



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS OEIRAS
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JANAINNY FERNANDA LEAL DE SOUSA

**USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NOS
PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: Um estudo acerca das
atitudes dos candidatos**

OEIRAS - PI

2026

JANAINNY FERNANDA LEAL DE SOUSA

USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NOS
PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: Um estudo acerca das atitudes
dos candidatos

Trabalho de Conclusão de Curso (monografia)
apresentado como exigência parcial para obtenção do
diploma do Curso de Bacharelado em Administração
do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
do Piauí, Campus Oeiras.

Orientador: Prof. Me. Édipo Vinicius Costa Pinto

OEIRAS - PI

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

Sousa, Janainny Fernanda Leal de
S725u Uso de tecnologias da informação e comunicação nos processos de
recrutamento e seleção: um estudo acerca das atitudes dos candidatos /
Janainny Fernanda Leal de Sousa. - 2026.
76 f.: il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) -
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus
Oeiras, 2026.

Orientador: Prof Me. Édipo Vinicius Costa Pinto.

1. Recrutamento e seleção. 2. Tecnologias da Informação e comunicação
(TICs). 3. Percepção dos candidatos. 4. Recrutamento e seleção. I. Título.

CDD - 658

JANAINNY FERNANDA LEAL DE SOUSA

**USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NOS
PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO:** Um estudo acerca das atitudes
dos candidatos

Trabalho de Conclusão de Curso (monografia)
apresentado como exigência parcial para obtenção do
diploma do Curso de Bacharelado em Administração
do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
do Piauí, Campus Oeiras.

Aprovada em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Édipo Vinicius Costa Pinto
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof^a. Ma. Elizangela Batista Dias
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof. Me. Rodrigo Almeida
Instituto Federal do Maranhão (IFMA)

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Reginaldo e Joanilze, que me apoiaram durante toda trajetória. Ao meu companheiro, Luciel dos Santos, por todo apoio. Ao meu orientador, Édipo Vinicius, pela orientação e pelos ensinamentos que facilitaram e contribuíram na realização deste trabalho. Aos professores do curso, pelos conhecimentos compartilhados. Por fim, agradeço a todos que direta ou indiretamente, contribuíram para a conclusão desta monografia.

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo principal compreender a percepção dos candidatos quanto ao uso das Tecnologias da Informação e comunicação (TICs) nos processos de recrutamento e seleção (R&S), buscando mapear as ferramentas utilizadas, identificar como elas auxiliam os candidatos e descrever os impactos percebidos. A pesquisa é de natureza aplicada, com objetivos descritivos e uma abordagem de métodos mistos (quantitativa e qualitativa). O levantamento de dados foi realizado via *Google Forms*, com 75 respondentes válidos. Para a análise dos dados qualitativos, utilizou-se o *software IRaMuTeQ*. Em suma, o estudo conclui que, embora as TICs tragam agilidade e facilitem o acesso a oportunidades, ainda existem desafios significativos relacionados à humanização dos processos, transparência e capacitação tecnológica dos candidatos.

Palavras-chave: Recrutamento e seleção. Tecnologias da Informação e comunicação (TICs). Percepção dos candidatos.

ABSTRACT

The main objective of this study was to understand candidates' perceptions regarding the use of Information and Communication Technologies (ICTs) in recruitment and selection (R&S) processes, seeking to map the tools used, identify how they assist candidates, and describe the perceived impacts. The research is applied in nature, with descriptive objectives and a mixed-methods approach (quantitative and qualitative). Data collection was carried out via Google Forms, involving current and former higher education students, with 75 valid respondents. IRaMuTeQ software was used for the analysis of qualitative data. In summary, the study concludes that, although ICTs bring efficiency and facilitate access to opportunities, there are still significant challenges related to the humanisation of processes, transparency and the technological skills of candidates.

Keywords: Recruitment and selection. Information and communication technologies (ICTs). Candidates' perceptions

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Processos da gestão de pessoas.....	22
Figura 2 - Recrutamento interno e recrutamento externo.....	25
Figura 3 - Desenho de pesquisa.....	39
Figura 4 - Faixa etária.....	43
Figura 5 - Semestre atual.....	44
Figura 6 - Situação atual.....	45
Figura 7 - Experiência em processos seletivos.....	46
Figura 8 - Frequência de uso para buscar vagas.....	47
Figura 9 - TICs já utilizadas em processos de recrutamento e seleção.....	48
Figura 10 - Finalidade de usos das TICs nos processos de recrutamento e seleção.....	49
Figura 11 - As TICs facilitam encontrar e se candidatar a vagas.....	50
Figura 12 - Reduzem tempo e esforço no processo seletivo.....	51
Figura 13 - Os processos com TICs são justos e transparentes.....	52
Figura 14 - Às ferramentas avaliam bem minhas competências.....	53
Figura 15 - Quais resultados você percebeu com a utilização de TICs nos processos de recrutamento e seleção?.....	55
Figura 16 - Quais são as principais dificuldades enfrentadas no uso das TICs.....	56
Figura 17 - experiência em que o uso das TICs ajudou ou prejudicou no processo seletivo.....	57
Figura 18 - TICs mais relevantes.....	58
Figura 19 - Sugestão de melhorias.....	60

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Evolução histórica da administração de recursos humanos.....	14
Quadro 2 - Eras organizacionais ao longo do século XX.....	17
Quadro 3 - Fontes de recrutamento tradicionais.....	26
Quadro 4 - Vantagens e desvantagens do recrutamento online.....	31
Quadro 5 - Quadro-síntese das tecnologias abordadas nos estudos.....	34
Quadro 6 - Quantitativo de discentes por curso.....	36
Quadro 7 - TICs mencionadas.....	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantitativo de discentes por curso.....	42
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ARH Administração de Recursos Humanos

GP Gestão de Pessoas

IA Inteligência Artificial

IFPI Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí

R&S Recrutamento e Seleção

TICS Tecnologias da Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA GESTÃO DE PESSOAS	14
2.2 MODELOS DE GESTÃO DE PESSOAS	19
2.3 GESTÃO DE PESSOAS	22
2.3.1 Recrutamento	23
2.3.2 Seleção	27
2.4 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DE PESSOAS	28
2.5 TECNOLOGIAS APLICADAS AO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	30
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	36
3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA	36
3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	38
3.4 DESENHO DE PESQUISA	39
3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	39
4 RESULTADOS E ANÁLISE DE DADOS	42
4.1.1 Faixa etária da amostra	43
4.1.2 Distribuição ao longo da trajetória acadêmica	44
4.1.3 Situação atual em relação ao vínculo profissional	44
4.1.4 Participação em processos seletivos	45
4.2 BLOCO 2 - USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICs)	46
4.2.1 Frequência de utilização das TICs para busca de vagas	47
4.2.2 Tecnologias conhecidas ou utilizadas nos processos de R&S	47
4.2.3 Finalidades do uso das TICs	49
4.3 BLOCO 3 - PERCEPÇÕES DOS CANDIDATOS	49
4.3.1 Facilidade em encontrar e se candidatar a vagas	50
4.3.2 Redução do tempo e esforço no processo seletivo	51
4.3.3 Processos justos e transparentes	52
4.3.4 Avaliação das competências	53
4.4.1 - Resultados percebidos com a utilização de TICs	54
4.4.2 Principais dificuldades	55
4.5 APROFUNDAMENTO	56
REFERÊNCIAS	62
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	71
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	76

1 INTRODUÇÃO

O setor de Recursos Humanos consolidou-se como elemento estratégico nas organizações, desempenhando papel fundamental na adaptação das empresas às constantes transformações do mercado (Silva; Valdevino, 2020). Diante de um cenário marcado pela inovação tecnológica, torna-se imprescindível que as organizações acompanhem tais mudanças para assegurar sua relevância e competitividade. Nesse contexto, as tecnologias da informação e comunicação (TICs) configuram-se como instrumentos capazes de otimizar processos, trazendo benefícios e desafios tanto para as empresas quanto para a sociedade (Lima, 2021).

Dessa forma, as TICs, que correspondem ao conjunto de recursos tecnológicos, como computadores, dispositivos móveis, softwares, internet e sistemas de comunicação em rede, utilizados para coletar, processar, armazenar e compartilhar informações (Pinochet, 2024), têm um papel relevante para as mudanças que acontecem nas empresas, particularmente na hora de contratar pessoas. Essas mudanças tornam o processo de agregar pessoas, recrutamento e seleção (R&S), mais rápido e eficiente, além de permitir que empresas tenham acesso a candidatos de qualquer lugar do mundo (Ilanhez; Paioli, 2024).

No contexto empresarial, recrutamento e seleção são subprocessos da área de gestão de pessoas que têm como objetivo atrair candidatos e selecionar, dentre estes, o que mais se adequa ao cargo ofertado (Dias, 2019). Atualmente, fala-se em recrutamento virtual, também conhecido como *e-recrutamento*, que consiste no uso de ferramentas tecnológicas durante as etapas de recrutamento e seleção (Lima; Rabelo, 2018).

Diante disso, levando em conta a importância estratégica dos processos de recrutamento e seleção para a eficiência organizacional, observa-se que tais práticas vêm sendo impactadas por transformações significativas, principalmente no que se refere ao avanço das TICs aplicadas à gestão de pessoas (GP), destacando-se a Inteligência Artificial (IA), redes sociais profissionais e não profissionais, *chatbots*, *machine learning*, videoconferências, entre outras ferramentas digitais. Essas inovações mudaram a forma como candidatos e recrutadores se comunicam, permitindo que esse contato aconteça de maneira totalmente virtual (Pinto *et al.*, 2022).

No contexto atual, marcado por inovações tecnológicas, estudos voltados para

o uso das TICs no processo de recrutamento e seleção, particularmente aqueles que analisam a percepção dos candidatos (Belmonte, 2017; Domingues *et al.*, 2025; Lima, 2021; Lino; Silva, 2023; Neto *et al.*, 2015; Santos *et al.*, 2023; Toczek *et al.*, 2024), tornam-se cada vez mais relevantes. Sua importância se fundamenta no crescimento contínuo da adoção das TICs e nas transformações que ela provoca na relação entre empresa e candidato (Pinto *et al.*, 2022). Desse modo, este estudo pretende responder à seguinte questão: **Qual a atitude dos candidatos em relação ao uso das tecnologias da informação e comunicação (TICs) no processo de recrutamento e seleção?**

Para isso, tem-se como objetivo geral compreender a atitude dos candidatos quanto ao uso de tecnologias da informação e comunicação (TICs) nos processos de recrutamento e seleção. E como objetivos específicos norteadores: identificar quais tecnologias da informação e comunicação (TICs) são usadas pelos candidatos para os processos de recrutamento e seleção; identificar de que forma o uso das tecnologias da informação e comunicação (TICs) auxiliam os candidatos nos processos de recrutamento e seleção; e, por fim, descrever os efeitos das tecnologias da informação e comunicação (TICs) nos processos de recrutamento e seleção.

Para alcançar os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo, com abordagem quali-quantitativa, sendo utilizado o *survey* aplicados aos discentes e egressos do ensino superior e, por fim, o auxílio do *software IRaMuTeQ* para análise de conteúdo para as nuvens de palavras.

O estudo contribuirá para o avanço da literatura sobre gestão de pessoas ao analisar o uso das TICs nos processos de recrutamento e seleção sob a perspectiva dos candidatos. Ao analisar a percepção desse público, a pesquisa amplia a compreensão acerca de como as tecnologias são utilizadas, percebidas e avaliadas pelos profissionais/futuros profissionais.

A seguir será apresentado o referencial teórico, que busca esclarecer a pesquisa com os principais conceitos acerca do tema. Na seção de metodologia, apresenta-se o percurso metodológico. Ademais, apresentam-se os resultados e análise dos dados. Por fim, as considerações finais deste estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, encontra-se a fundamentação teórica para o desenvolvimento desta pesquisa, com a finalidade de construir uma base conceitual acerca do tema. Nesse sentido, será apresentado de maneira detalhada o conceito de Gestão de Pessoas, mostrando a sua evolução histórica e os modelos de gestão de pessoas. Em seguida, serão abordados os de Recrutamento e Seleção (R&S). Por último, será apresentado o uso das tecnologias nos processos de R&S, além de um quadro-síntese sistematizado das pesquisas que abordaram o assunto na percepção do candidato.

