



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

ASHLEY KELLY DE SOUSA BARROS

USO DAS TECNOLOGIAS NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL E
SEUS IMPACTOS EM EMPRESAS BRASILEIRAS

TERESINA
2023

ASHLEY KELLY DE SOUSA BARROS

USO DAS TECNOLOGIAS NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL E SEUS
IMPACTOS EM EMPRESAS BRASILEIRAS

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.

Orientadora: Prof^a. Ma. Lyvia Basílio Caland
Avelino.

TERESINA
2023

USO DAS TECNOLOGIAS NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL E SEUS IMPACTOS EM EMPRESAS BRASILEIRAS

Ashley Kelly de Sousa Barros¹
Profª.Ma. Lyvia Basilio Caland Avelino

RESUMO

O recrutamento e seleção (R&S) é uma área dos Recursos Humanos na qual o objetivo é atrair e analisar a(s) pessoa(s) mais adequada(s) para uma vaga dentro da empresa. A pesquisa pretende avaliar o impacto do uso das tecnologias no processo de recrutamento e seleção de pessoal em empresas brasileiras. Assim, foi necessário identificar as principais tecnologias adotadas no recrutamento e seleção, na literatura; e avaliar os benefícios, vantagens, desafios e possíveis dificuldades para as empresas ao adotarem tais tecnologias neste processo. Essa pesquisa se encaixa na abordagem qualitativa, pois é desenvolvida com base em materiais já elaborados, principalmente de artigos científicos e dissertações sobre o uso de tecnologias de informação e comunicação no processo de recrutamento e seleção de empresas brasileiras. Em relação aos procedimentos técnicos, esta é uma pesquisa bibliográfica sistemática porque envolve a busca, recorte e análise crítica de 11 (onze) produções científicas já publicadas sobre o processo de recrutamento e seleção. Embora os métodos tradicionais ainda sejam bastante utilizados durante o processo de recrutamento e seleção, observou-se que o mercado brasileiro está em transição para o processo de R&S totalmente *online* ou parcialmente online, como o recrutamento misto.

Palavras-chave: recursos humanos; recrutamento e seleção; tecnologias de informação e comunicação.

ABSTRACT

Recruitment and selection (R&S) is an area of Human Resources in which the objective is to attract and analyze the most suitable person(s) for a vacancy within the company. The research has the general objective of evaluating the impact of the use of technologies in the recruitment and selection process of personnel in Brazilian companies. Therefore, it was necessary to identify the main technologies adopted in recruitment and selection, in the literature; and evaluate the benefits, advantages, challenges and possible difficulties for companies when adopting such technologies in this process. This research fits into the qualitative approach, as it is developed based on materials already prepared, mainly scientific articles and dissertations on the use of information and communication technologies in the recruitment and selection process of Brazilian companies. In relation to technical procedures, this is a systematic bibliographical research because it involves the search, selection and critical analysis of 11 (eleven) scientific productions already published on the recruitment and selection process. Although traditional methods are still widely used during the recruitment

and selection process, it was observed that the Brazilian market is transitioning to the fully online or partially online R&S process, such as mixed recruitment.

Keywords: human resources; recruitment and selection; information and communication technologies.

Data de aprovação: 18/12/2023

INTRODUÇÃO

Desde a década de 90, as redes sociais eram somente utilizadas como meio de interação entre amigos e familiares, enquanto isso, as empresas divulgavam suas vagas em propagandas de jornais ou espalhavam panfletos pela cidade na esperança de que um candidato em potencial encontrasse e tivesse interesse pela vaga da empresa.

Nos últimos 10 anos, as redes sociais oportunizaram as organizações aproveitarem esse espaço para compartilharem experiências e desenvolverem relações profissionais. Costa (2018) afirma que as habilidades para lidar com as mudanças é o que se espera dos novos gestores, que devem estar aptos a se adaptarem às mudanças que ocorrem no ambiente da organização. A equipe de Recursos Humanos, ainda segundo o autor, deve conseguir prever as mudanças no mercado e aproveitar as oportunidades que as mudanças podem trazer.

Lievens e Harris (2003) comentam que os *websites* eram utilizados somente como uma ferramenta facilitadora para os candidatos buscarem oportunidades de emprego, mas a expansão das redes sociais potencializou a maneira como as pessoas conversam, respingando em como os processos de recrutamento e seleção de pessoal são abordados hoje em dia.

Para Belmont *et al.* (2015), a tecnologia de informação se apresenta como uma ferramenta importante de gestão e pode gerar vantagem competitiva nas empresas ao se tornar um apoio na tomada de decisões. Ao proporcionar mudanças em relação às estratégias organizadas pela equipe de recursos humanos, a tecnologia de informação (TI) aumenta a produtividade, selecionando profissionais com perfil compatível com o cargo, tornando a etapa deste serviço mais ágil do que desempenhada por uma pessoa.

Quadro 01 – Evolução do Uso das tecnologias no R&S

DÉCADA DE 90	VIRADA DO MILÊNIO	2010	ATUAL
As empresas utilizavam na divulgação de suas vagas os panfletos e jornais.	Chegada das redes sociais, na qual o objetivo de uso era interação entre os usuários.	Uso das redes sociais para divulgação de vagas (LinkedIn, facebook etc).	Chegada da IA (inteligência Artificial) e as ATS (Application Tracking System) que em tradução livre significa “Sistema de Rastreamento de Candidatos”.

Fonte: elaborado pela autora.

