (PRODANOV; FREITAS, 2013; COSTA; COSTA, 2015).

Os dados coletados por meio do questionário passaram por uma revisão rigorosa, visando identificar e corrigir possíveis falhas. Em seguida, os dados foram organizados em tabelas, com o objetivo de possibilitar uma análise mais precisa e uma melhor compreensão (MARCONI; LAKATOS, 2008). Dessa forma, foi possível relacionar as respostas com os objetivos da pesquisa e com os conhecimentos apresentados no referencial teórico, permitindo responder ao problema proposto (MARCONI; LAKATOS, 2008; GIL, 2010).

Os dados foram transferidos para planilhas do Microsoft Excel e para o Word, onde foram representados em gráficos e tabelas. Seguindo o trabalho de da Silva, Barreto e Mendes Filho (2022), também foram elaboradas nuvens de palavras usando o Pro Word Cloud, um programa suplementar do Word. Essas ilustrações foram criadas com o objetivo de proporcionar uma melhor compreensão dos resultados.

O questionário foi elaborado com perguntas de múltipla escolha e perguntas abertas, explorando as vantagens de ambas as formas de questionamento. Enquanto as perguntas de múltipla escolha facilitam a tabulação dos dados, as perguntas abertas permitem a coleta de informações mais detalhadas (MARCONI; LAKATOS, 2008). O questionário foi aplicado aos profissionais responsáveis pelo recrutamento e seleção das empresas participantes no período de 03 de dezembro de 2022 a 05 de janeiro de 2023, sendo importante destacar que nem todos exercem a função específica de gestor de RH, sendo eles proprietários ou administradores, por exemplo. Tivemos ainda, muita dificuldade e certa resistência em algumas clínicas, as quais muitos gestores não se dispuseram a responder o questionário. Na apresentação dos dados nos referimos aos respondentes e às suas respectivas empresas pelas nomenclaturas G1, G2, [...] e G7.

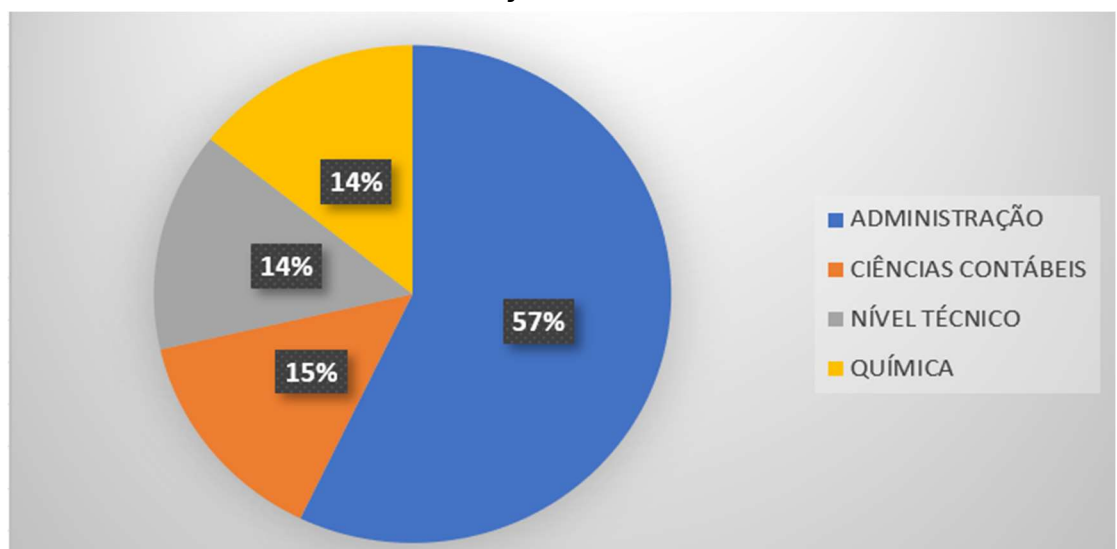
As questões foram aplicadas a uma amostra não probabilística, que, de acordo com Costa e Costa (2015), é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador. Também seguindo Costa e Costa (2015), a amostra foi selecionada por conveniência, considerando as empresas mais acessíveis, embora algumas não tenham fornecido retorno.

Conforme indicado por Prodanov e Freitas (2013), foi realizada uma pesquisa bibliográfica inicial para compreender as principais características relacionadas ao problema abordado, ou seja, a conceituação do assunto estudado e a aplicabilidade das ferramentas digitais no recrutamento e seleção. Com base nessas informações e nos conhecimentos prévios do autor, foi elaborado o questionário que serviu como instrumento para obtenção dos dados. Por fim, foi realizada uma análise que destacou como a tecnologia influencia os processos de recrutamento e seleção nas empresas investigadas (MARCONI; LAKATOS, 2008).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, apresentaremos os principais resultados obtidos por meio da análise dos dados coletados e discutiremos suas implicações para os processos de recrutamento e seleção das clínicas estudadas. Iniciaremos abordando a qualificação dos gestores responsáveis por essas atividades, explorando as áreas de formação desses profissionais, conforme demonstra a Figura 1.

Figura 1 - Formação acadêmica dos gestores responsáveis pelo recrutamento e seleção.



Fonte: Elaboração própria (2023).