2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA GESTÃO DE PESSOAS

No contexto das transformações organizacionais contemporâneas, Chiavenato (2014) elenca que fatores de ordem econômica, tecnológica, social, cultural, legal, política, demográfica e ecológica exercem influência significativa sobre as organizações, produzindo impactos imprevisíveis e intensificando os níveis de incerteza no ambiente empresarial. Tais mudanças manifestam-se tanto no âmbito externo quanto no interno das organizações, exigindo constantes adaptações estratégicas.

Nesse cenário, a área de Recursos Humanos configura-se como uma das mais suscetíveis a transformações. Observa-se, inclusive, uma evolução conceitual, marcada pela transição da Administração de Recursos Humanos (ARH) para a Gestão de Pessoas (GP), o que denota uma abordagem estratégica e orientada à valorização do capital humano (Chiavenato, 2014).

Historicamente, o recrutamento e a seleção evoluíram junto com as transformações do mundo do trabalho. No século XVIII, com a Revolução Industrial, o tema passou a ser objeto de estudo (Gaspar; Schwartz, 2018) e, apenas no século XX, o termo GP aparece e vem se popularizando (Gil, 2007). A seguir, no quadro 1, é apresentada a sistematização dos 5 marcos principais da evolução histórica da ARH apontados por Gil (2007, p. 10-13).

Quadro 1 - Evolução histórica da administração de recursos humanos

Autor/ano	Teoria	Contribuição
-----------	--------	--------------

Taylor (1856-1915) / Fayol (1841-1925) Henry Ford (1863-1947)	Administração científica/ Administração Clássica	Taylor, desenvolveu um sistema fundamentado na simplificação dos movimentos na execução de tarefas, para reduzir o tempo consumido e aumentar a produção. Fayol atribuiu capacidade técnica aos subordinados, expressa nos princípios: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Henry Ford também contribuiu para fundamentar a administração científica, afirmando que o trabalho deveria ser altamente especializado, com cada funcionário realizando uma única tarefa.
Elton Mayo (1890-1949)	Escola das relações humanas	Surgiu ao se constatar a necessidade de considerar a relevância dos fatores sociais e psicológicos na produtividade. Sua experiência e outras que se seguiram foram um passo importante para que as relações humanas passassem a ser reconhecidas no âmbito das organizações.
Expansão na década de 50	Relações industriais	Após a segunda guerra mundial, nos Estados Unidos, houve um aumento significativo do poder dos sindicatos dos trabalhadores, o que determinou uma mudança significativa na administração de pessoal das empresas. Entretanto, no Brasil, significou pouco mais do que a mudança de nome da unidade de pessoal, pois a pressão dos sindicatos não era

		muito significativa.
Ludwig Von Bertalanffy (1901 - 1972)	Administração de recursos humanos/ Teoria Geral dos Sistemas	O aparecimento da ARH, na década de 60, se deu com a introdução dos conceitos da Teoria Geral de Sistemas na gestão de pessoal. Com origem nos estudos do biólogo alemão Ludwig Von Bertalanffy, que verificou que certos princípios de algumas ciências poderiam ser aplicados a outras.
Década de 80	Gestão de Pessoas	Nas décadas de 80 e 90, críticas e novas concepções acerca do papel dos indivíduos nas organizações suscitaram questionamentos sobre a forma como a ARH vinha sendo conduzida. Observa-se, nesse contexto, a tendência, em algumas organizações, de reconhecer o empregado como parceiro. Esses acontecimentos indicam o avanço para uma nova abordagem na administração de recursos humanos, denominada gestão de pessoas.

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O quadro 1 apresenta a evolução histórica da administração de recursos humanos, destacando as principais teorias e contribuições ao longo do tempo. De início, a administração científica/clássica, representada por Taylor, Fayol e Henry Ford, enfatizou a racionalização do trabalho e a especialização de tarefas por meio do controle. Depois, com Elton Mayo e a escola das relações humanas, passou-se a valorizar os aspectos psicológicos e sociais que influenciam o desempenho dos trabalhadores.

Na década de 1950, com o fortalecimento dos sindicatos, especialmente nos Estados Unidos, surgiu a fase das relações industriais, que trouxe mudanças na

gestão de pessoal, embora com efeitos mais limitados no Brasil. Já na década de 1960, a Administração de Recursos Humanos começou a incorporar os conceitos da Teoria Geral dos Sistemas, criada por Ludwig Von Bertalanffy, ampliando a forma de entender a gestão de pessoas. Por fim, a partir das décadas de 1980 e 1990, consolidou-se a gestão de pessoas, refletindo uma nova maneira de entender o papel das pessoas dentro das organizações.

Por outro lado, Chiavenato (2014) apresenta a evolução do trabalho e, conseqüentemente, da GP, em três eras organizacionais distintas, ocorridas ao longo do século XX (Quadro 2).

Quadro 2 - Eras organizacionais ao longo do século XX

Era	Ano	Teorias principais	Contribuições
Era da industrialização clássica	Primeira metade do século XX. Se estendeu até meados de 1950.	Teoria clássica da administração e modelo burocrático.	Período logo após a revolução industrial, marcada por uma intensificação da industrialização, em que as pessoas eram consideradas recursos de produção e a administração de pessoas era denominada relações industriais; os cargos eram bem desenhados para aumentar a eficiência, além disso, o ambiente empresarial era marcado por poucas mudanças;
Era da industrialização neoclássica	Entre as décadas de 1950 e 1990	Teoria neoclássica da administração	Iniciou-se, após a Segunda Guerra Mundial, a visão sistêmica e multidisciplinar que tomou conta da teoria administrativa e a tecnologia passou por um

			desenvolvimento intenso, começando a influenciar o comportamento das pessoas e os processos nas organizações;
Era da informação	Início da década de 1990.	Nenhuma teoria mencionada	Teve início na década de 90, as mudanças se tornaram rápidas e imprevisíveis, a competitividade tornou-se intensa e complexa, os cargos e as funções passaram a ser redefinidos em razão das mudanças no ambiente e na tecnologia; e a ênfase recai na gestão de pessoas, onde as pessoas com seu conjunto de conhecimento, habilidade e competências passam a ser a base da organização.

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

O Quadro 2 apresenta as eras organizacionais ao longo do século XX, destacando como os modelos de gestão e a forma de entender o papel das pessoas

dentro das organizações foram mudando ao longo do tempo. A princípio, a Era da Industrialização Clássica, que durou até mais ou menos meados dos anos 1950, foi marcada pelo uso da teoria clássica da administração e pelo modelo burocrático, período em que os trabalhadores eram vistos principalmente como recursos para a produção, e a gestão de pessoas ficava restrita às relações de trabalho, com cargos bem definidos e um ambiente empresarial relativamente estável.

Em seguida, veio a Era da Industrialização Neoclássica, entre os anos 1950 e 1990, que trouxe uma visão mais ampla e multidisciplinar da administração, mudança impulsionada pelos avanços tecnológicos após a Segunda Guerra Mundial, que começaram a influenciar tanto o comportamento das pessoas quanto os processos dentro das organizações. Por último, a Era da Informação começou na década de 1990, caracteriza-se por mudanças rápidas e imprevisíveis, além de uma competição acirrada. Nesse período, as empresas estão sempre reformulando cargos e funções, colocando a gestão de pessoas como um elemento central na estratégia organizacional. O foco passou a ser no conhecimento, nas habilidades e nas competências das pessoas, que passaram a ser consideradas os principais pilares para o sucesso das organizações.

Diante dessa evolução histórica das organizações e das transformações no papel das pessoas no contexto empresarial, torna-se fundamental compreender como essas mudanças se refletem nas práticas adotadas pelas empresas. Nesse sentido, a gestão de pessoas passa a assumir um papel estratégico, exigindo modelos mais flexíveis, integrados e alinhados aos objetivos organizacionais. Assim, o próximo capítulo aborda os principais modelos de gestão de pessoas destacados por Fischer (1988).

2.2 MODELOS DE GESTÃO DE PESSOAS

A importância que o comportamento humano vem assumindo no âmbito empresarial fez com que a preocupação com sua gestão ocupasse espaço cada vez maior na teoria organizacional. É nesse contexto que se estabelece o conceito de modelo de gestão de pessoas (Fischer, 1998).

Compreende-se por modelo de gestão de pessoas a maneira pela qual uma empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho. Quando orientado de forma estratégica, sua missão consiste em identificar padrões

de comportamento coerentes com o negócio da organização. A partir de então, terá como objetivo principal, obter, manter, modificar, e associar aos demais fatores organizacionais. O modelo depende das condições em que ocorrem os negócios (Fischer, 1998).

O modelo caracteriza-se como uma variável que depende das condições em que ocorrem os negócios, sendo, portanto, determinado por fatores internos, destacando-se o produto ou serviço oferecido, tecnologia adotada, estratégia de organização do trabalho, cultura e estrutura organizacional, e externos, cultura de trabalho de cada sociedade, legislação trabalhista e o papel conferido ao Estado e aos demais agentes que atuam nas relações de trabalho (Mascarenhas, 2003).

Tais variáveis dificultam a delimitação e a identificação do modelo em situações empíricas. No entanto, características mais genéricas e estruturais podem ser especificadas como elementos componentes do modelo de GP. Princípios, políticas e processos fazem parte desse rol (Fischer, 1988).

Princípios são as orientações de valor e as crenças básicas que definem o modelo e são adotadas pelas empresas. Já as políticas, estabelecem as diretrizes de atuação que buscam objetivos de médio e longo prazo para as relações organizacionais. Por fim, os processos podem ser definidos como cursos de ação previamente determinados que não podem ultrapassar os limites dos princípios e visam alcançar os objetivos, orientados por políticas específicas e instrumentalizados por uma ou mais ferramentas de gestão (Fischer, 1988).

Ademais, Fischer (1988) destaca que o que diferencia um modelo de outro são as características de seus elementos e elenca as correntes de GP em quatro categorias principais, sendo elas: modelo de gestão de pessoas articulado como departamento pessoal, como gestão de comportamento, como gestão estratégica e, por último, como vantagem competitiva.

O primeiro modelo, gestão de pessoas articulado como departamento pessoal, surgiu no início do século XX em decorrência das necessidades emergentes das corporações em crescimento, ocorreu quando os empregados se tornaram um fator de produção cujos custos deveriam ser administrados tão racionalmente quanto os demais fatores. A ideologia predominante era a Administração científica e os conceitos articuladores do modelo eram a produtividade, a recompensa e a eficiência, ou seja, focavam em procedimentos e processos que fizessem o homem trabalhar de forma mais eficiente (Fischer, 1988).

O segundo modelo, modelo de gestão de pessoas como gestão do comportamento humano, destaca a influência da psicologia na administração, deslocando o foco das tarefas e resultados imediatos para o entendimento do comportamento humano. Inicialmente marcada pelo behaviorismo nas décadas de 1930 e 1940, essa abordagem evolui com a psicologia humanista, especialmente a partir das contribuições de autores como Maslow, que passam a valorizar aspectos como motivação, satisfação e desenvolvimento pessoal. Nesse contexto, a gestão de pessoas deixa de ser apenas operacional e passa a considerar fatores subjetivos, reconhecendo que o desempenho organizacional está diretamente ligado às atitudes, percepções e necessidades dos indivíduos. Além disso, o modelo enfatiza o papel do gestor como facilitador das relações humanas, promovendo motivação, liderança e desenvolvimento das equipes (Fischer, 1988).

O terceiro modelo, gestão estratégica, surge nas décadas de 1970 e 80 e é marcada pela introdução de um novo critério de efetividade, o caráter estratégico (Fischer, 1988). Esse modelo, caracteriza-se pela percepção da necessidade de vincular a GP às estratégias da organização (Mascarenhas, 2003).

O quarto e último modelo, refere-se ao modelo de gestão de pessoas como vantagem competitiva surge a partir das transformações no ambiente competitivo, especialmente desde a década de 1980, quando autores como Porter, Hammer e Prahalad passaram a destacar a importância de alinhar estratégia, valor e pessoas. A vantagem competitiva deixa de estar apenas nos produtos ou processos e passa a depender da capacidade da organização de gerar valor por meio de suas atividades e, principalmente, de suas pessoas. Nesse contexto, a gestão de recursos humanos evoluiu de uma função operacional para um papel estratégico, ainda que, inicialmente, não houvesse uma forte integração entre comportamento humano e competitividade organizacional (Fischer, 1988).