Desse modo, a pesquisa partiu da seguinte pergunta-problema: de que maneira o uso das tecnologias no processo de recrutamento e seleção (R&S) podem afetar o desempenho das empresas na contratação de pessoal?

Para responder essa questão, a pesquisa pretende avaliar o impacto do uso das tecnologias no processo de recrutamento e seleção de pessoal em empresas brasileiras, por meio de uma revisão de literatura sistemática. Assim, para realizar isso, identificar na literatura as principais tecnologias adotadas no recrutamento e seleção e avaliar na literatura os possíveis desafios e benefícios para as empresas ao adotar tais tecnologias neste processo.

O presente trabalho justifica-se pela necessidade de investigar a crescente onda de utilização das tecnologias de comunicações e informações (TICs) no dia a dia da sociedade, principalmente no ambiente corporativo, que só tende a se favorecer com o apoio de *softwares*, aplicativos e até mesmo inteligência artificial para a organização de setores, como o de Recursos Humanos (ALGAR, 2022).

Além disso, acredita-se a pesquisa fomenta os estudos sobre o processo de recrutamento e seleção, especialmente no contexto de globalização e avanço das tecnologias; e amplia as análises sobre o impacto do uso de tecnologias de informação e comunicação nas empresas brasileiras, tecendo novas perspectivas e interpretações sobre os materiais apresentados pelos autores.

Este artigo está estruturado da seguinte maneira: além desta introdução, apresenta o referencial teórico para abordagem do tópicos sobre Recrutamento & Seleção (conceitos, estratégias e tipos) e o Uso das tecnologias no processo de contratação do pessoal: quais são os impactos no desempenho das empresas; em seguida, descreve o procedimento metodológico e, depois, resultados e análises; para, posteriormente, expor a considerações finais.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, apresenta-se a discussão teórica que baseia esta pesquisa, desenvolvendo as considerações de autores sobre a utilização de tecnologias no processo de recrutamento e seleção de pessoas em empresas brasileiras.

Em primeiro momento, será discutido sobre recrutamento e seleção, especificamente seu conceito, estratégias e tipos; e, logo em seguida, será feito um parâmetro sobre o uso das tecnologias no processo de contratação do pessoal. Por fim, ao longo da pesquisa será amplamente debatido os benefícios, vantagens, desafios e possíveis dificuldades ao adotarem tais tecnologias neste processo.

1.1 Recrutamento & Seleção (conceitos, estratégias e tipos)

O recrutamento e seleção é uma área dos Recursos Humanos cujo objetivo é atrair e analisar a(s) pessoa(s) mais adequada(s) para uma vaga dentro da empresa. De acordo com Armbrust (2023), o recrutamento é responsável por atrair candidatos a fim de exercer um determinado cargo vago, contemplando a descrição, detalhamento e divulgação da vaga.

O recrutamento ainda pode ser dividido em três tipos: um sendo interno, que, segundo Correa e Silva (2018), ocorre quando a organização dá preferência a seus próprios colaboradores para o preenchimento de vagas, e, assim, possibilita o profissional de ascender dentro da organização; o externo, quando a busca acontece fora da empresa, dando oportunidade para novas pessoas comporem o elenco e abrindo margem para uma maior diversidade e busca por talentos; e o misto, que organiza pessoas de dentro e fora da empresa para concorrerem à mesma vaga (ARMBRUST, 2023).

Todavia, a seleção já ocorre durante a identificação da pessoa que mais se adequa à vaga disponível e à cultura da empresa. Nesta etapa, fica a critério dos Recursos Humanos em desenvolver métodos mais adequados, que serão utilizados pelo avaliador, a fim de testar as competências do(s) candidato(s) à vaga.

Sobre este processo, Lima & Rabelo (2018) comentam que são desenvolvidos diversos métodos e estratégias para a realização dessa etapa e o uso deles variam conforme às necessidades e cultura da empresa em questão. É importante ressaltar também que não existe uma parte mais relevante, e sim uma etapa complementar a outra e, por isso, o sucesso ou não de uma pode influenciar a outra e, assim, o processo por inteiro.

De acordo com Guimarães e Arieira (2005), os métodos de seleção mais utilizados no processo de recrutamento e seleção são as dinâmicas de grupo, que avaliam as habilidades interpessoais dos candidatos, como a comunicação, liderança e proatividade; e as entrevistas, que costumam seguir um roteiro estruturado com o intuito de identificar o candidato de

maneira mais pontual e objetiva. Entretanto, pode-se realizar também testes psicométricos, avaliação de competências e análise de currículo e experiências.

Com o avanço das tecnologias nas últimas décadas, estes métodos vêm sendo transferidos para o ambiente digital e abrindo espaço para novos métodos emergirem – onde a triagem e a avaliação de candidatos vêm se transformando no meio digital através das ferramentas de *internet*. (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2016).

1.2 Uso das tecnologias no processo de contratação do pessoal: quais são os impactos no desempenho das empresas

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) podem ser definidas como o conjunto de tecnologias que permitem a produção, o acesso e a propagação de informações, assim como tecnologias que permitem a comunicação entre pessoas (RODRIGUES, 2016). Elas permitem criar, registrar, divulgar informações e comunicar, e englobam desde celulares e computadores até mídias sociais, aplicativos, *hardware* e *softwares*.