Quanto à formação acadêmica dos gestores entrevistados, observou-se que a maioria, representando 57% do total, possui graduação em Administração de Empresas. Dentre esses gestores, um deles também possui especialização em Finanças Hospitalares. Além disso, foi identificado que 15% dos gestores têm formação em Ciências Contábeis, 14% possuem Licenciatura em Química e um gestor, equivalente a 14%, possui formação de nível técnico não especificada. É interessante ressaltar a ausência de profissionais com formação específica em Gestão de Recursos Humanos nessas empresas, o que desperta atenção para a necessidade de investir em capacitação nessa área.

Em seguida, foi investigado o tempo de experiência desses profissionais em relação aos processos de recrutamento e seleção, o que permitiu a elaboração da Tabela 1, a seguir:

Tabela 1 - Tempo de experiência dos respondentes em recrutamento e seleção

Gestor	Tempo de experiência
G1	3 anos
G2	15 anos
G3	2 anos
G4	Cerca de 5 anos
G5	5 anos
G6	12 anos
G7	6 anos

Fonte: Elaboração própria (2023).

A Tabela 1 apresenta o tempo de experiência dos gestores em relação aos processos de recrutamento e seleção. Os dados revelam uma variedade de experiências, com os gestores G1 e G3 possuindo 3 e 2 anos de experiência, respectivamente. Por outro lado, os gestores G2, G4, G5, G6 e G7 possuem uma experiência mais significativa, com 15, cerca de 5, 5, 12 e 6 anos, respectivamente.

Essa diversidade de tempo de experiência reflete uma mistura de profissionais com diferentes níveis de vivência e conhecimento nos processos de recrutamento e seleção. Gestores com mais tempo de experiência tendem a possuir uma maior compreensão dos desafios e nuances envolvidos nessa área, enquanto aqueles com menos experiência podem estar em fase de aprendizado e aprimoramento.

É importante destacar que a experiência por si só não é um indicador absoluto de habilidade ou eficácia. Outros fatores, como a capacidade de adaptação às mudanças tecnológicas e o acesso a treinamentos e atualizações, também são relevantes para o desempenho efetivo dos gestores de recrutamento e seleção. Portanto, é essencial considerar não apenas o tempo de experiência, mas também a formação contínua e a atualização dos conhecimentos desses profissionais para garantir práticas atualizadas e eficientes no processo de recrutamento e seleção nas organizações.

Após investigar a formação acadêmica e o tempo de experiência dos gestores responsáveis pelo recrutamento e seleção, o próximo questionamento direcionou-se às principais vantagens do uso da tecnologia nesses processos, de acordo com a percepção desses profissionais. As respostas foram registradas e estão apresentadas no Quadro 1, a seguir. É importante destacar que, para facilitar a compreensão do leitor, houve uma leve adaptação na transcrição da resposta do gestor G7.

Quadro 1- Percepção dos gestores sobre as principais vantagens do uso da tecnologia nos processos de recrutamento e seleção

Gestor	Resposta
G1	Poder atingir uma quantidade maior de candidatos, e já trazendo perfis de acordo com critérios do cargo.
G2	Não respondeu.
G3	A praticidade e rapidez.
G4	Conhecimentos, aproveitamento de informações e sugestões diferenciadas.
G5	Analisar critérios definidos internamente.
G6	A tecnologia é fundamental para realizar um processo estruturado, com etapas que facilitam o envolvimento de todos os participantes, um processo de recrutamento e seleção bem feito traz benefícios tanto para a empresa como para o futuro colaborador, reduzindo os custos e otimizando o tempo de todos.
G7	Agilidade; análise prévia de currículo.

Fonte: Elaboração própria (2023).

A análise dos dados da Quadro 1 revela diferentes percepções dos gestores sobre as vantagens do uso da tecnologia no recrutamento e seleção. As respostas dos gestores refletem a percepção dos gestores sobre as vantagens específicas que a tecnologia pode trazer para o processo de recrutamento e seleção, como agilidade, praticidade, aproveitamento de informações, análise de critérios e análise prévia de currículos. Essas percepções destacam a relevância de utilizar as ferramentas tecnológicas adequadas para otimizar o processo de recrutamento e seleção. Ao considerar as respostas dos gestores, é possível identificar alguns pontos em comum que reforçam a importância da tecnologia nesse contexto.

A rapidez e a praticidade proporcionadas pela tecnologia foram destacadas por diversos gestores. Sabemos que a automação de tarefas, como a triagem inicial de currículos, a aplicação de testes online e a realização de entrevistas virtuais, permite acelerar o processo de seleção, economizando tempo e recursos. Isso é especialmente relevante em um mercado de trabalho competitivo, onde a agilidade pode fazer a diferença para atrair e garantir os melhores talentos.

Outra vantagem mencionada pelos gestores está relacionada ao uso da tecnologia para a análise de critérios definidos internamente. Ferramentas de gestão de candidatos e softwares de recrutamento e seleção facilitam a aplicação de filtros e a avaliação dos candidatos com base nas competências e requisitos necessários para a vaga. Isso permite uma seleção mais objetiva e eficiente, garantindo que apenas os candidatos mais qualificados prossigam no processo.