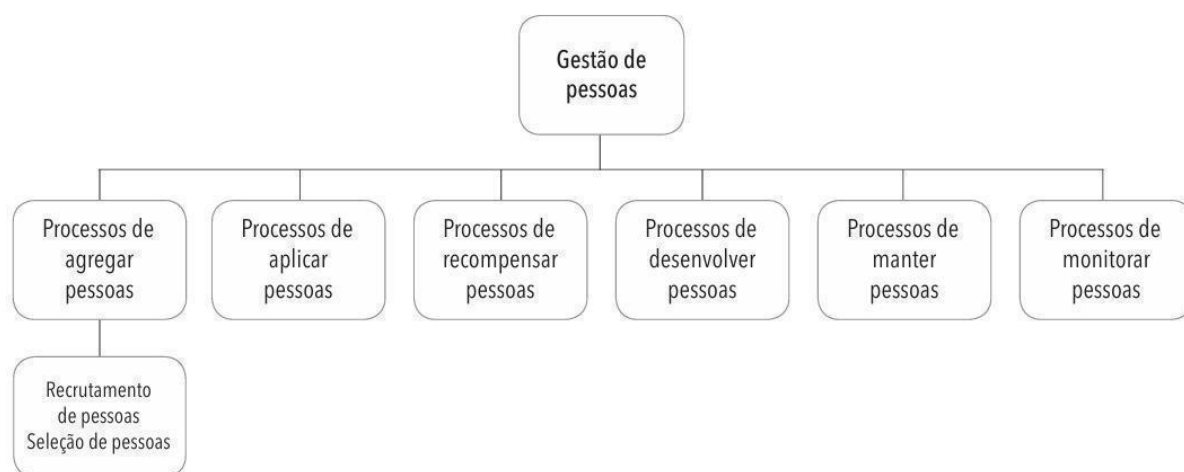
Com a reengenharia e as mudanças organizacionais dos anos 1980 e 90, proposto por Hammer e Champy (1994), há uma redefinição do trabalho e das estruturas empresariais, com foco em processos, equipes multidisciplinares e resultados. Esse movimento impulsiona o surgimento do modelo baseado em competências, no qual o diferencial competitivo está na capacidade da empresa desenvolver competências essenciais, ou seja, o conjunto de habilidades e conhecimentos que geram valor ao cliente e sustentam a estratégia. Assim, as pessoas passam a ser vistas como ativos estratégicos, responsáveis por inovação,

aprendizado e adaptação, tornando-se fonte central de vantagem competitiva em ambientes dinâmicos e complexos (Fischer, 1988).

2.3 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas pode ser entendida como a função gerencial que visa a cooperação das pessoas atuantes nas organizações em prol do alcance de objetivos organizacionais e individuais (Gil, 2007). Ademais, Chiavenato (2014), define que a GP é um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos, constituído por seis processos básicos (figura 1), sendo o recrutamento e seleção um subsistema dos processos de agregar pessoas.

Figura 1 - Processos da gestão de pessoas



Fonte: Chiavenato (2014, p. 107).

Os processos de gestão de pessoas geralmente seguem uma sequência, mas para passar de uma fase para a próxima, é importante analisar os resultados das atividades realizadas. Assim, podemos garantir que as próximas etapas aconteçam de forma adequada (Aragao; Miranda, 2023)

Diante desse contexto, “Os olhares se voltam, então, ao subsistema de Recursos Humanos, por meio do qual os colaboradores dão entrada nas organizações: o recrutamento e seleção” (Gaspar; Schwartz, 2018, p. 219). Desta forma, na atualidade, os indivíduos desempenham um importante papel dentro das organizações, sendo eles que proporcionam conhecimentos, habilidades, competências e um diferencial competitivo que promove o sucesso de várias organizações, segundo Robbins, Decenzo e Wolter (2014, p. 383):

A qualidade de um departamento e de toda a organização é, em grande parte, determinada pela qualidade das pessoas que emprega. O sucesso, para a

maioria dos gestores, depende de encontrar os funcionários certos com as habilidades necessárias para executar com êxito as tarefas exigidas para atingir os objetivos estratégicos da empresa. As decisões e os métodos de gestão de pessoal e de recursos humanos são essenciais para assegurar que a organização contrate e mantenha o pessoal certo (Robbins; Decenzo; Wolter, 2014, p. 383).

Outrossim, Chiavenato (2014, p. 5) destaca que as pessoas “[...] passam a ser a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente competitivo.”

Isto posto, depreende-se que os processos de Recrutamento e Seleção (R&S) são de extrema relevância para as organizações, visto que, a cada dia o mercado torna-se mais competitivo, e para que os resultados sejam alcançados, é preciso que se tenham profissionais engajados, motivados, que vão ao encontro aos objetivos, valores e metas organizacionais (Silva; Valdevino, 2020).

2.3.1 Recrutamento

O recrutamento e a seleção são componentes centrais da gestão de pessoas nas organizações, pois é por meio desses processos que a empresa atrai, identifica e escolhe profissionais que possuam competências alinhadas às suas necessidades, e isso influencia diretamente na qualidade do capital humano e, conseqüentemente, no desempenho organizacional como um todo (Santos *et al.*, 2023).

Todo o processo de recrutamento e seleção tem início no planejamento e previsão de cargos (Lima; Rabelo, 2018). Dessa forma, a administração garante ter “[...] o número e o tipo correto de pessoas nos lugares certos, nas horas certas, pessoas que são capazes de completar as tarefas que ajudarão a organização a atingir os seus objetivos gerais de forma eficiente e eficaz” (Robbins; Decenzo, 2004, p. 123). Segundo Robbins e Decenzo (2004) esse planejamento possui duas etapas: 1) Avaliação dos recursos humanos atuais; 2) Avaliação das necessidades futuras e a elaboração de um programa para suprir essas necessidades.

Na análise do estado atual, a administração elabora um inventário de recursos humanos, por meio de formulários preenchidos pelos colaboradores, com o objetivo de reunir informações sobre estes. As tecnologias contribuem para a otimização desse processo. Em seguida realiza-se a análise do cargo, etapa em que são identificadas as atividades, responsabilidades e competências para o desempenho da função. Com base nesses dados, procede-se à descrição do cargo, que consiste em um registro formal das atribuições, que define os requisitos exigidos para o desempenho da vaga

a ser preenchida (Robbins; Decenzo, 2004).

Já para determinar as necessidades futuras, deve ser observada a direção estratégica da organização. Em alguns casos, baseia-se na estimativa de receitas totais para tentar estabelecer o número e o *mix* de recursos humanos e, em outros casos, são consideradas as necessárias qualificações específicas para o exercício da função (Robbins; Decenzo, 2004).

Com base nessa análise, a administração será capaz de fazer o mapeamento das competências necessárias para o cargo a ser preenchido e a descrição das funções a serem desempenhadas neste cargo. Gil (2012, *apud* Belmonte, 2017), aponta que:

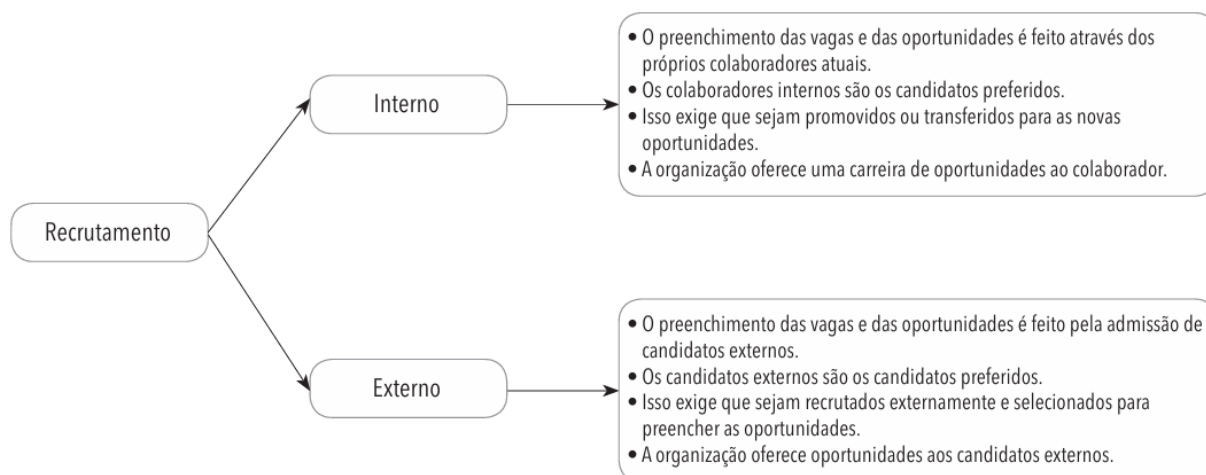
Com base na descrição da função, o selecionador define o perfil do indivíduo adequado para preenchê-la. A partir daí, cabe-lhe determinar onde poderão ser encontrados os candidatos mais adequados. Passa-se, então, ao recrutamento[...] (Gil, 2012, p.93).

Recrutamento é o processo que visa divulgar uma vaga com o objetivo de atrair candidatos qualificados e capazes de ocupar o cargo (Dias, 2019).

Ademais, Chiavenato (2014, p. 117) destaca que “O recrutamento – tal como ocorre com o processo de comunicação – é um processo de duas mãos: comunica e divulga oportunidades de emprego, ao mesmo tempo que atrai os candidatos para o processo seletivo: estímulo e resposta. [...]”. Nesta mesma linha de pensamento, Belmonte (2017) sustenta que o recrutamento pode ser visto como um momento de troca, onde o candidato apresenta suas habilidades e a empresa destaca seus principais pontos positivos.

A organização pode procurar candidatos dentro da própria empresa (interno), fora dela (externo) ou até mesmo usar uma combinação dessas duas opções (misto), como mostra a figura 1 (Chiavenato, 2014).

Figura 2 - Recrutamento interno e recrutamento externo



Fonte: Chiavenato (2014, p. 118).

O recrutamento interno traz algumas vantagens para a empresa, nesse sentido, podem ser citados a rapidez do processo, fonte de motivação para os funcionários, maior índice de validade e segurança, desenvolvimento sadio, espírito de competitividade e aproveitamento dos investimentos da empresa em treinamento. Em contrapartida, esse processo pode gerar conflito de interesses; exige potencial de desenvolvimento; provoca rotatividade excessiva (Baylão; Rocha, 2014).

Assim como o recrutamento interno, o recrutamento externo também apresenta vantagens e desvantagens para a organização. Os autores Baylão e Rocha (2014) enumeram que o recrutamento externo traz experiências novas para a organização, renova e enriquece os recursos humanos da organização, traz novas competências. Por outro lado, ele é mais demorado do que o interno; mais caro e exige despesas imediatas em técnicas de recrutamento; menos seguro que o interno; pode frustrar o pessoal que espera oportunidade de crescimento dentro da empresa; entre outros.

Em razão das vantagens e desvantagens, o recrutamento misto se apresenta como uma alternativa para ultrapassar as desvantagens ao se optar por apenas um dos métodos supracitados e pode ser adotado de três formas diferentes: 1) recrutamento externo seguido do interno; 2) recrutamento interno seguido do externo e 3) recrutamento externo e interno concomitantemente (Chiavenato, 2009a).

Existem algumas técnicas para atrair candidatos. Tradicionalmente, os anúncios das vagas eram divulgados em jornais, afixados em murais de empresas ou por meio de indicações dos próprios funcionários. Além disso, os currículos eram entregues fisicamente e as entrevistas aconteciam presencialmente, podendo levar

semanas ou até meses para as vagas serem preenchidas (Robbins; Decenzo; Wolter, 2014).

Quadro 3 - Fontes de recrutamento tradicionais

Fontes	Vantagens	Desvantagens
Buscas internas	Baixo custo, constrói a moral do funcionário; candidatos estão familiarizados com a organização	Oferta limitada; talvez não aumente a proporção de funcionários de grupos protegidos (cotas)
Anúncios	Distribuição ampla; pode ser direcionada a grupos específicos	Capta diversos candidatos não qualificados
Indicações de funcionários	Conhecimento sobre a organização proporcionado por funcionários atuais; pode trazer fortes candidatos porque uma boa indicação reflete na imagem de quem indicou	Pode não aumentar a diversidade e o mix de funcionários
Emprego por empresa privada	Contatos amplos; agências cuidadosas	Alto custo de rastreamento; geralmente são oferecidas garantias de curto prazo
Recrutamento em instituições de ensino	Conjunto amplo e centralizado de candidatos	Limita-se a posições de início de carreira
Trabalho temporário	Atende às necessidades temporárias	Serviços caros
Terceirização/ <i>Freelancer</i>	Atende necessidades temporárias, mas geralmente para projetos específicos e prazos mais longos	Pouco comprometimento com a organização, somente com o projeto atual

Fonte: Robbins; Decenzo; Wolter (2014, p. 388).