Conforme Algar (2022), as TICs servem como um elo para integrar e promover a comunicação entre pessoas ou setores. Sendo assim, é essencial para a dinamicidade e integração da empresa, tornando os processos cada vez menos burocráticos na atualidade. Através das TICs, as empresas podem atuar de maneira remota, como o *home office*, que ficou popularmente conhecido a partir da pandemia da COVID-19, e compartilhar informações em qualquer localização que estiver no planeta.

Inicialmente, a *internet* e as tecnologias eram utilizadas, de maneira majoritária, para as pessoas se comunicarem, conhecerem e interagirem entre si. Com o passar dos anos, estas tecnologias foram cada vez mais adotadas pelo ramo empresarial como ferramenta de trabalho, especialmente o de Recursos Humanos. A divulgação de ofertas de emprego, principalmente, e métodos de seleção passam a usufruir cada vez do meio digital como suporte para seu ofício.

Segundo o site de pesquisa *Our World in Data* (2020), o Brasil está entre os países que se mostram mais receptivos em relação à adoção de novas tecnologias e que sentem seus impactos na sociedade, como também no ambiente de trabalho. A previsão da *International Data Corporation* (IDC) é que 70% das empresas latino-americanas irão investir suas

atividades para planejar estratégias no ambiente digital e implantar equipamentos de TICs até 2024.

Sobre esse processo, Costa (2018) afirma que as habilidades para lidar com as mudanças é o que se espera dos novos gestores, que devem estar aptos a se adaptarem às mudanças que ocorrem no ambiente da organização, como o uso de novas ferramentas e tecnologias. A equipe de Recursos Humanos, ainda segundo o autor, deve conseguir prever as mudanças no mercado e aproveitar as oportunidades que as mudanças podem trazer.

Para Belmont *et al.* (2015), às Tecnologias de Informação e Comunicação se apresentam como ferramentas importantes de gestão e podem gerar vantagem competitiva nas empresas ao se tornarem um apoio na tomada de decisões.

Entre as vantagens de se utilizar estas tecnologias, Almeida (2009) lista a assertividade durante o processo de R&S, a redução de custo e a qualidade do processo nas tomadas de decisões. Blumen & Cepellos (2023) identificam também a otimização na qualidade de tempo, como o tempo que o candidato teria que se deslocar até o local de entrevista e o processo menos burocrático para os Recursos Humanos em revezar um espaço bem iluminado e climatizado para o processo de recrutamento e seleção.

2 METODOLOGIA

Essa pesquisa se encaixa na abordagem qualitativa, pois é desenvolvida com base em materiais já elaborados, principalmente de artigos científicos (GIL, 2008). Sendo assim, o método aplicado é indutivo, visto que o estudo parte de uma observação e interpretação de dados a partir de um fenômeno como base para pesquisa.

Em relação aos procedimentos técnicos, esta é uma pesquisa bibliográfica sistemática porque envolve a busca, recorte e análise crítica de produções científicas já publicadas sobre o processo de recrutamento e seleção. Segundo Boccato (2006), a pesquisa bibliográfica visa a resolução de um problema mediante referenciais teóricos publicados, por meio de análises e debatendo as perspectivas científicas.

Cook *et al.* (1997) explica que a pesquisa bibliográfica sistemática é baseada na utilização de metodologias com rigor científico, a fim alcançar melhores resultados para a pesquisa e reduzir possíveis enviesamentos do pesquisador durante o processo de análise.

Dessa forma, esta pesquisa busca realizar o debate e análise crítica de documentos já existentes sobre o recrutamento e seleção, visando desenvolver e contribuir com as pesquisas sobre o tema. A pesquisa se categoriza também como documental porque vale-se de materiais que já foram processados, mas podem receber outras interpretações, como relatórios, tabelas, etc. (GIL, 2008).

A pesquisa surgiu do seguinte questionamento: de que maneira o uso das tecnologias no processo de recrutamento e seleção podem afetar a atuação das empresas na contratação de pessoal?

Logo, a pesquisa pretende avaliar o impacto do uso das tecnologias no processo de recrutamento e seleção de pessoal em empresas brasileiras, por meio da revisão de literatura sistemática. E, para atingir este objetivo, identificar na literatura as principais tecnologias adotadas no recrutamento e seleção e avaliar na literatura os possíveis desafios e benefícios para as empresas ao adotar tais tecnologias.

Assim, trata-se de um artigo de natureza aplicada, pois desenvolve uma visão geral sobre um fenômeno específico e expõe os casos que circulam a temática em questão. Ao longo do trabalho, é feita uma discussão teórica sobre o processo de recrutamento e seleção, por meio de conceitos, estratégias e tipos; e o uso das tecnologias na sociedade contemporânea, bem como seu impacto e influência no setor profissional, especificamente durante o processo de R&S e o impacto no desempenho das empresas.

O material selecionado é composto por 11 (onze) trabalhos, sendo 04 (quatro) artigos e 07 (sete) dissertações, publicados entre 2013 e 2023, encontrados mediante sites acadêmico-científicos, como a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e a biblioteca eletrônica Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL).

Os quadros desenvolvidos abaixo apresentam mais informações detalhadas sobre os trabalhos científicos coletados para compor esta pesquisa.

Quadro 02 – Informações gerais sobre os trabalhos científicos

FONTE	TIPO	INSTITUIÇÃO	DATA
SPELL	Artigo	UPM	2022
BDTD	Dissertação	FGV	2021
BDTD	Dissertação	FGV	2021
SPELL	Artigo	FGV EAESP	2020

SPELL	Artigo	UFS	2020
BDTD	Dissertação	FGV	2019
SPELL	Artigo	UFRN	2019
BDTD	Dissertação	UFS	2019
BDTD	Dissertação	FGV	2018
BDTD	Dissertação	UNESP	2016
BDTD	Dissertação	PUC	2013

Fonte: elaborado pela autora.