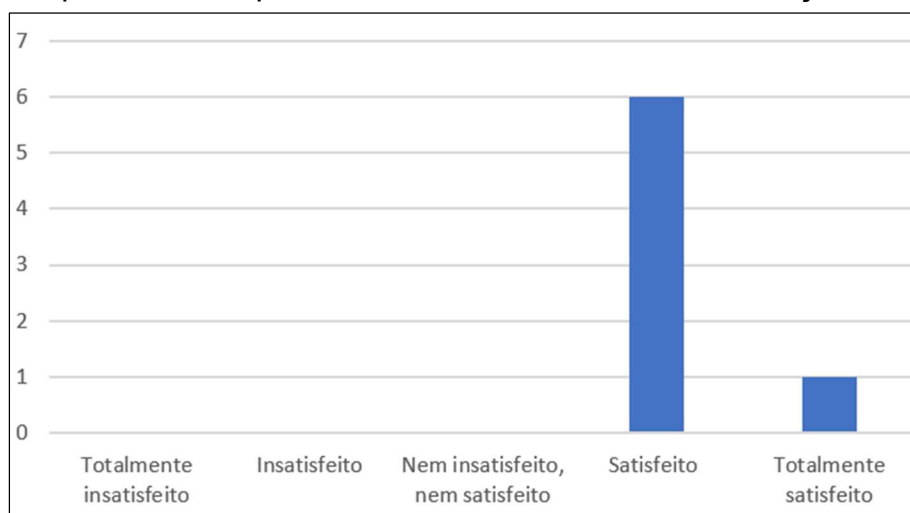
Aproveitar informações e sugestões diferenciadas também foi apontado como um benefício da tecnologia no recrutamento e seleção. Por meio de análises de dados e inteligência artificial, é possível identificar padrões, tendências e *insights* que podem contribuir para a tomada de decisão mais embasada e estratégica. Isso proporciona uma visão mais ampla sobre o mercado de trabalho, permitindo que a empresa identifique talentos com maior precisão e faça escolhas mais acertadas.

Além das vantagens diretas para a empresa, a utilização da tecnologia no recrutamento e seleção também traz benefícios para os candidatos. Um processo estruturado e bem executado, apoiado pela tecnologia, proporciona uma experiência mais positiva, transparente e ágil para os candidatos. Isso fortalece a imagem da empresa como empregadora e contribui para a construção de relacionamentos duradouros com os talentos contratados.

Em síntese, os dados apresentados na Tabela e as discussões subsequentes revelam que a tecnologia desempenha um papel fundamental no processo de recrutamento e seleção. As vantagens mencionadas pelos gestores abrangem desde a ampliação do alcance e a agilidade até a análise de critérios, o aproveitamento de informações e a melhoria da experiência dos candidatos. No entanto, é importante destacar que a adoção da tecnologia deve ser feita de forma estratégica e alinhada aos objetivos e necessidades da empresa, garantindo que as ferramentas utilizadas sejam adequadas e eficazes.

A Figura 2 apresenta os principais resultados obtidos com relação ao nível de satisfação das empresas em relação às contratações realizadas sob as práticas atuais de recrutamento e seleção.

Figura 2 - Nível de satisfação das empresas com as contratações realizadas por meio das práticas atuais de recrutamento e seleção



Fonte: Elaboração própria (2023).

A avaliação do nível de satisfação das empresas com as contratações realizadas por meio das práticas atuais de recrutamento e seleção foi realizada utilizando uma escala de Likert, na qual os gestores puderam expressar seu grau de concordância com a afirmação apresentada. Nesse sentido, os dados revelam um alto nível de satisfação das empresas, uma vez que a maioria dos gestores concorda com a eficácia das práticas de recrutamento e seleção utilizadas.

Esses resultados indicam que as empresas estão satisfeitas com os resultados obtidos por meio das práticas atuais, demonstrando confiança na capacidade dessas práticas em identificar e contratar profissionais qualificados e alinhados aos requisitos do cargo. A ausência de respostas em níveis de discordância sugere que os gestores estão satisfeitos e confiantes nas contratações realizadas.

No entanto, é importante ressaltar que esses resultados são baseados na percepção dos gestores responsáveis pelo recrutamento e seleção, o que pode gerar algum viés positivo. É recomendável realizar uma análise mais abrangente e incluir também a perspectiva dos candidatos e dos colaboradores contratados para obter uma visão mais completa da eficácia das práticas de recrutamento e seleção.

A fim de identificar a principal fonte de atração de candidatos para os processos seletivos das clínicas em questão, buscou-se obter informações sobre o meio mais utilizado. Os resultados foram representados na nuvem de palavras da Figura 3, destacando a palavra mais citada pelos gestores como a fonte de maior destaque.

Figura 3 - Principal fonte de candidatos



Fonte: Elaboração própria (2023).

A análise dos dados revela que o meio de atração de candidatos predominante entre as empresas é por meio de indicações, como evidenciado pela representatividade do termo "indicações" na figura. No entanto, essa dependência das indicações acaba

limitando as empresas a terem acesso a muitos perfis qualificados para a seleção, uma vantagem que poderia ser alcançada com o uso de redes sociais, por exemplo. Apenas uma das clínicas mencionou as redes sociais como sua principal fonte de candidatos, enquanto outra empresa utiliza predominantemente seu próprio site para recrutamento, e outra busca perfis requeridos por meio de empresas especializadas em recrutamento e seleção.

Segundo estudos realizados por Florentino e Rusignelli (2009) e da Silva e Barreto (2019), o canal mais citado nesta pesquisa, as indicações, oferece a vantagem de atrair candidatos que possuem maior estabilidade no cargo, uma vez que são indicados por pessoas de confiança, o que aumenta sua credibilidade. Isso está em consonância com o que foi demonstrado na Figura 3, onde todos os gestores relataram estar satisfeitos com as contratações realizadas, considerando que as indicações foram o meio de atração mais mencionado.