Conforme supracitado no quadro 3, a organização dispõe de uma vasta gama de fontes de recrutamento e, além destas, podem ser citados como outras fontes de recrutamento, cartazes, pessoal dispensado, agências, associações profissionais, *headhunters*¹ e, um meio que vem se popularizando cada vez mais, a *internet* (Gil,

¹Fazem o recrutamento e aconselham a organização quanto à escolha final dos candidatos, traduzido como caçadores de talentos (Chiavenato, 2014)

2007). Cada meio apresenta vantagens e limitações, sendo o selecionador o responsável por definir o meio mais adequado considerando a natureza do cargo e os meios oferecidos pela organização (Gil, 2007).

Alguns indicadores medem a eficiência e a eficácia do processo de recrutamento, a saber: quantidade de candidatos que se apresentam, qualidade dos candidatos que se apresentam, rapidez na apresentação dos candidatos e custo do recrutamento (Chiavenato, 2009b).

2.3.2 Seleção

A seleção faz parte do processo de agregar pessoas e vem logo após o recrutamento. Chiavenato (2009b, p.122) assevera que:

A seleção de recursos humanos pode ser definida singelamente como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização (Chiavenato, 2009b, p.122).

Portanto, compreende-se que, nesta etapa a organização identifica o candidato mais qualificado dentre os recrutados (Domingues *et al.*, 2025), ou seja, será avaliado, “qual se enquadrará no cargo, de acordo com os critérios estabelecidos no escopo da vaga e para isso são utilizadas ferramentas que irão auxiliar na seleção” (Silva; Valdevino, 2020, p. 6).

Identicamente, Gil (2007) afirma que o processo de recrutamento viabiliza à organização atrair um número de candidatos superior ao número de cargos, sendo assim, é possível selecionar entre os vários candidatos recrutados, aquele que mais se adequa ao cargo, com vistas a manter ou aumentar a eficiência da organização. Dessa forma, entende-se que o objetivo básico da seleção é, escolher e classificar dentre os candidatos recrutados, o(s) mais adequado(s) às necessidades da organização, conforme Chiavenato (2009b).

Para que a seleção seja eficiente, a administração segue alguns passos, começando pela obtenção de informações sobre o cargo a ser preenchido (Gil, 2007). Em posse dessas informações, os recrutadores começam a obter informações sobre os candidatos, por meio da aplicação de técnicas de seleção como: análise de currículos, testes escritos, testes práticos, testes psicológicos, entrevista e dinâmica de grupo (Gil, 2007). Destarte, o processo de seleção pode utilizar essas técnicas de seleção em estágios sequenciais, de um, dois, três ou mais estágios, a depender da

precisão que se pretende atingir (Chiavenato, 2009b).

Para medir o desempenho da seleção e avaliar se está sendo feito da maneira mais eficiente e eficaz possível, há indicadores interligados, ou seja, devem ser calculados todos juntos, não podendo excluir nenhum deles. São eles: Tempo de contratação, vagas em aberto, quantidade de processos iniciados e encerrados, vagas preenchidas e não preenchidas, vagas preenchidas dentro do prazo e fora do prazo, custo total de recrutamento e seleção, investimento no processo seletivo, custo da vaga preenchida, funil de contratação, vagas preenchidas. Cada indicador tem uma relevância maior em um setor específico da organização, mas todos têm a mesma finalidade: aumentar a eficiência do processo seletivo da empresa (Silva; Valdevino, 2020).

Trata-se, portanto, de etapas distintas que têm o mesmo propósito: introduzir novos colaboradores que possam contribuir positivamente para a organização (Lima; Rabelo, 2018). Com o avanço das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), as empresas e os candidatos enfrentam um novo desafio, a utilização destas nos processos de recrutamento e seleção.

2.4 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DE PESSOAS

Desde o final do século XX, o acelerado desenvolvimento das tecnologias da informação vem transformando a vida em sociedade e a vida privada. As empresas são impactadas pelas tecnologias, o que modifica suas rotinas, influencia seu planejamento e a tomada de decisões (Leitão, 2002). Para isso, é importante que as organizações tenham uma base sólida de informações e comunicação, garantindo que os sistemas sejam acessíveis e abertos (Souza *et al.*, 2017).

A palavra “tecnologia” possui origem grega e é resultado da junção de duas palavras: “tekne”, que significa “técnica”, e “logos”, que significa “conjunto de saberes”. A tecnologia contemporânea é conceituada como o conjunto de conhecimentos científicos encomendados, por meio do qual você pode projetar e criar bens e serviços (Pinochet, 2014).

Observa-se que as atividades humanas e o avanço tecnológico exercem influência direta e indireta sobre a sociedade, manifestando-se nos diferentes ambientes em que ela se insere, tanto internos quanto externos. Essa influência

abrange diversos aspectos, como os culturais, socioeconômicos, educacionais, da saúde, organizacionais, entre outros. Ademais, destaca-se a existência de múltiplos meios de disseminação da informação, cada qual direcionado a finalidades específicas, de acordo com seus objetivos (Pinochet, 2014).

Dessa forma, a tecnologia da informação (TI) fundamenta-se na análise, no desenvolvimento e na aplicação de sistemas computacionais, especialmente no que se refere à integração de *software*, *hardware* e *peopleware*, de modo que possam rapidamente definir a sua atividade na evolução da computação apoiada por redes de comunicação. A comunicação é considerada um fenômeno de extrema complexidade, já que hoje existem diversas modalidades e recursos tecnológicos para sua realização. Assim, apresenta-se a definição para Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) (Pinochet, 2014).

Nesse sentido, Hallberg e Lisboa (2015) destaca que as TICs

[...]correspondem a um conjunto de dispositivos, serviços e conhecimentos relacionados a uma determinada infraestrutura, composta por computadores, softwares e sistemas de redes, os quais possuem a capacidade de reproduzir, processar e distribuir informações para pessoas e organizações. São exemplos de TICs os computadores pessoais, telefones celulares, a internet, o correio eletrônico, os suportes de armazenamentos de dados, a TV digital e as diversas tecnologias digitais de acesso remoto e de captura e tratamento de dados, sejam eles textos, imagens ou som Hallberg e Lisboa (2015, p.11).

Ademais, Pinochet, 2014 afirma que:

as principais tendências tecnológicas, entre elas, a mobilidade (definida pelo uso de aplicações com diferentes tipos de equipamentos computacionais, entre eles: *smartphones*, *tablets*, *notebooks*, *ultrabooks*, entre outros), a nuvem (com a finalidade de armazenar informações e aplicações em servidores) e a análise de informações (como exemplo, o Big Data) vão pressionar cada vez mais as empresas a repensar os seus processos de negócios (Pinochet, 2014, p. 27).

As redes sociais foram apenas o primeiro movimento de transformação para as organizações (Pinochet, 2014). Nesse sentido, Belmonte (2027) assevera que as redes sociais podem ser entendidas como um tipo de site criado para estabelecer vínculos de amizade virtuais e à distância; esse fenômeno passa por constantes transformações na internet, adaptando-se à realidade e à demanda por novidades, reinventando-se continuamente, com a finalidade de difundir ideias em escala global

por meio do compartilhamento de dados, informações, textos, arquivos, fotografias, vídeos, entre outros.

Além das redes sociais, Pinochet (2014) cita as seguintes tendências: dispositivos móveis, mudança de aplicativos nativos para aplicativos web com o uso da tecnologia HTML5, nuvem pessoal substitui os computadores pessoais e nuvem nas empresas, conectividade ampliada na *internet*, *big data*, *analytics* acionável, computação em memória, *appliances* virtuais integrados à ecossistemas e lojas corporativas de aplicativos.

Para este estudo, assume-se o conceito de TICs apresentado por Pinochet (2014), que as compreende como o conjunto unificado de recursos tecnológicos que inclui hardware, software e redes de comunicação, e que são utilizados para coletar, processar, armazenar e disseminar informações. Nesse contexto, as TICs desempenham um papel estratégico nas empresas, pois permitem maior agilidade nos fluxos de informação, apoiam a tomada de decisões e melhoram os processos organizacionais, contribuindo para a competitividade e inovação no cenário empresarial atual.

2.5 TECNOLOGIAS APLICADAS AO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Além do enfoque, que passou a ser mais humanizado, ou seja, com maior valorização das competências comportamentais, das experiências individuais e do bem-estar dos candidatos, os processos de recrutamento e seleção passaram por transformações significativas em decorrência do avanço tecnológico (Gaspar; Schwartz, 2018).

Em processos de recrutamento e seleção, recursos online podem ser empregados, desde a divulgação de vagas até a aplicação de testes remotos. O recrutamento à distância, também conhecido como recrutamento virtual ou recrutamento online (e-recrutamento) consiste no uso das TICs durante as etapas de recrutamento e seleção (Lima; Rabelo, 2018). Essa mudança trouxe benefícios e desafios tanto para as organizações quanto para os candidatos, como pode ser visto na quadro 4.

Quadro 4 - Vantagens e desvantagens do recrutamento online

Vantagens	Desvantagens
-----------	--------------

Custos reduzidos; Tempo reduzido; Despesas reduzidas; Vagas podem estar disponíveis em vários sites; Informação pode ser atualizada no momento; Informação disponível 24 horas por dia Fácil acesso; Disponibiliza informações sobre da empresa; Disponível para um número elevado de pessoas.	Exclui quem não tem acesso à internet; Pode atrair candidatos não desejados; Processo mais impessoal; Dificuldades técnicas podem dificultar o acesso à informação.
--	--

Fonte: Gomes (2011) *apud* Neto *et al.* (2014).

A partir do quadro 5, observa-se que o recrutamento *online* apresenta vantagens significativas para as organizações, principalmente no que se refere a redução de tempo e custo. No entanto, o modelo também apresenta limitações que devem ser consideradas, como por exemplo, o caráter mais impessoal entre o contratante e o contratado pode impactar negativamente a experiência do candidato e a eficácia do processo, pois mesmo com a utilização da tecnologia, o diálogo presencial é relevante para compreender o perfil comportamental, a experiência e habilidade do pretendente ao cargo (Souza *et al.* 2017). Além disso, a utilização de informações das redes sociais nos processos de recrutamento não são divulgadas aos candidatos (Belmonte, 2017) .

Entre as ferramentas que se destacam nesse cenário, as redes sociais profissionais, especialmente o *LinkedIn*², têm sido amplamente utilizadas pelas organizações nos processos de recrutamento e seleção. Em sua pesquisa, Lima (2021) destaca, por meio de uma pesquisa quantitativa analisando o uso da ferramenta pelos discentes da UFRN, a eficácia dos processos de recrutamento pelo

² “[...] rede de trabalho, focada em perfis profissionais, divulgação de vagas e networking, dessa forma o recrutador pode em tempo real conhecer os candidatos, abordando de forma rápida e sigilosa os profissionais desejados” (Silva; Valdevino, 2020)

LinkedIn, concluindo que a plataforma é vantajosa nesses processos, no entanto, nem todas as pessoas a conhecem.

Nessa perspectiva, quando se trata da busca ativa de profissionais, conhecida como *headhunter*, os entrevistados apontaram que o *LinkedIn* é a principal fonte utilizada para encontrar candidatos. No entanto, pesquisas que procuram perceber a visão dos candidatos sobre a realização dos processos de R&S virtual mostram que o meio mais utilizado é o *Facebook* (Belmonte, 2017; Neto *et al.*, 2015).

Sendo assim, outro ponto que tem sido amplamente discutido pela literatura é sobre a utilização das redes sociais não profissionais para analisar o perfil dos candidatos, a prática do *cybervertting*³. Nos estudos que buscaram analisar a percepção dos discentes, percebe-se que a maioria tem consciência dessa prática (Belmonte, 2017; Neto *et al.*, 2015; Toczek *et al.*, 2024).

Em uma análise, por meio de uma entrevista semiestruturada com 10 discentes de psicologia entre o 9º e o 10º semestre, Lino e Silva (2023) constataram que há uma contradição nas respostas dadas pelos participantes da pesquisa, pois embora eles acreditem que as redes sociais possam revelar seu lado profissional, também afirmam que o que é postado não reflete esse lado de forma adequada, tendo em vista que as pessoas se comportam de maneira diferente nas redes sociais. Os participantes consideram que, no processo de seleção há mais fatores desfavoráveis. Outro ponto destacado pelos autores, é que o uso das tecnologias é mais benéfico e mais frequente nos processos de recrutamento, para a divulgação das vagas, do que nos de seleção.