Quadro 03 – Identificação dos trabalhos selecionados

AUTOR(ES)	TÍTULO DA DISSERTAÇÃO/ARTIGO	TIPO
Denis Juliano Gaspar	A utilização das tecnologias nos processos de recrutamento e seleção de pessoas: análises, desafios e tendências	Dissertação
Diego Simões Corrêa Maymone	A Utilização de Redes Sociais Online na Busca por Oportunidades de Trabalho e no Recrutamento de Profissionais – Uma Análise da Rede Social LinkedIn	Dissertação
Daniel Blumen Vanessa Martines Cepellos	Dimensões do Uso de Tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): Benefícios, Tendências e Resistências	Artigo
Luísa Puccini et al.	Impacto da Utilização da Applicant Tracking System nos Processos de Recrutamento e Seleção de Pessoas: Estudo em uma Organização do Segmento de Soluções de Recursos Humanos.	Artigo
Júlia Melo Macluf Biberg	Mídias sociais em processos de recrutamento & seleção: um estudo pela perspectiva de recrutadores e selecionadores brasileiros	Dissertação
Marcos Shigueo Ono	O impacto das tecnologias digitais no mercado de recrutamento e seleção de executivos brasileiros	Dissertação
Daniel Blumen	O uso da tecnologia em processos de recrutamento e seleção : um estudo com	Dissertação

	recrutadores de empresas do setor farmacêutico do estado de São Paulo.	
Jessyca Rodrigues Henrique da Silva Leilianne Michelle Trindade da Silva Barreto	O Uso da Tecnologia no Recrutamento e Seleção de Pessoas: Um Estudo no Setor Hoteleiro	Artigo
Victor Pazzini Costa	Utilização da Internet nos Processos de Recrutamento e Seleção: Uma Avaliação de Prós e Contras à Luz do Ambiente de Negócios de Uma Empresa do Setor de Papel e Celulose	Dissertação
Carla Milena Lordêlo Chaves	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.	Dissertação
Carla Milena Lordêlo Chaves Maria Conceição Melo Silva	Utilização de Tecnologias da Informação e Comunicação Em Processos de Recrutamento e Seleção Organizacional: Um Estudo Com Consultorias de Gestão de Pessoas	Artigo

Fonte: Elaborado pela autora.

As pesquisas acadêmicas foram localizadas através das ferramentas de buscas nos sites acadêmico-científicos BDTD e SPELL, a partir do uso de palavras-chave como *recrutamento*, *Applicant Tracking System (ATS)*, *seleção* e *tecnologias*. Os sites acadêmicos escolhidos tiveram como critério de seleção a concentração de dissertações e artigos de qualidade no idioma português que abordassem a temática da questão.

O critério para a seleção do *corpus* foi os trabalhos que abordaram o impacto e a influência das tecnologias no processo de recrutamento e seleção nas empresas brasileiras durante 2013 e 2023, que marca o avanço da tecnologia expressivamente no Brasil e particularidades do antes, durante e pós-pandemia da COVID-19, onde as empresas se viram obrigadas em realizar o R&S de maneira remota integral por conta da segurança de saúde dos recrutadores e candidatos.

Para a organização e desenvolvimento da pesquisa, o cronograma a seguir foi elaborado elucidando cada etapa durante o processo de pesquisa.

Quadro 04 – Cronograma de pesquisa

	ATIVIDADES/ETAPAS	Out.	Nov.	Dez.
1	Revisão bibliográfica	x		
2	Fichamento de textos	x		
3	Coleta de dados		x	
4	Análise dos resultados		x	
5	Discussão de resultados			x
6	Revisão do texto			x
7	Redação final e entrega			x

Fonte: elaborado pela autora.

Conforme apresentado, a revisão bibliográfica e o fichamentos de textos foram feitos no mês de outubro; a coleta de dados e análise dos dados em novembro; e no mês seguinte, em dezembro, foi realizada a discussão de resultados, a revisão do texto e a redação final juntamente com a entrega.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta seção, são analisados e discutidos os dados recolhidos através do corpus selecionado. Inicialmente, é abordada a maneira que as TICs são utilizadas no processo de R&S, contemplando os benefícios e vantagens do uso de tecnologia para a empresa, recrutadores e os candidatos, bem como as principais tecnologias adotadas. E, em seguida, é discutido de maneira ampla os desafios e dificuldades encontradas pelas empresas ao adotarem essas tecnologias, como a acessibilidade no ambiente virtual e o monitoramento através das redes sociais. Ressalta-se que todas as análises foram desenvolvidas através da revisão sistemática.

Entre os trabalhos analisados, notou-se que a maioria das empresas utiliza as TICs no processo de R&S de diversas formas, que agrupam equipamentos de tecnologia, como os

softwares, e de comunicação, como as redes sociais para propagação em grande público, ferramentas de busca para candidatos que se enquadrem nos requisitos da vaga, o tempo de qualidade na resposta para o fechamento de vagas com o candidato em potencial e a agilidade nas resoluções de possíveis problemas.