Na sequência, foram apresentadas aos respondentes algumas das ferramentas comumente utilizadas nos processos de recrutamento e seleção, a fim de identificar quais delas são adotadas em suas respectivas organizações. As ferramentas incluídas foram: redes sociais, LinkedIn, Indeed, Infojobs, site da empresa e uma opção adicional para que os gestores indicassem outras ferramentas além das mencionadas no questionário.

Figura 4 - Principais ferramentas de recrutamento utilizadas



Fonte: Elaboração própria (2023).

O resultado apresentado na Figura 4 está alinhado com o estudo de Nikolaou (2021), que destaca o crescente uso das mídias sociais no recrutamento. Entre as ferramentas analisadas, as redes sociais foram as mais mencionadas, citadas por três respondentes (G2, G5, G6). Um dos respondentes (G1) indicou o uso do site da empresa como ferramenta de recrutamento, enquanto outros três mencionaram o uso de outras fontes. G3 e G4 apontaram as indicações como método de atração, enquanto G7 opta por terceirizar essa tarefa para uma empresa especializada.

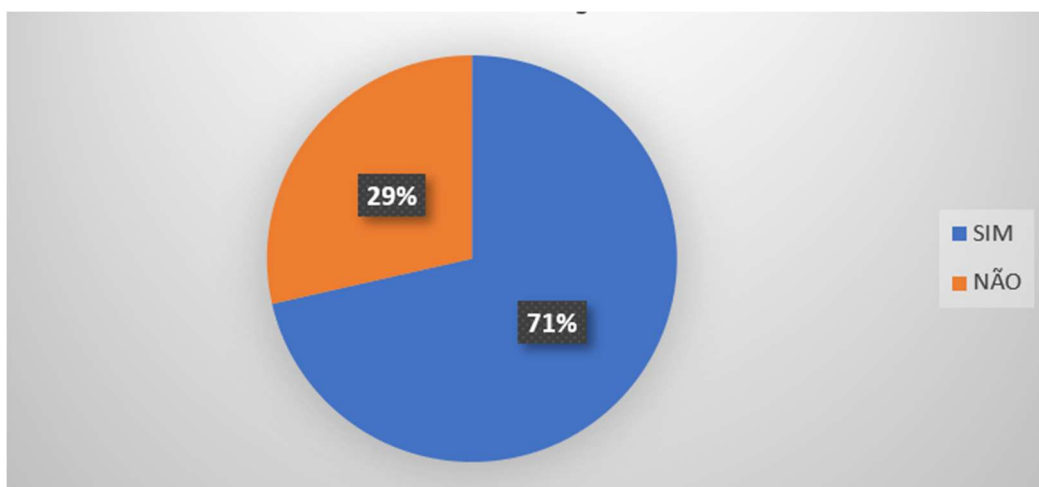
É relevante ressaltar que esses três últimos respondentes não indicaram outras ferramentas digitais, o que evidencia a ausência de utilização de tecnologia em seus processos de recrutamento. Outro ponto a ser observado é que G2 e G5 mencionaram o uso das redes sociais na atração de talentos, mas na Figura 1 eles apontaram as indicações como a principal fonte de candidatos, apesar do maior alcance das redes sociais.

Dessa forma, pode-se inferir que, embora as ferramentas digitais, como redes sociais e programas especializados, sejam parte dos processos de recrutamento e seleção dessas empresas, elas não são o recurso principal utilizado na captação de talentos. Conforme Aumeri, Martins e de Paula (2013), muitas empresas utilizam as redes sociais para obter informações de comparação com o que foi ou será apresentado pelo candidato durante o processo seletivo, além de buscarem candidatos com habilidades como boa escrita, imagem pessoal adequada e interesse no mercado em que desejam atuar.

Portanto, é evidente que ainda há muitas ferramentas a serem exploradas pelo departamento de Recursos Humanos dessas clínicas, com vantagens como as mencionadas anteriormente. O uso do Indeed e do Infojobs também seria benéfico para essas empresas, pois são opções simples e acessíveis para alcançar um maior número de candidatos e realizar uma melhor filtragem dos perfis. Com recursos de triagem disponíveis nesses programas, os gestores poderiam otimizar seu tempo e direcioná-lo para outras decisões estratégicas.

A Figura 5 apresenta os resultados referentes à análise dos perfis dos candidatos em redes sociais durante o processo de seleção, assim como o uso dessas informações como critério de eliminação. Esses dados fornecem *insights* sobre a postura das empresas em relação ao uso das redes sociais como uma ferramenta adicional na avaliação dos candidatos, revelando a importância atribuída a essa prática e sua influência no processo seletivo.

Figura 5 - Perfis de redes sociais como critério para eliminação de candidatos



Fonte: Elaboração própria (2023).

Os dados da Figura 5 demonstram que dos sete respondentes, cinco (71%) afirmaram analisar as redes sociais dos candidatos e considerar as informações obtidas na escolha do profissional mais adequado. Apenas duas (29%) empresas (G3 e G4) não utilizam as redes sociais nessa etapa de seleção, seguindo o padrão identificado nos quadros anteriores de não utilizar ferramentas digitais em seus processos de recrutamento.