Belmonte (2017) analisou o uso de redes sociais não profissionais no processo de recrutamento sob a percepção dos acadêmicos da Universidade Federal da Fronteira Sul, campus Cerro Largo, utilizando o método de levantamento (survey) e fazendo a análise descritiva dos dados quantitativos. Como resultado, observou-se que os acadêmicos possuem conhecimento de que as informações podem ser utilizadas sem nenhum aviso prévio e preocupam-se em manter um bom perfil. A rede social mais apontada foi o *Facebook*; entretanto, apesar de utilizarem a internet, a maioria não a utiliza para buscar por processos de recrutamento, possivelmente por causa do baixo retorno por parte dos recrutadores, já que a maioria dos respondentes

³Coleta e análise de dados de mídias sociais por recrutadores com o objetivo de avaliar os candidatos a vagas de emprego (Toczek *et al.*, 2024, p.3).

afirmaram não ter obtido nenhum *feedback* das empresas. Além disso, destaca que redes sociais são aliados, como um complemento e não como uma substituição total dos meios tradicionais.

Nesse aspecto, Domingues *et al.* (2025) pontuam a necessidade de um recrutamento humanizado, tendo em vista que, por meio de um questionário via *Google Forms*, foi constatado que “os participantes se sentiram ansiosos durante o processo (92%), desafios (84%), com medo (67%); traumas (63%) e tristes (61%), uma vez que sofreram preconceito e exclusão social”. Dessa forma, o autor conclui que é preciso ter um novo modo de cuidado com os candidatos para que eles não se sintam excluídos.

Quanto à percepção dos discentes de Administração da UFRN, Neto *et al.* (2015), por meio de uma pesquisa exploratória descritiva, de abordagem qualitativa, com coleta através de entrevistas semiestruturadas, contando com 6 respondentes e uso da técnica de análise de conteúdo, destacaram que os acadêmicos têm consciência da prática e consideram justo o uso de suas informações em processos de R&S sem autorização prévia.

Em um estudo sobre a percepção de 483 candidatos a emprego, matriculados em uma universidade pública localizada no Sul do Brasil, sobre as mídias sociais e o *cybervetting*, Toczek *et al.* (2024, p.3) observaram “disparidades na escolha das plataformas de mídia social pelos participantes, com variações entre diferentes grupos de áreas de estudo”; “conflito de opiniões entre os participantes em relação à análise das mídias sociais pelas organizações, com um grupo expressando desaprovação em relação a essa prática”; e “consciência do fenômeno do *Cybervetting* e, conseqüentemente, podem agir de forma estratégica e produzir conteúdo que favoreça seus objetivos profissionais.”

No que concerne ao uso de inteligência artificial, os autores Blumen e Cepellos (2023), apontam as dimensões do uso de dispositivos tecnológicos, entre eles a Inteligência Artificial (IA), em processos de Recrutamento e Seleção (R&S) sob a perspectiva de recrutadores de empresas do setor farmacêutico, com uma abordagem qualitativa por meio de um roteiro semiestruturado, com 12 entrevistados com experiência em R&S antes e depois do advento da tecnologia. Ao destacarem a visão dos recrutadores em relação ao uso de tecnologia e IA, ressaltaram a importância do uso dessas ferramentas, tendo em vista que estarão cada vez mais presentes no cotidiano das empresas, mesmo que os entrevistados tenham demonstrado

preocupação quanto ao nível de contato humano que deve ser mantido.

Quadro 5 - Quadro-síntese das tecnologias abordadas nos estudos

Pesquisador (es)/ ano	Foco dos estudos
Lima, 2021	Destacou o uso da rede social profissional LinkedIn
Gaspar; Schwartz, 2017	Apontam como funcionalidades a gestão da entrega dos e-mails enviados aos candidatos; entrevistas e dinâmicas de grupo online; envio online de currículo; sistema avançado de busca de vagas e agentes de busca ativos; portal na Intranet para recrutamento interno; acesso à empresa em qualquer lugar do mundo; publicação de vagas no seu website, na sua Intranet e em outros sites de emprego. Além disso, possibilita para os recrutadores a busca em sites, como <i>Facebook</i> , <i>LinkedIn</i> e <i>Twitter</i> , para levantar antecedentes dos candidatos às vagas de suas organizações. Pontuam, por fim, a prática do <i>cybervetting</i> .
Lino; Silva, 2023	Destaca o LinkedIn e o Facebook como meio de contato entre os recrutadores e os candidatos.
Belmonte, 2017	Tratou acerca das redes sociais não profissionais, destacando o Instagram, Facebook e o Twitter .
Neto <i>et al.</i> , 2015	Buscou compreender a percepção dos discentes concluintes sobre a utilização de informações das redes sociais em processos de recrutamento e seleção. As principais redes citadas por estes foram: Facebook, Twitter, Google + e LinkedIn e com menor frequência, Instagram, Orkut, Pinterest e Foursquare .
Domingues <i>et al.</i> , 2025	Cita alguns exemplos de tecnologias utilizadas nos processos de R&S, tais como vídeo currículo, provas virtuais, jogos virtuais e entrevistas remotas .
Toczek <i>et al.</i> , 2024	Foca na prática do cybervetting , e cita a Inteligência artificial (IA), Google, Amazon, Instagram, Facebook, Whatsapp e o LinkedIn .
Blumen; Cepellos, 2023	Citou o uso de e-mails, entrevistas, videoconferências, realização de testes pela <i>internet</i> ou por <i>softwares</i> , a prática do <i>cybervetting</i> e o <i>LinkedIn</i> .
França e Lima, 2025	Buscou apresentar as tecnologias disruptivas no departamento de gestão de pessoas. Citou a Inteligência artificial (IA), análise de big data, automação de processos, realidade virtual e aumentada/metaverso, gamificação, <i>chatbots</i> , <i>machine learning</i> , <i>analytics</i> , plataformas online (<i>gupy</i>).
Pinto <i>et al.</i> , 2022	Destacou as plataformas colaborativas, as interfaces de conversação, a IA e o <i>Blockchain</i> .

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

A tabela 5 apresenta uma síntese das principais tecnologias abordadas nos

estudos analisados, demonstrando a crescente incorporação de inovações tecnológicas nos processos de R&S. De modo geral, percebe-se que as redes sociais têm um papel central, principalmente o *LinkedIn*, que é frequentemente mencionado como uma importante ferramenta para divulgar vagas, ponte de contato entre recrutadores e candidatos, além de ajudar na análise de perfis profissionais (Lima, 2021; Lino; Silva, 2023; Blumen; Cepellos, 2023).

Além das redes profissionais, há estudos que destacam o uso de redes sociais não profissionais, como *Facebook*, *Instagram* e *Twitter* (Belmonte, 2017; Neto *et al.*, 2015). Essas plataformas também são usadas para coletar informações sobre o comportamento das pessoas, prática conhecida como *cybervetting* (Gaspar; Schwartz, 2017; Toczek *et al.*, 2024).

Outros estudos destacam tecnologias mais avançadas, como IA, *big data*, automação, gamificação, *blockchain* e plataformas especializadas (França; Lima, 2025; Pinto *et al.*, 2022) e o uso de entrevistas remotas, provas virtuais, videoconferências, como aponta Domingues *et al.* (2025). De modo geral, esses estudos mostram que há uma tendência de digitalização dos processos de gestão de pessoas, com um destaque especial para a adoção de tecnologias inovadoras e plataformas online.

No que concerne às principais redes sociais utilizadas nos processos de R&S, destaca-se o *LinkedIn*, fundado no ano de 2003 (Aragão; Miranda, 2023). O *Facebook*, criado em 2004 por Mark Zuckerberg, Dustin Moskovitz, Eduardo Saverin e Chris Hughes (Belmonte, 2017). O *Instagram* surgiu em 2010, lançado por Kevin Systrom e Mike Krieger (Belmonte, 2017). Já o *Twitter* foi criado em 2006, desenvolvido pelos programadores Evan Williams, Jack Dorsey e Biz Stone (Belmonte, 2017). Essas redes, embora com finalidades distintas, passaram a integrar os processos de R&S com o surgimento da internet no século XX e sua expansão a partir da década de 90, com o advento das primeiras redes sócio-virtuais (Real; Cardoso; Birrer, 2012).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

Neste tópico, apresenta-se o percurso metodológico desta pesquisa, o qual será delineado a partir da caracterização metodológica, sendo estruturado em seis pontos fundamentais. Apresenta-se a classificação do ponto de vista da natureza, a seguir a classificação do ponto de vista dos objetivos. Em continuidade, serão

descritos os procedimentos técnicos adotados, assim como a abordagem do problema que orienta a referida pesquisa. Em seguida, serão apresentados os procedimentos de coleta de dados, o desenho da pesquisa e, por fim, os procedimentos de análise de dados.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A seguir, o Quadro 6 apresenta a síntese do processo metodológico utilizado nesta pesquisa.

Quadro 6 - Quadro-síntese da metodologia

Quanto à natureza	Aplicada (Gil, 2008)
Quanto aos objetivos	Exploratória (Gil, 2017) e descritiva (Prodanov e Freitas, 2013)
Quanto ao levantamento técnico	Levantamento (Gil, 2008)
Quanto à abordagem do problema	Método misto (Creswell, 2010)

Fonte: elaborada pela autora (2026)

Do ponto de vista de sua natureza, este estudo caracteriza-se como pesquisa aplicada. Conforme Gil (2008), a pesquisa aplicada tem como finalidade a resolução de problemas concretos que se manifestam nas comunidades em que os pesquisadores estão inseridos. Nessa perspectiva, compreende-se que tal abordagem está direcionada para a aplicação prática do conhecimento científico, buscando resultados que possam contribuir efetivamente para solucionar questões de ordem pessoal e coletiva (Almeida, 2021).

Quanto aos seus objetivos, este estudo caracteriza-se como exploratória, segundo Gil (2017), esse tipo de pesquisa “[...] têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.”

Além disso, caracteriza-se como uma pesquisa descritiva. De acordo com Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa descritiva tem a finalidade de descrever, registrar, observar, analisar e correlacionar as características de determinado grupo social, sem interferir nos dados.

A principal característica desse tipo de investigação é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário (Prodanov; Freitas, 2013). Em geral, assume a forma de levantamento, conforme destaca Gil (2002), possibilitando

a sistematização das informações e a análise das variáveis de maneira objetiva e estruturada.

Dessa forma, as abordagens exploratórias e descritivas se complementam, pois, enquanto a primeira contribui para a compreensão inicial e aprofundamento do problema de pesquisa, a segunda permite a organização e descrição sistemática das informações obtidas.

Quanto aos procedimentos técnicos de coleta de dados, isto é, a maneira utilizada para a obtenção de dados para a elaboração da pesquisa (Prodanov e Freitas, 2013), este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de levantamento.

A pesquisa de levantamento é caracterizada pela interrogação direta das pessoas, visando conhecer seu comportamento. Em um primeiro momento, solicita-se informações a um grupo significativo de pessoas para em seguida, por meio de análise quantitativa, obter conclusões correspondentes aos dados coletados (Gil, 2008). O autor ainda afirma que a seleção da amostra significativa do universo dá-se mediante procedimentos estatísticos, levando em consideração a margem de erro, que é obtida mediante cálculos estatísticos.

Entre as principais vantagens da pesquisa de levantamento, estão: conhecimento direto da realidade, economia, rapidez e quantificação; em contrapartida, os levantamentos apresentam algumas limitações: têm ênfase nos aspectos perspectivas, pouca profundidade no estudo da estrutura e dos processos sociais e limitada apreensão do processo de mudança (Prodanov e Freitas, 2013).

Levando-se em conta a abordagem do problema, foi utilizado os métodos mistos de análise de dados, ou seja, emprega aspectos dos métodos quantitativos e dos procedimentos qualitativos. Para Creswell (2010) é uma abordagem da investigação que combina ou associa as formas qualitativa e quantitativa. Envolve suposições filosóficas, o uso de abordagens qualitativas e quantitativas e a mistura das duas abordagens em um estudo.