Há também o uso de tecnologia nos trâmites da empresa, como o uso de e-mails ou grupos de *WhatsApp*, ou *Telegram* para a comunicação interna em um/entre os setores, as reuniões por videoconferência, além da divulgação de vagas mediante as redes sociais e o chamado do candidato por aparelhos eletrônicos.

Almeida (2009) lista a assertividade na decisão de contratação, redução de custo e a qualidade do processo nas tomadas de decisões. Blumen & Cepellos (2023) identificam também a otimização na qualidade de tempo, como o tempo que o candidato teria que se deslocar até o local de entrevista e o processo menos burocrático para o setor de Recursos Humanos em revezar um espaço bem iluminado e climatizado para o processo de recrutamento e seleção.

Notou-se que as redes sociais são as principais ferramentas para a divulgação e promoção das empresas, através do *Instagram*, *WhatsApp* e *Facebook* para esses serviços. O *LinkedIn* destacou-se como o principal canal que as empresas brasileiras utilizam para divulgar e buscar candidatos em potencial para preencher as vagas.

Na pesquisa de Chaves e Silva (2020), os participantes relatam que os principais fatores para o uso de TICs nos processos de R&S são a:

busca por diferenciação no mercado, fortalecimento da marca e praticidade de permanecer apenas com documentos digitais, por exemplo. Porém, (...) as principais que os motivam a utilizar a tecnologia em processos seletivos, a saber: velocidade e assertividade nos processos de R&S, alcance mais candidatos e otimização dos processos seletivos. (CHAVES; SILVA, 2020, P.)

Anteriormente, a divulgação e as respostas dos candidatos demandavam mais tempo e investimento por parte da empresa, agora a divulgação e o recrutamento se tornam cada vez mais velozes e dinâmicos com a utilização da tecnologia no processo. Para Puccini *et al.* (2022), a ferramenta ATS é utilizada com maior relevância nas fases iniciais do processo porque são nessas partes que se concentra mais informação.

O ATS significa *Applicant Tracking System* (Sistema de Rastreamento de Candidatos, em tradução livre) e é um *software* inteligente que auxilia os Recursos Humanos no processo de recrutamento e seleção para a atração de candidatos em potencial à contratação de um novo

profissional, tais como Gupy, Kennoby, Catho e Indeed (FURBINO, 2021). Ele se baseia em critérios pré-definidos para realizar uma busca automática e classificar currículos indicando os que mais se adequam a vaga da empresa.

Na literatura nacional, a maioria dos envolvidos nas pesquisas do corpus concordavam na utilização de IA (Inteligência Artificial) no processo de R&S, especialmente na triagem dos candidatos por lidarem com um volume maior de candidatos. Nesse caso, a IA permite criar certos critérios pré-programados pelos recrutadores e atuar de maneira mais justa e menos enviesada, evitando pré-julgamento ou equívoco humano. Porém, é necessário refletir se os responsáveis estão configurando de maneira adequada os programas de IA para o processo de R&S.

Entretanto, o uso das tecnologias, apesar da globalização e integralização entre as informações, pode acabar restringindo alguns candidatos.

Porém, a depender do local onde a vaga esteja sendo trabalhada e da posição em aberto, o uso da tecnologia não é tão efetivo, pois depende muito se há acesso das pessoas à tecnologia no local em que moram (por exemplo, no interior do Estado) e também se há conhecimento sobre o uso de equipamentos eletrônicos. Então, em algumas situações, a tecnologia pode ser até um obstáculo, em vez de um facilitador do processo”. (CHAVES, 2019).

O uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção de pessoal, que deveria ser uma ferramenta de apoio para a empresa, passa então a ser um obstáculo para os possíveis candidatos, que, em certos contextos, não conseguem ter nem ciência da disponibilidade da vaga a depender do seu domínio de tecnologia.

Em outra pesquisa, um autor também demonstra, em relação à acessibilidade das tecnologias no país:

“(...) preocupações, está relacionado à falta de acesso de certa parcela de trabalhadores às tecnologias. Assim, muitos deles, não obtêm acessos ao envio de currículos por e-mail, a entrevistas via Skype®, às Redes Sociais, a sites de empresas, entre outros, prejudicando, assim, sua colocação ou recolocação no mercado de trabalho”. (GASPAR, 2016).

Nesses casos, é necessário os Recursos Humanos repensar seus planos na divulgação das vagas, metodologias de seleção e a maneira adequada para entrar em contato com os candidatos que não possuem porte ou domínio da tecnologia a depender da vaga e da região da empresa.

Em certos trabalhos, os pesquisadores também relatam que é notável a diferença de tratamento na hierarquia organizacional:

“(...) quando se trata de cargos operacionais a empresa prioriza os métodos tradicionais, porém tratando-se de cargos estratégicos, a empresa deverá atribuir maiores esforços com o intuito de utilizar-se de formas personalizadas. (...) quando a contratação for para níveis mais elevados a empresa fará uso de ferramentas tecnológicas, incluindo as redes sociais on-line e sites especializados de recrutamento.” (SILVA; BARRETO, 2019)

Então, percebe-se que as empresas possivelmente orientam os Recursos Humanos para priorizarem a praticidade e o conforto quando os processos de recrutamento e seleção são para cargos mais executivos e estratégicos, enquanto ainda há receio destas empresas em realizarem os processos de R&S quando trata-se de cargos operacionais.

Além disso, existe a problemática relatada por algumas das pesquisas selecionadas que a IA vai se educando ao longo do tempo, selecionando perfis muito próximos e semelhantes uns dos outros para o recrutamento da empresa. Isso ocorre quando a IA identifica um padrão nas escolhas da empresa e o replica priorizando a assertividade com base nas respostas positivas das empresas.