Esses resultados corroboram com uma pesquisa realizada pela consultoria americana Reppler, que concluiu que 69% dos recrutadores entrevistados desistiram de candidatos devido ao conteúdo desaprovado encontrado em suas redes sociais. Esses dados são consistentes com as respostas dos gestores neste estudo (LEMES; WESCHENFELDER, 2015).

A análise dos conteúdos postados nas redes sociais é considerada relevante pelos selecionadores, pois fornece *insights* sobre a personalidade, comportamento e adequação do candidato à cultura da empresa. Portanto, os gestores estão atentos a essa fonte de informações adicionais durante o processo seletivo. No entanto, é importante destacar que a análise das redes sociais deve ser realizada de forma ética e respeitando a privacidade dos candidatos, seguindo as diretrizes e políticas da empresa.

Esses resultados indicam que a utilização das redes sociais como recurso na etapa de seleção ainda não é amplamente adotada pelas empresas pesquisadas, mas apresenta potencial para fornecer *insights* valiosos aos gestores na tomada de

decisão. Considerando o impacto significativo das redes sociais na imagem e reputação dos candidatos, é fundamental que os recrutadores sejam cautelosos e objetivos ao avaliar as informações encontradas, levando em consideração os critérios e requisitos estabelecidos para a vaga.

A seguir, apresenta-se a Figura 6, que destaca o uso de sites no processo de recrutamento de pessoas pelas empresas estudadas. A Figura mostra a presença de sites nas organizações, bem como os recursos disponíveis, como a visualização de vagas e a possibilidade de cadastrar currículos. A análise desses dados revela importantes *insights* sobre a utilização dessas ferramentas e seu impacto nos processos de recrutamento e seleção nessas clínicas.

Quadro 2 - O uso do site no recrutamento

FUNCIONALIDADE	EMPRESAS
Possui site	G1; G2; G3; G4; G6; G7
Possui site e visualização de vagas disponíveis	G1; G3; G4
Possui site com visual. de vagas e cadastro de currículo	G4

Fonte: Elaboração própria (2023).

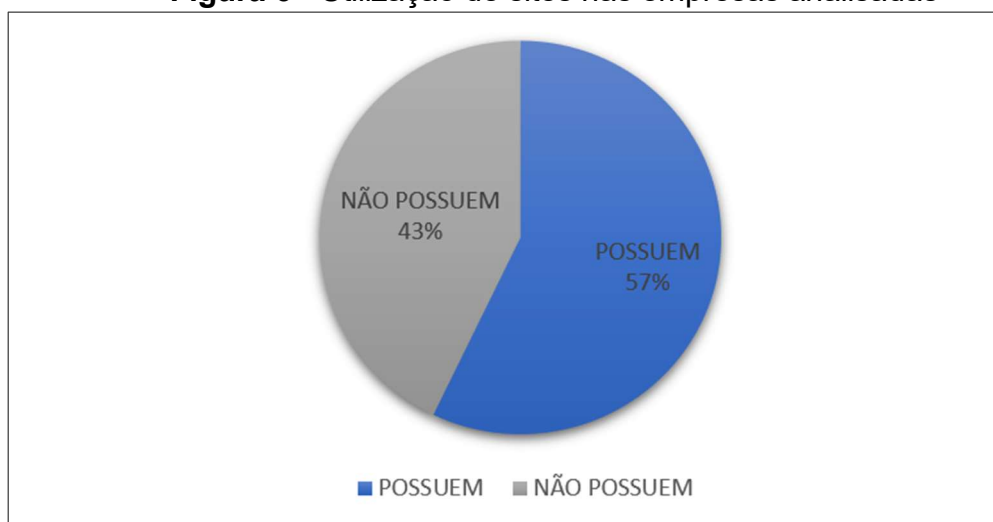
Na análise das sete clínicas estudadas, observa-se que uma delas (empresa G5) não possui um site. As demais possuem um site disponível para acesso ao público em geral, porém, quando se trata de recursos básicos que podem facilitar os trabalhos nos processos de recrutamento e seleção, poucas empresas os possuem. Das empresas que possuem um site, apenas três (G1, G3 e G4) divulgam vagas de emprego em seus respectivos sites, e somente uma clínica possui a funcionalidade adicional que permite aos candidatos cadastrar seu currículo diretamente no site.

É evidente que apenas uma clínica utiliza as principais ferramentas fornecidas pelo site nos processos de recrutamento e seleção, pois apenas ela divulga vagas e aceita o cadastro de currículos em seu site. De acordo com Chaves (2019), muitas empresas utilizam o site para estabelecer uma relação com os profissionais do mercado, divulgando vagas disponíveis e oferecendo a opção de cadastro de perfis para futuras oportunidades. No site, os profissionais podem fornecer suas informações

profissionais, como formação acadêmica e experiências. Em seguida, os perfis passam por um processo de filtragem que determina qual deles se encaixa melhor nos requisitos da vaga (ESTEVA; MOLTENI, 2018).

Com a crescente incorporação de recursos tecnológicos na gestão de recursos humanos, é possível otimizar diversas atividades como a triagem de currículos em processos seletivos. Nesse sentido, foi questionado aos gestores sobre a adoção do armazenamento digital e a triagem automática de currículos em suas empresas. Para visualizar a relevância dessas práticas, a Figura 7 apresenta o percentual de empresas que possuem currículos de candidatos armazenados em formato digital.