A abordagem quantitativa, analisada por meio do Google Planilhas, serviu para mapear o cenário geral (o "quê"), enquanto a qualitativa, perguntas abertas e IRaMuTeQ, permitiu entender as nuances e sentimentos dos candidatos (o "porquê"), garantindo uma visão geral do problema de pesquisa.

Para isso, foi elaborado um questionário estruturado no *Google Forms* (apêndice A), com respostas abertas para posterior análise lexicográfica no *software IRaMuTeQ*.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Conforme ilustrado na Figura 3, a lógica da pesquisa seguiu um fluxo linear onde cada objetivo específico foi pareado a um bloco correspondente do questionário, garantindo que nenhum dado coletado fosse irrelevante para a resolução do problema central.

Para a coleta de dados, foi aplicado um questionário híbrido (fechado e aberto), o instrumento original de Belmonte (2017) foi adaptado para incluir novas tecnologias, como a Inteligência Artificial e Chatbots, que não eram tão proeminentes na época do estudo original, alinhando a pesquisa às tendências atuais descritas na literatura, aplicado de forma *online* e presencial, via *Google Forms*, com duração de 8–12 minutos.

Na etapa presencial, foi realizada uma visita às salas de aula do Instituto Federal do Piauí (IFPI) - Campus Oeiras, com o objetivo de apresentar aos estudantes os objetivos da pesquisa e orientar quanto ao processo de participação. Durante a abordagem, foi solicitado ao líder de cada turma que recebesse o *link* do questionário via *WhatsApp*, para posterior compartilhamento com os demais integrantes da sala. Os participantes foram orientados a responder ao instrumento de coleta de dados utilizando seus próprios aparelhos celulares, garantindo maior acessibilidade e autonomia no preenchimento do questionário.

A população desta pesquisa partiu de colegas próximos e posteriormente foi aberta a candidatos em geral, com amostra não probabilística, por conveniência, abrangendo indivíduos acessíveis no período da coleta de dados. A amostra foi composta por indivíduos que possuíam vínculo atual ou prévio com o ensino superior (discentes e egressos), considerando que este perfil representa a força de trabalho em formação ou já disponível para o mercado técnico/administrativo

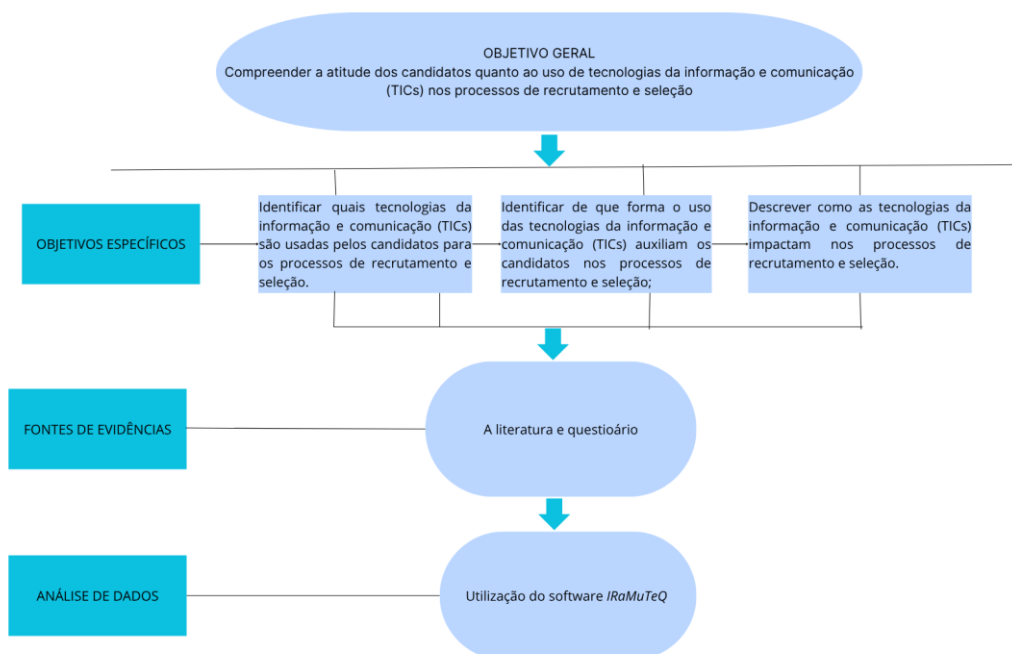
A escolha dos sujeitos justifica-se pela sua inserção direta no contexto educacional investigado, assim como pela vivência cotidiana no curso, o que possibilita a coleta de dados importantes para a compreensão do fenômeno analisado nesta pesquisa.

O questionário foi composto por perguntas abertas e fechadas, conforme o Apêndice A, com o objetivo de captar informações acerca do uso, das percepções e impactos ocasionados pelo uso de tecnologias da informação e comunicação (TICs) nos processos de R&S.

3.4 DESENHO DE PESQUISA

A figura 3 apresenta o desenho da pesquisa.

Figura 3 - Desenho de pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Este desenho de pesquisa tem como foco principal o objetivo geral da pesquisa, localizado no topo da figura. O objetivo geral é desdobrado em objetivos específicos, que orientam a coleta de informações a partir das fontes de evidências. Essas fontes são compostas por dados primários, que serão obtidos através de questionário. Em conclusão, os resultados serão analisados usando o *software IRaMuTeQ* e a planilha do *google docs*.

3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Para análise dos dados, foi utilizado o método descritivo de análise de dados para as perguntas fechadas com o auxílio do google planilhas, além disso, utilizou-se o *software IRaMuTeQ* para análise de dados nas perguntas abertas, com a criação de nuvens de palavras.

Antes da etapa de análise dos dados no *software*, foi realizado o processo de preparação do “corpus” textual, com o objetivo de garantir maior consistência e adequação dos dados para o tratamento analítico. Nessa fase, foram efetuadas correções de eventuais erros presentes nas transcrições, preservando-se o conteúdo

original e mantendo o alinhamento com os objetivos propostos pela pesquisa. Além disso, foram removidos caracteres especiais, mantendo-se apenas pontuações simples necessárias à organização textual. Além disso, as palavras compostas, ou termos que ficam sem sentido quando separados e termos contendo hífen, foram padronizados por meio da substituição pelo caractere underline (_), como no exemplo “inteligência_artificial”.

Posteriormente, realizou-se a codificação do corpus textual, etapa destinada à organização e identificação dos documentos analisados. Para essa finalidade, não foram atribuídas variáveis aos textos, sendo utilizados apenas indicadores de identificação para cada resposta. A marcação foi realizada por meio de quatro asteriscos, seguidos de um espaço em branco, um asterisco adicional e o identificador correspondente ao participante, conforme o padrão: (**** * Resp_1), permitindo a diferenciação e o processamento individualizado de cada unidade textual no *IRaMuTeQ*.

O *IRaMuTeQ* foi desenvolvido por *Pierre Rautinaud*, em 2009, e começou a ser utilizado no Brasil em 2013. Trata-se de um programa gratuito, que se ancora no *software R* e permite diferentes formas de análises estatísticas sobre corpus textuais e sobre tabelas de indivíduos por palavras, auxiliando em pesquisas qualitativas e/ou quali-quantitativas (Neta; Cardoso, 2021).

Com o *IRaMuTeQ* é possível fazer análises como: estatísticas textuais clássicas, pesquisa de especificidades de grupos, classificação hierárquica descendente (CHD), análises de similitude e nuvem de palavras (Camargo; Justo, 2013).

Na classificação hierárquica descendente, divide o texto em pedaços menores e agrupa esses pedaços em categorias com vocabulários semelhantes, conforme o método descrito por Reinert (Barbosa *et al.*, 2025). Na análise de similitude, o *IRaMuTeQ* constrói redes de ocorrência de palavras, revelando como os termos se relacionam e ajudando a entender a estrutura das ideias ou opiniões presentes (Barbosa *et al.*, 2025). “A nuvem de palavras é um tipo de representação gráfica que agrupa as formas lexicais mais repetidas na região central da imagem e com uma letra de tamanho proporcional à frequência” (Meira, 2021). Nesta pesquisa, foi utilizada a nuvem de palavras.

A principal justificativa para a escolha desta ferramenta se deve ao fato de o *software* possuir rigor estatístico e diferentes possibilidades de análise de dados

qualitativos com base na estatística textual (Neta; Cardoso, 2021). Dessa forma, o *IRaMuTeQ* configura-se como uma ferramenta robusta de análise de dados textuais, possibilitando a exploração sistemática e aprofundada em análises qualitativas ou quali-quantitativas. Ao reunir diferentes técnicas de análise estatística e visual, o *software* irá assegurar maior rigor metodológico aos resultados.

4 RESULTADOS E ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa foi desenvolvida por meio da plataforma *Google Forms* e permaneceu disponível do dia 15 de abril ao dia 10 de maio de 2026. Nesse período, o questionário foi aplicado majoritariamente de forma *online*, com o compartilhamento do *link* via *Whatsapp*, como também de forma presencial em instituições parceiras. Foram obtidas 76 respostas, sendo que um dos respondentes não aceitou participar da pesquisa, como mostra o termo de consentimento anexado no Apêndice B, dessa forma, apenas 75 respostas foram válidas para a análise. Dentre os respondentes havia discentes e egressos, observando-se uma predominância de discentes em etapas mais avançadas da formação ou já graduados.

A população desta pesquisa partiu dos discentes matriculados nos cursos superiores do IFPI Campus Oeiras e foi aberta para egressos e candidatos em geral.

Tabela 1 - Quantitativo de discentes por curso

Curso	Quantidade de discentes
Bacharelado em Administração	163
Licenciatura em Física	78
Bacharelado em Agronomia	89
Total	330

Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Além desse total, a pesquisa contou com 20 participantes egressos, totalizando uma população de 350. Com base nesse número de respondentes estima-se que o grau de confiança da desta pesquisa é de 95% com uma margem de erro de 10% (cálculo realizado no *site surveymonkey*), que corresponde às 75 respostas. Os respondentes da pesquisa, 98,7% aceitaram participar enquanto 1,33% não concordou, conforme o termo de consentimento anexado no Apêndice B. Esse documento explicou que a participação tinha caráter voluntário e que eles poderiam desistir ou interromper o preenchimento a qualquer instante. Ademais, o termo assegurou que todas as informações fornecidas seriam mantidas em anonimato e empregadas exclusivamente para fins de pesquisa.

4.1 BLOCO 1 - PERFIL SOCIOPROFISSIONAL

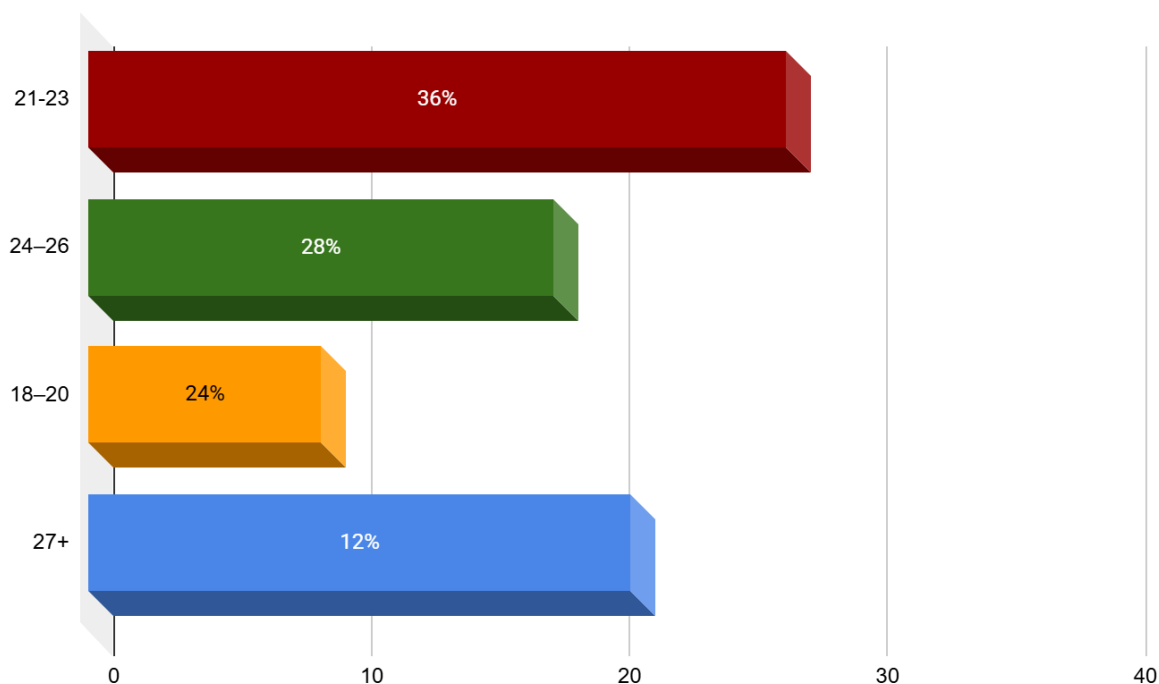
Nesta seção, apresenta-se a descrição da amostra, isto é, o perfil dos 75 respondentes. Sendo assim, descritas as informações referentes à faixa etária, ao

período do curso em que se encontram (ou se já concluíram a graduação), à situação atual quanto ao vínculo profissional e à participação em processos seletivos.