É de suma importância que o setor Recursos Humanos esteja atento, pois esta prática pode gerar uma homogeneidade nos funcionários da empresa, assim, excluindo a diversidade entre os candidatos e possíveis funcionários – ainda mais em um país tão diversificado, multifacetado e heterogêneo como o Brasil – e, até mesmo, perdendo um talento no meio deste processo por conta homogeneidade desenvolvida pela Inteligência Artificial.

Contudo, a maioria dos entrevistados afirma que não imaginam uma seleção inteiramente *online*, visto que sentem a necessidade de estar próximo dos candidatos, além de analisar o comportamento e a expressão corporal dos candidatos durante as entrevistas.

Sobre o processo de recrutamento e seleção de pessoal de maneira inteiramente *online*, Costa (2018) orienta que é necessário:

“[...] verificar a profundidade das análises de recrutamento e ainda precisamos de um processo misto em parte on-line e em parte pessoal. A necessidade de um processo misto de recrutamento pode ser atribuída em parte à cultura organizacional brasileira que possui um elevado grau de personalismo nas relações sociais, com destaque à importância do afeto nestes relacionamentos.” (COSTA, 2018).

Além disso, alguns pesquisadores relatam a falta de domínio em tecnologia que uma porcentagem de profissionais atuantes em R&S apresentam, como a falta de conhecimento técnico para manusear as tecnologias e até mesmo interpretar dados apresentados por certos programas, podendo prejudicar e/ou tomar decisões equivocadas na escolha ideal do candidato.

A única etapa do processo de recrutamento e seleção que nenhuma empresa aparenta utilizar TIC é a entrevista final com o candidato (CHAVES; SILVA, 2020). Os Recursos Humanos nestas empresas optam em realizar essa etapa de maneira presencial por conta da efetividade e o contato físico. As autoras ainda pontuam que, embora todos os entrevistados afirmaram utilizar TICs em seus processos de recrutamento e seleção pessoal, poucos realmente investem para a manutenção e desenvolvimento de ferramentas de TICs.

Portanto, é notável que as empresas reconhecem a praticidade e vitalidade de tecnologias de informação e comunicação no dia a dia da organização operacional, mas, de certo modo, não consideram tão relevante a ponto de aprimorar esses recursos a favor do desempenho do próprio negócio.

Entre os fatores mais comuns que impedem o uso de tecnologias de informação e comunicação nos processos de R&S nas pesquisas selecionadas, está exatamente a falta de finanças para o investimento de equipamentos e condições melhores de trabalho e a própria falta de domínio dos recrutadores perante estas tecnologias.

Sobre o monitoramento de candidatos através das redes sociais, Gaspar (2016) comenta a necessidade das empresas transparecerem a utilização desse recurso através das redes sociais porque, geralmente, não é divulgado antes ou durante o processo de R&S para os candidatos que suas contas em redes sociais serão analisadas.

Apesar de ser uma alternativa utópica, seria uma mudança significativa da postura da empresa nas redes sociais. Entretanto, o autor também chama atenção à postura dos candidatos na *internet*, visto que algumas publicações podem ser consideradas inapropriadas para a exposição pessoal e/ou íntima no ambiente digital.

Biberg (2019) explica que essa prática “(...) acontece após as entrevistas quando os avaliadores ficam com dúvidas a respeito dos comportamentos dos candidatos”, mas também “(...) após a contratação dos candidatos para verificar se os funcionários estão divulgando informações confidenciais ou denegrindo a imagem da empresa”. Dessa maneira, os Recursos Humanos consegue analisar se os valores do candidato são compatíveis com o da empresa em questão ou se a empresa está sendo prejudicada através das contas pessoais nas redes dos próprios funcionários.

Portanto, nota-se que o uso de tecnologias de informação e comunicação vem para ampliar as atuações dos Recursos Humanos dentro das empresas, embora ainda haja pouco investimento e treinamento para isso — por mais que as TICs sejam reconhecidas como práticas e úteis durante os processos de recrutamento e seleção. As redes sociais aparentam ser a ferramenta mais utilizada para expandir a rede de relações e interações de uma empresa, como na divulgação de vagas, manter contato com um possível candidato reconhecido que esteja alinhado à cultura da empresa ou descobrir novos talentos para a organização.

Ademais, a maioria dos participantes das pesquisas selecionam afirmam utilizar as redes sociais para estudar melhor o comportamento de um candidato incerto durante o processo de recrutamento e seleção e/ou monitorando funcionários já empregados na empresa a fim de analisar a postura que estes funcionários atuam no ambiente virtual em relação ao trabalho.

O quadro abaixo apresenta os fatores benéficos e desafiadores encontrados nos trabalhos científicos sobre o impacto das tecnologias no processo de recrutamento e seleção de pessoas para uma melhor elucidação dos objetivos desenvolvidos nesta pesquisa.

Quadro 05 – Benefícios e desafios no uso de tecnologias em processos de recrutamento e seleção

BENEFÍCIOS	DESAFIOS
Alcance global	Custos elevados na adesão
Otimização na comunicação	Inclusão digital
Redução de custos na mão de obra	Segurança digital
Praticidade	Capacitação técnica
Assertividade nas decisões	—

Fonte: Elaborada pela autora.