Figura 6 - Utilização de sites nas empresas analisadas



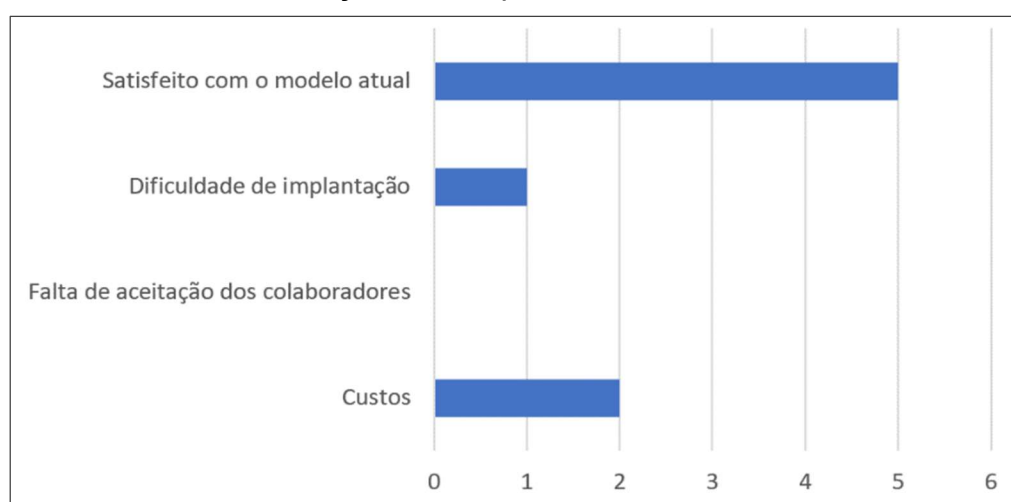
Fonte: Elaboração própria (2023).

A Figura 6 revela que pouco mais da metade das clínicas possui seu banco de currículos armazenado em formato digital. No entanto, uma constatação relevante sobre os processos de recrutamento e seleção dessas empresas surgiu durante o questionamento subsequente. Nenhuma delas utiliza programas capazes de realizar a triagem automática dos currículos, o que significa que esse processo é realizado manualmente, sendo cansativo e demorado. Essa lacuna representa uma importante deficiência no setor de recursos humanos dessas clínicas, uma vez que os processos poderiam ser agilizados e apresentar maior grau de precisão. Como destaca Nikolaou (2021), a tecnologia oferece ferramentas que permitem o armazenamento em massa de currículos, os quais podem ser filtrados por meio de palavras-chave. Além disso, o mundo tecnológico oferece oportunidades de verificar a veracidade das informações

fornecidas pelos candidatos à empresa, como a análise de perfis em redes sociais dos profissionais.

Por fim, a Figura 8 destaca os planos das empresas em relação a mudanças nos processos de recrutamento e seleção. Todos os gestores respondentes afirmaram que não têm intenção de modificar a forma como lidam com essas etapas na organização em que atuam. Os gestores tiveram a opção de apontar mais de um motivo por trás dessa decisão e os resultados serão apresentados a seguir:

Figura 7 - Fatores que impedem mudanças nos processos de recrutamento e seleção nas empresas analisadas



Fonte: Elaboração própria (2023).

Os dados apresentados na Figura 7 fornecem *insights* importantes sobre a perspectiva dos gestores em relação aos processos de recrutamento e seleção. É notável que cinco gestores afirmaram estar satisfeitos com os resultados obtidos por meio das práticas atuais de recrutamento e seleção, sendo que um deles mencionou os custos de implantação como um fator inibidor para a adoção de mudanças. Além disso, uma outra organização compartilha da mesma opinião em relação aos custos associados à implementação de novas práticas. Por outro lado, uma última clínica destacou a dificuldade de implantação como um obstáculo para a adoção de abordagens inovadoras. É interessante notar que nenhuma empresa apontou a falta de aceitação dos colaboradores como um fator limitante para as mudanças.

As novas tecnologias têm desempenhado um papel fundamental no aprimoramento dos processos organizacionais, oferecendo oportunidades para maior eficiência, redução do tempo de execução das atividades e aumento das margens de

lucro (ESTEVAM; MOLTENI, 2018; MENDONÇA et al., 2017). O uso generalizado da tecnologia em todas as áreas da sociedade tem sido uma tendência crescente, e para as empresas que buscam expandir seus mercados, a adoção de ferramentas digitais se torna essencial. Caso contrário, correm o risco de se tornarem obsoletas em uma sociedade globalizada e altamente digitalizada (AGUIAR; RAUPP; MACEDO, 2019; MENEZES; OLIVEIRA; BASTOS, 2018).

Diante disso, é fundamental que, mesmo estando satisfeitas com os processos atuais, as empresas busquem a introdução e/ou ampliação de novas abordagens para lidar com os processos de recrutamento e seleção, a fim de se manterem competitivas no futuro. A adaptação às mudanças tecnológicas e a busca por inovação são elementos cruciais para garantir a eficácia e a relevância dessas empresas em um ambiente empresarial em constante evolução. É necessário que elas estejam abertas a explorar novas formas de melhorar seus processos e aproveitar os benefícios oferecidos pelas tecnologias emergentes, para se destacarem e se manterem competitivas no mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presença da tecnologia na gestão de recursos humanos é evidente e seu impacto nos processos de recrutamento e seleção é inegável. Desde o uso de redes sociais para recrutamento até a aplicação de *big data* para seleção precisa, as ferramentas tecnológicas impulsionam os resultados do setor de RH.