4.1.1 Faixa etária da amostra

A figura 4 representa a distribuição dos participantes quanto à faixa etária. Observa-se que a maior parte dos respondentes encontra-se na faixa de 21-23 anos, representando 36% da amostra. Em seguida, a faixa etária entre 24 e 26 anos corresponde a 28% dos participantes. Os indivíduos com idade entre 18 e 20 anos representam 24%, enquanto aqueles com 27 anos ou mais constituem a menor parcela da amostra, com 12%.

Figura 4 - Faixa etária

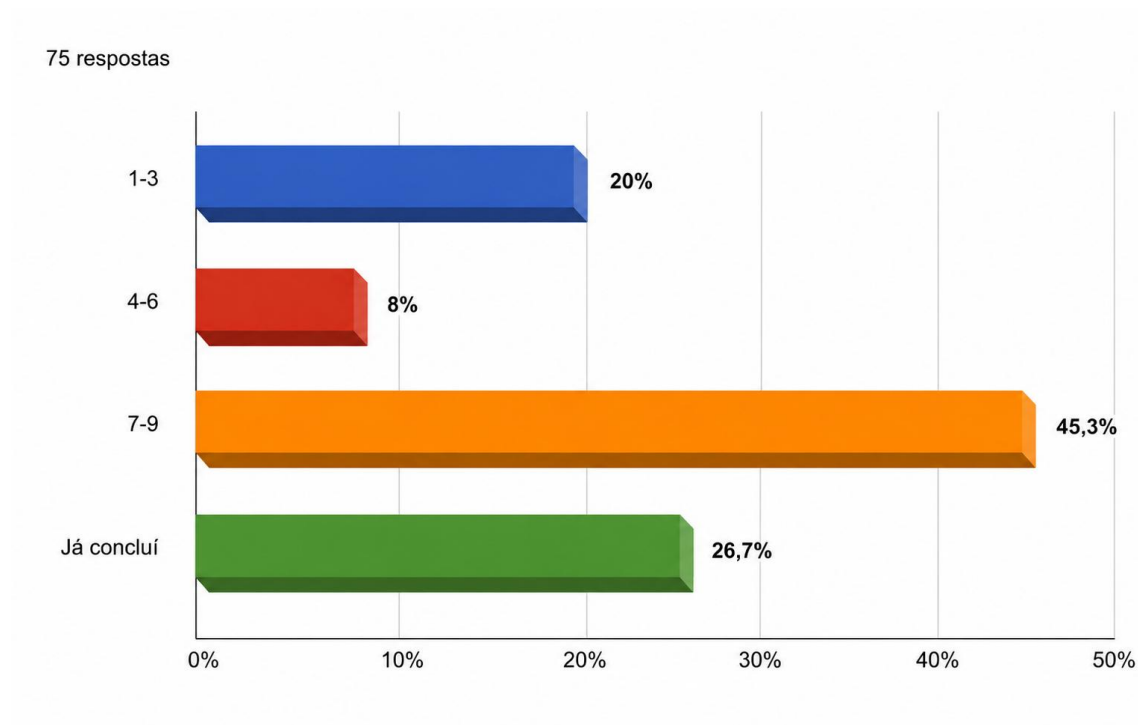


Fonte: Elaborado pela autora (2026).

4.1.2 Distribuição ao longo da trajetória acadêmica

A figura 5, referente ao semestre atual, evidencia a distribuição dos participantes ao longo da trajetória acadêmica. Constata-se que a maior concentração encontra-se entre discentes do 7º ao 9º módulo, totalizando 45,3%. Em seguida, 26,7% declararam já ter finalizado o curso. Os matriculados do 1º ao 3º módulo correspondem a 20%, ao passo que os do 4º ao 6º módulo representam 8% da amostra.

Figura 5 - Semestre atual

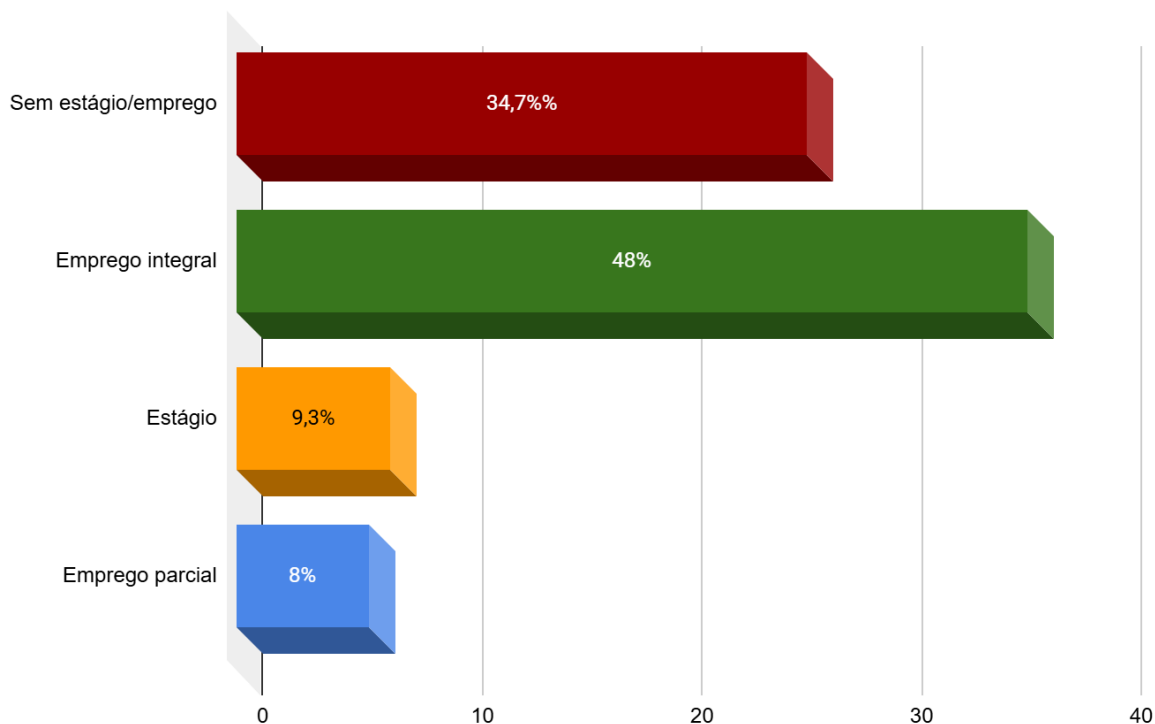


Fonte: Elaborado pela autora (2026).

4.1.3 Situação atual em relação ao vínculo profissional

A figura 6 demonstra a situação atual dos respondentes em relação ao vínculo profissional. Verifica-se que a maioria dos participantes encontra-se em emprego integral, correspondendo a 48% da amostra. Em seguida, observa-se que 34,7% declaram não possuir estágio ou emprego no momento da pesquisa. Ademais, 9,3% realizam estágio enquanto aqueles que possuem emprego parcial correspondem a 8%.

Figura 6 - Situação atual

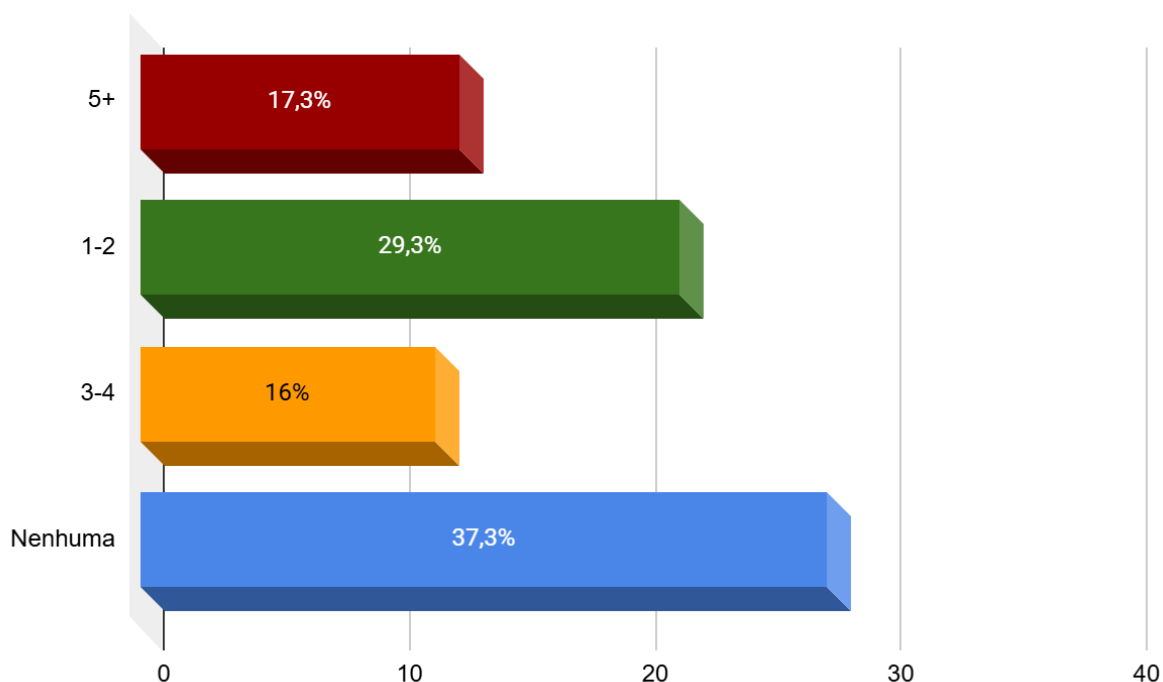


Fonte: Elaborado pela autora (2026).

4.1.4 Participação em processos seletivos

A figura 7 apresenta a experiência dos participantes em processos seletivos. Constatase que a parcela mais expressiva dos entrevistados, equivalente a 37,3%, declarou não possuir nenhuma experiência em processos seletivos. Na sequência, 29,3% informaram ter participado de 1 a 2 processos. Os participantes com experiência em 5 ou mais processos seletivos representam 17,3% da amostra, ao passo que os participantes com 3 ou 4 experiências representam 16%.

Figura 7 - Experiência em processos seletivos



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

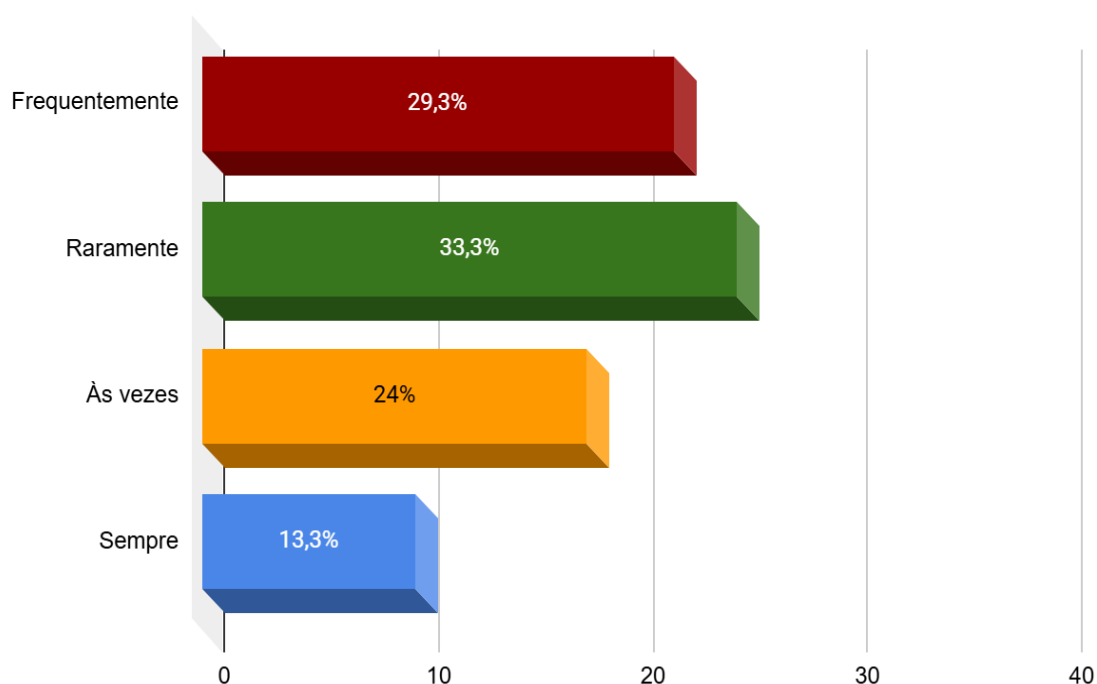
4.2 BLOCO 2 - USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICs)

Nesta seção, serão apresentados dados referentes ao objetivo 1 desta pesquisa, qual seja, mapear quais tecnologias da informação e comunicação (TICs) são usadas pelos candidatos para os processos de recrutamento e seleção. Para isso, será analisada a frequência de utilização das TICs para busca de vagas, as tecnologias conhecidas ou utilizadas em processos de R&S e com quais finalidades os respondentes utilizam as TICs quando se trata de R&S.