Entre os benefícios expostos no quadro e evidenciado nos trabalhos científicos, está o alcance global que o uso de tecnologias proporciona o processo de recrutamento em contatar qualquer pessoa e em qualquer lugar do planeta; a otimização na comunicação entre os próprios membros da equipe de Recursos Humanos e em relação aos candidatos e colaboradores através do uso e-mail, redes sociais e telefones que permitem a troca instantânea de informações; a redução de custos com a tramitação de documentos, como acordos, contratos e relatórios, no ambiente virtual; a praticidade que, devido à comunicação instantânea, como a videoconferência, tornam a resolução de problemas com mais agilidade e simplicidade; e a assertividade nas decisões ao promover o uso de *softwares* para auxílio e/ou Inteligência Artificial (IA) para busca de possíveis candidatos.

O custo elevado ao realizar investimentos em tecnologias de informação e comunicação pode ser um desafio para algumas empresas, especialmente as de pequeno porte; a inclusão digital pode se torna um desafio para os Recursos Humanos ao encontrarem candidatos que não possuem acesso à *internet* ou não saber utilizar equipamentos tecnológicos; a segurança digital, com a ascensão do uso de tecnologias nos últimos anos fortalece a atividade de *hackers* no desenvolvido de ataques virtuais e invasão de privacidade; e a capacitação técnica de recrutadores que saibam manusear as tecnologias de informação e comunicação, que possam auxiliar os candidatos também durante o processo de recrutamento e de seleção.

Por fim, as tecnologias estão dominando cada vez mais espaço no ambiente profissional e isso reflete no processo de recrutamento e seleção de pessoal, multiplicando as possibilidades de estratégias para o recrutamento de candidatos e metodologias no processo de seleção de possíveis candidatos. Mas é preciso que a equipe de Recursos Humanos esteja atenta para manter o treinamento capacitado para trabalhar com essas tecnologias e solicitar investimento para a manutenção destas tecnologias a fim de evitar alguns imprevistos ou contratempos durante os processos de recrutamento e seleção.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo avaliar o impacto do uso das tecnologias no processo de recrutamento e seleção de pessoal em empresas brasileiras, bem como as principais tecnologias utilizadas no recrutamento e seleção e analisar os benefícios e desvantagens para

as empresas ao utilizarem as tecnologias no processo. Conforme as informações encontradas, é possível concluir que a integração das tecnologias de informação e comunicação como ferramentas de apoio para os recrutadores ampliam suas buscas pelo candidato, a segurança e praticidade ao longo do processo.

Embora os métodos tradicionais ainda sejam bastante utilizados durante o processo de recrutamento e seleção — e ainda haver uma certa resistência e receio de algumas organizações em transitarem pelo ambiente digital —, é possível perceber o mercado brasileiro está em transição para o processo de R&S totalmente *online* ou parcialmente online, como o recrutamento misto.

As redes sociais são as principais ferramentas de comunicação que as empresas brasileiras utilizam especialmente no processo de recrutamento, desde a divulgação de vagas até o atendimento de candidatos interessados, através do *Instagram*, *WhatsApp*, *LinkedIn* e *Facebook*. Porém, as empresas aparentam ainda priorizar encontros presenciais e métodos tradicionais nos seus processos de seleção, como dinâmicas em grupo e provas de desempenho e competências.

Contudo, através das pesquisas, pode-se concluir que os objetivos do trabalho foram atingidos e, uma vez que, as tecnologias de informação e comunicação impactaram de maneira positiva as empresas brasileiras como uma ferramenta rápida, prática e assertiva, embora ainda não as reconheçam como um ambiente seguro ou adequado para uma entrevista de emprego que, pelo ponto de vista do material revisado, trata-se de uma relação interpessoal que exige a proximidade física.

Entre as contribuições, a pesquisa fomenta os estudos sobre o processo de recrutamento e seleção, especialmente no contexto de globalização e avanço das tecnologias; e amplia as análises sobre o impacto do uso de tecnologias de informação e comunicação nas empresas brasileiras, tecendo novas perspectivas e interpretações sobre os materiais apresentados pelos autores.

Sobre as limitações da pesquisa, não foi possível identificar na maior parte dos trabalhos o nível socioeconômico referente ao recorte dos entrevistados dos trabalhos, considerando este aspecto de grande relevância para um país de desigualdade social como o Brasil. Além disso, a pesquisa se restringe à visão unicamente dos autores dos trabalhos e de suas interpretações de dados coletados e selecionados nas entrevistas.

Para as futuras pesquisas, sugere-se a possibilidade de comparar as afirmações das pesquisas bibliográficas sistemáticas do Brasil com o mercado local a fim de verificar as diferenças e semelhanças sobre o uso da tecnologia nos processos de R&S. É possível

também entrevistar e coletar estudos sobre a perspectiva e experiência dos candidatos, objetivando as vantagens e possíveis dificuldades encontradas pelos candidatos durante o recrutamento misto/parcialmente e/ou integralmente *online*.