No contexto das clínicas abordadas neste estudo, observa-se que o uso de ferramentas digitais ainda é básico, limitando-se principalmente ao recrutamento por meio de redes sociais e sites. Embora muitas dessas empresas armazenem currículos em formato digital, não possuem ferramentas capazes de filtrar esses perfis para obter maior assertividade no processo de seleção.

O método de recrutamento predominante nessas clínicas é o de indicação, e os gestores estão satisfeitos com os resultados obtidos. Portanto, essas empresas não têm planos de modificar a forma como lidam com as tarefas de recrutamento e seleção, justificando sua escolha haja vista a satisfação com os processos atuais.

No entanto, a literatura demonstra que um maior aproveitamento da tecnologia poderia potencializar os resultados do setor de RH dessas clínicas. Para melhorar e atualizar seus processos, é recomendado que as clínicas aumentem sua presença nas

redes sociais, estabelecendo uma marca empregadora e engajando potenciais candidatos. Além disso, é importante que se insiram em plataformas como Indeed e Infojobs, a fim de agilizar processos que normalmente seriam realizados presencialmente e manualmente, reduzindo custos e economizando tempo.

Esta pesquisa alcançou seus objetivos, ao expor as utilidades da tecnologia na melhoria dos processos de recrutamento e seleção, ao descrever como esses processos ocorrem nas empresas estudadas e ao apresentar as percepções dos gestores sobre o uso da tecnologia nessas atividades. Além disso, foram sugeridas formas de aplicação da tecnologia no recrutamento e seleção dessas organizações, visando maximizar os resultados.

Por fim, é importante ressaltar a limitação desta pesquisa, uma vez que se trata de um estudo de casos múltiplos, não abrangendo toda a população e não fornecendo uma visão abrangente das clínicas de Teresina como um todo (PRODANOV; FREITAS, 2013). Portanto, sugere-se que estudos futuros sejam realizados, abordando o mesmo tema, mas utilizando amostras probabilísticas que permitam obter um diagnóstico mais abrangente desse problema.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, F. F.; RAUPP, D. S.; MACEDO, M. A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O USO DA TECNOLOGIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO. **Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação – ciki**, [S. l.], v. 1, n. 1, 2019. Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/716>. Acesso em: 27 ago. 2022.

ALMERI, Tatiana Martins; MARTINS, Karina Ramos; DE PAULA, Diego da Silva Paiva. O uso das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção. **Educação, Cultura e Comunicação**, v. 4, n. 8, 2013. Disponível em: [453 \(archive.org\)](https://archive.org). Acesso em: 22 out. 2022.

CHAVES, Carla Milena Lordêlo. Utilização de tecnologias da informação e comunicação em processos de recrutamento e seleção organizacional: um estudo com consultorias de gestão de pessoas situadas em Sergipe. 2019. 166 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, 2019. Disponível em: <http://ri.ufs.br/jspui/handle/riufs/11423>. Acesso em: 23 set. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 506 p.

COSTA, Marco Antonio F. da; COSTA, Maria de Fátima Barrozo da. **Projeto de Pesquisa**: entenda e faça. 6. ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2015. 140 p. 6ª reimpressão, 2022.

DA SILVA, Jessyca Rodrigues Henrique; BARRETO, Leilianne Michelle Trindade da Silva. O uso da tecnologia no recrutamento e seleção de pessoas: Um estudo no setor

hoteleiro. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 8, n. 2, p. 192-210, 2019. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7518500>. Acesso em 22 fev. 2023.

DA SILVA, Jéssyca Rodrigues Henrique; BARRETO, Leilianne Michelle Trindade da Silva; MENDES FILHO, Luiz. Impactos da tecnologia da informação e comunicação nos processos de gestão de pessoas: um estudo de múltiplos casos no setor hoteleiro. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 11, n. 3, p. 441-478, 2022. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/podium/article/view/e19576>. Acesso em: 22 out. 2022.

ESTEVAM, Caliane Oliveira; MOLTENI, Angélica. Recrutamento e Seleção: visão estratégica para o sucesso organizacional. **Revista Terceiro Setor & Gestão**, Guarulhos, v. 12, n. 1, p. 34-48, 2018. Disponível em: <http://revistas.ung.br/index.php/3setor/issue/view/143>. Acesso em: 03 out. 2022.

FLORENTINO, Marcia Manochio; RUSIGNELLI, José Benedito. Gestão de pessoas: Recrutamento e Seleção. **Revista Administração-Faculdades Network**, v. 2, n. 1, 2009. Disponível em: http://www.lyfreitas.com.br/ant/pdf/Recrutamento_Selecao.pdf. Acesso em: 22 fev. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

INDEED. Indeed, c2023. Anunciar vaga de emprego | Indeed para empresas. Disponível em: <https://www.indeed.com/hire?hl=pt&co=US>. Acesso em: 29 jan. 2023.

INFOJOBS. Infojobs: o site de busca de emprego mais usado do Brasil, c2023. Quem somos?. Disponível em: https://www.infojobs.com.br/ajuda/Sobre_InfoJobs_4648.aspx. Acesso em: 23 jan. 2023.

LEMES, Aline Garcia; WESCHENFELDER, Gelson. A influência das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção. **Gestão Contemporânea: Revista de Negócios da Cesuca**, Cachoeirinha, v. 2, n. 3, p. 19-39, 04 nov. 2015. Disponível em: <https://ojs.cesuca.edu.br/index.php/revistaadministracao/article/view/834>. Acesso em: 11 dez. 2022.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo, SP: Editora Atlas, 2008. 315 p. 6ª reimpressão.

DE MENDONÇA, Afonso Paulo Albuquerque et al. A TECNOLOGIA ATRELADA AO RESULTADO-RECURSOS HUMANOS FRENTE AS NOVAS POSTURAS E ATRIBUIÇÕES. **Razão Contábil e Finanças**, v. 8, n. 2, 2017. Disponível em: <http://periodicos.uniateneu.edu.br/index.php/razao-contabeis-e-financas/index>. Acesso em: 27 ago. 2022.

MENEZES, Nattan Batista; OLIVEIRA, Fábio Machado; BASTOS, Carla Maria de Almeida Moraes. A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NOS RECURSOS HUMANOS. **Múltiplos Acessos**, [s. l.], v. 3, n. 1, p. 131-142, 25 jun. 2018. Disponível em: <http://multiplosacessos.com/multaccess/index.php/multaccess/article/view/68>. Acesso em: 27 ago. 2022.

NIKOLAOU, I. What is the Role of Technology in Recruitment and Selection? **Spanish Journal of Psychology**, v. 24, 2021. Disponível em: [doi:10.1017/SJP.2021.6](https://doi.org/10.1017/SJP.2021.6). Acesso em: 12 out. 2022.

PEREIRA, Adriana Soares et al. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Santa Maria, RS: UFSM, NTE, 2018. 119 p. Disponível em:

https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjF-sbM9a76AhUqKrkGHUOrBbkQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ufsm.br%2Fapp%2Fuploads%2Fsites%2F358%2F2019%2F02%2FMetodologia-da-Pesquisa-Cientifica_final.pdf&usg=AOvVaw16FEqgdcQEa0wESh320CCD. Acesso em: 09 set. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição. Editora Feevale, 2013. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=zUDsAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=prodanov+e+freitas&ots=dc26eeB7FN&sig=bcFE5QvaEDNeO-jJaNzzqvwI8ho#v=onepage&q=prodanov%20e%20freitas&f=false>. Acesso em: 17 set. 2022.

SILVA, Andressa Cruz Pereira; ALBUQUERQUE, Joyce da Silva. As redes sociais como ferramenta de recrutamento e seleção. **Business Journal**. Fortaleza, p. 18-35, 2019. Disponível em: <http://www.cognitionis.inf.br/index.php/businessjournal/article/view/CBPC2674-6433.2019.001.0002>. Acesso em: 13 out. 2022.

SNELL, Scott; BOHLANDER, George. **Administração de Recursos Humanos**. 14. ed. norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2009. 570 p. Tradução de Maria Lúcia G. Leite Rosa e Solange Aparecida Visconti; Revisão técnica de Flávio Bressan.

URBA, S. et al. Features of the Application of Digital Technologies for Human Resources Management of an Engineering Enterprise. **Ingenierie des Systemes d'Information**, v. 27, n. 2, p. 205–211, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.18280/isi.270204>. Acesso em: 25 set. 2022.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES PARA COLETA DE DADOS.

QUESTIONÁRIO

1. Qual sua formação acadêmica?
2. Há quanto tempo você trabalha com recrutamento e seleção?
3. Você considera a tecnologia importante para melhoria dos processos de Recrutamento e Seleção?

Sim () Não ()
4. Para você, quais as principais vantagens do uso da tecnologia no recrutamento e seleção?
5. No geral, os contratados costumam ficar quanto tempo na empresa?

- a) Menos que 6 meses
- b) De 6 meses a 1 ano
- c) De 1 a 5 anos
- d) De 5 a 10 anos
- e) Mais de 10 anos

6. Numa escala de 1 a 5 (sendo 1 "totalmente insatisfeito" e 5 "totalmente satisfeito"), qual sua satisfação com as contratações feitas nos últimos 5 anos?

- f) 1 b) 2 c) 3 d) 4 e) 5

7. Qual a principal fonte de candidatos a vagas na empresa?

- a) Redes sociais
- b) Indicações
- c) Site da empresa
- d) Empresa especializada em recrutamento e seleção
- e) Outra. Qual?

8. Quais destas ferramentas a empresa usa no seu processo de Recrutamento?

- a) Redes sociais
- b) LinkedIn
- c) Indeed
- d) Infojobs
- e) Site da empresa
- f) Outro. Qual?

9. Durante o processo seletivo os perfis de candidatos em redes sociais são analisados e atribuídos como critério de eliminação?

Sim () Não ()

10. A empresa possui um site?

Sim () Não ()

11. É possível ver vagas disponíveis e/ou cadastrar currículo no site da empresa?

- a) Sim, os dois.
- b) Somente ver vagas disponíveis.
- c) Somente cadastrar o currículo.
- d) Nenhuma das alternativas.

12. A empresa possui um banco de currículos armazenados digitalmente?

Sim () Não ()

13. A empresa usa algum programa que faz a triagem automática de currículos?

Sim () Não ()

14. A organização tem planos de mudar os processos de recrutamento e seleção em breve? Se sim, quais seriam as mudanças?

Sim () Não ()

15. Qual(is) fator(es) impede a implantação de novas práticas com uso da tecnologia nos processos de R&S?

- a) Custos
- b) Falta de aceitação dos colaboradores
- c) Dificuldade de implantação
- d) Está satisfeito com as práticas atuais