REFERÊNCIAS

- ALGAR, Telecom. **Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC): o que são e para que servem?**. Conexão, Algar Telecom, 2022. Disponível em: <https://blog.algartelecom.com.br/inovacao/significado-de-tics-entenda-de-uma-vez-por-todas/>. Acesso em: 10 dez 2023.
- ALMEIDA, W. **Captação e seleção de talentos**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ARMBRUST, G. Qual a diferença entre recrutamento e seleção? Entenda as principais. Gupy. 2023. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/diferenca-entre-recrutamento-e-selecao#:~:text=A%20diferen%C3%A7a%20entre%20recrutamento%20e%20sele%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9%20que%20recrutamento%20tem,mais%20adequados%20para%20cada%20vaga>. Acesso em: 02 dez 2023.
- BLOMMAERT, L., COENDERS, M., & VAN TUBERGEN, F. (2013). **Discrimination of Arabic-named applicants in the Netherlands**: An internet-based field experiment examining different phases in online recruitment procedures. *Social Forces*, 92(3), 957-982. Recuperado de: <https://doi.org/10.1093/sf/sot124>.
- BIBERG, J. M. M. **Mídias Sociais em Processos de Recrutamento & Seleção: Um Estudo pela Perspectiva de Recrutadores e Selecionados Brasileiros**. Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo, 2019.
- BLUMEN, Daniel; CEPellos, Vanessa M. **Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S)**: benefícios, tendências e resistências. *Cad. EBAPE.BR*, v. 21, no 2, Rio de Janeiro, e2022-0080, 2023. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120220080>. Acesso em: 20 set 2023.
- BLUMEN, Daniel. **O Uso da Tecnologia em Processos de Recrutamento e Seleção: Um Estudo com Recrutadores de Empresas do Setor Farmacêutico do Estado de São Paulo**. Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. 2021.
- CASSIANO, C. N.; LIMA, L. C.; ZUPPANI, T. DOS S. **A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional**. *Navus*, v. 6, n. 2, p. 52–67, abr./jun. 2016.
- 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. Universidade Federal de Sergipe. Sergipe. 2019.
- CHAVES, C. M. L.; SILVA, M. C. M. **Utilização de Tecnologias da Informação e Comunicação em Processos de Recrutamento e Seleção Organizacional**: Um Estudo com Consultorias de Gestão de Pessoas. *RAU, Revista de Administração Unimed*. Universidade Federal de Sergipe, 2020.
- COOK, D. J.; MULROW, C. D.; HAYNES, R. B. **Systematic Reviews: Synthesis of Best Evidence for Clinical Decisions** *Annals of Internal Medicine*, 1997. 126:376-380.

COSTA, Victor Pazzini. **Utilização da internet nos processos de recrutamento e seleção : uma avaliação de prós e contras à luz do ambiente de negócios de uma empresa do setor de papel e celulose.** Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2018.

CORREA, A. C. S.; SILVA, D. A. dos R. S. **Tipos de Recrutamento e Consequências na Empresa.** Faculdade Santa Rita, São Paulo. 2018.

FERREIRA, B. P. **Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção: Amiga ou Inimiga? Percepções e Atitudes de Profissionais de Recrutamento e Seleção Portugueses** (Dissertação de Mestrado). Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal, 2020.

FURBINO, Isabella. **O Que É ATS e Como Essa Ferramenta Auxilia no Recrutamento e Seleção.** Tangerino, 27 de abr. 2021. Disponível em: <<https://tangerino.com.br/blog/o-que-e-ats/>>. Acesso em: 10 dez 2023.

GASPAR, Denis Juliano. **A Utilização das Tecnologias nos Processos de Recrutamento e Seleção de Pessoas: Análises, Desafios e Tendências.** Universidade Estadual Paulista (UNESP). Rio Claro, São Paulo. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira e ARIEIRA, Jailson de Oliveira. **O Processo de Recrutamento e Seleção como uma Ferramenta de Gestão.** Rev. Ciências Empresariais da UNIPAR, Toledo, v.6, n.2, jul./dez., 2005.

IDC prevê 9,4% de alta nos investimentos em TI. **Diário do Comércio.** Minas Gerais, 28 dez. 2021. Disponível em: <<https://diariodocomercio.com.br/negocios/idc-preve-94-de-alta-nos-investimentos-em-ti/>>. Acesso em: 9 dez 2023.

LIEVENS, F., HARRIS, M.M. **Research on Internet Recruiting and Testing: Current Status and Future Directions.** In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.) *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 16. Chicester: John Wiley & Sons, Ltd. 2003.

LIMA, A.; RABELO, A. A importância do e-Recrutamento & Seleção online no processo organizacional. **Revista Psicologia, Diversidade e Saúde**, v.7, n.1, p- 139-148, 2018.

MAYMONE, Diego Simões Corrêa. **A Utilização de Redes Sociais Online na Busca por Oportunidades de Trabalho no Recrutamento de Profissionais - Uma Análise da Rede Social LinkedIn.** Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo. 2013.

ONO, Marcos Shigueo. **O impacto das tecnologias digitais no mercado de recrutamento e seleção de executivos brasileiros.** Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. 2021.

PUCCINI, L.; PEDRO, M.; VENTURA, M.; VASCONCELOS, V.; CAPPELLOZZA, A.; VIEIRA, A. M. **Impactos da Utilização da Applicant Tracking System nos Processos de**

Recrutamento e Seleção de Pessoas: Um Estudo em uma Organização do Segmento de Soluções de Recursos Humanos. Navus. Santa Catarina, 2022.

RODRIGUES, Ricardo Batista. **Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação.** Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco. Recife, 2016.

SILVA, J. R. H.; BARRETO, L. M. T. S. **O Uso da Tecnologia no Recrutamento e Seleção de Pessoas: Um Estudo no Setor Hoteleiro.** PODIUM Sport, Leisure And Tourism Review, 8(2), 192-210. 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.5585/podium.v8i2.10665>>.