4.2.1 Frequência de utilização das TICs para busca de vagas

Ao analisar a frequência de utilização das TICs para busca de vagas, verificou-se que parte significativa dos respondentes utilizam esses recursos raramente somando 33,3%, seguido por 29,3% que afirmaram utilizá-las frequentemente. Além disso, 24% indicaram fazer uso para a busca de vagas apenas às vezes e uma menor parcela afirmou utilizá-las sempre, 13,3%.

Figura 8 - Frequência de uso para buscar vagas



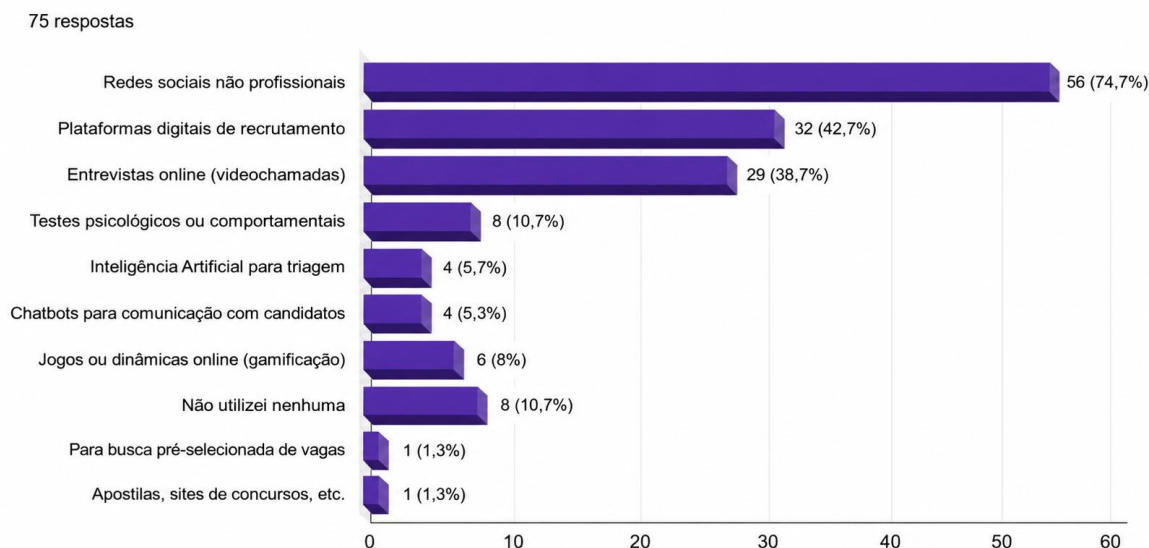
Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Tal achado apresenta semelhanças com os resultados encontrados por Belmonte (2017), que observou que, apesar de os respondentes utilizarem a internet frequentemente, a maioria não utiliza para buscar por processos de recrutamento

4.2.2 Tecnologias conhecidas ou utilizadas nos processos de R&S

Em relação às tecnologias utilizadas nos processos de recrutamento e seleção, os dados revelaram maior destaque para as redes sociais não profissionais, correspondendo a 74,7% dos respondentes, seguidas por plataformas digitais de recrutamento, com o total de 42,7% e entrevistas por videochamadas, com 38,7%. Além disso, 10,7% dos respondentes indicaram os testes psicológicos ou comportamentais e 10,7% afirmaram não utilizar nenhuma das TICs. Em menor participação foram citados os jogos ou dinâmicas online (8%), a IA e os chatbots, ambos com 5,3%. Fora das respostas pré-selecionadas, 1,3% afirmou utilizar para a busca por concursos.

Figura 9 - TICs utilizadas em processos de recrutamento e seleção



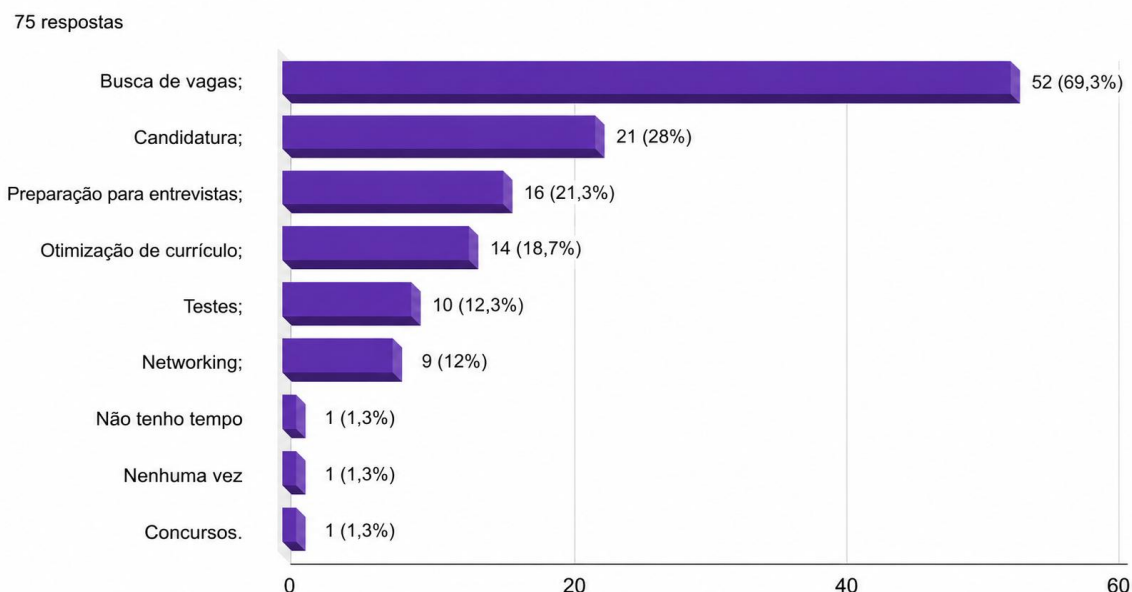
Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Esses resultados corroboram os estudos de Belmonte (2017) e Neto *et al.* (2015), que identificaram, sob a perspectiva do candidato, maior utilização de redes sociais não profissionais, principalmente o *Facebook*, seguido pelo *Instagram* e *Whatsapp*. Da mesma forma, Blumen e Cepellos (2023) ao analisarem a perspectiva dos recrutadores, destacaram que, quando se trata da busca ativa de profissionais, prática conhecida como *headhunter*, os entrevistados apontaram que o *LinkedIn* é a principal fonte utilizada para encontrar candidatos. Todavia, os candidatos tendem a utilizar outras redes sociais, principalmente as não profissionais, durante sua busca por oportunidades.

4.2.3 Finalidades do uso das TICs

Quando questionados sobre a finalidade para o qual utilizam das TICs nos processos de recrutamento e seleção, observa-se que a busca de vagas constitui a principal finalidade apontada pelos respondentes, representando 69,3%. Em seguida, destacam-se a realização de candidaturas, com 28%, e a preparação para entrevistas, com 21,3%. Outras finalidades apresentaram menor representatividade, como otimização de currículo (18,7%), realização de testes (13,3%) e *networking* (12%). Algumas respostas isoladas apresentaram baixa incidência, representando apenas 1,3% cada.

Figura 10 - Finalidade de usos das TICs nos processos de recrutamento e seleção



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Esses achados relacionam-se com os resultados apresentados por Lino e Silva (2023), que identificaram maior frequência de utilização das tecnologias nos processos de recrutamento, especialmente na divulgação e busca de vagas, quando comparados às etapas posteriores de seleção.

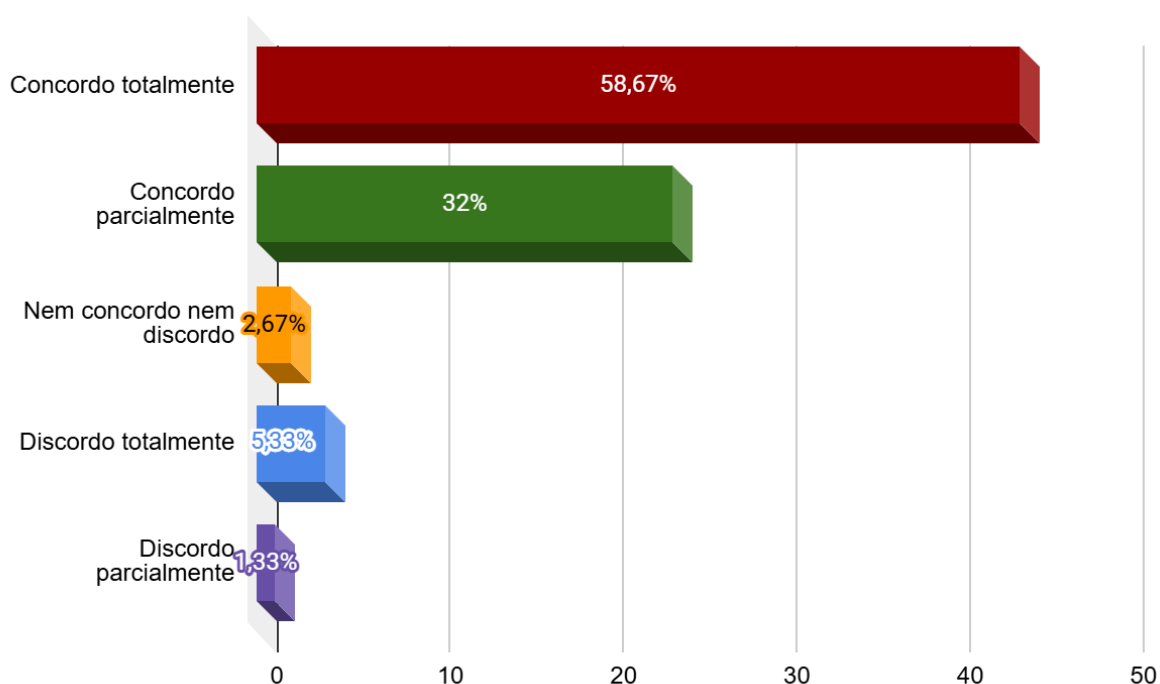
4.3 BLOCO 3 - PERCEPÇÕES DOS CANDIDATOS

Esta seção objetivou identificar de que forma o uso das tecnologias da informação e comunicação (TICs) auxiliam os candidatos nos processos de recrutamento e seleção, objetivo específico 2. Para isso foram colocadas quatro afirmativas com respostas estruturadas da seguinte forma: (1) Discordo totalmente, (2) Discordo parcialmente, (3) Nem concordo nem discordo, (4) Concordo parcialmente, e (5) Concordo totalmente.

4.3.1 Facilidade em encontrar e se candidatar a vagas

Na figura 11, referente à afirmação de que “as TICs facilitam encontrar e se candidatar a vagas”, observa-se que a maioria dos participantes apresentou concordância com a afirmação, sendo que 58,67% afirmaram concordar totalmente e 32% concordaram parcialmente. Apenas 5,53% discordaram totalmente da afirmação e 1,3% discordam parcialmente, enquanto 2,67% mantiveram-se neutros.

Figura 11 - As TICs facilitam encontrar e se candidatar a vagas



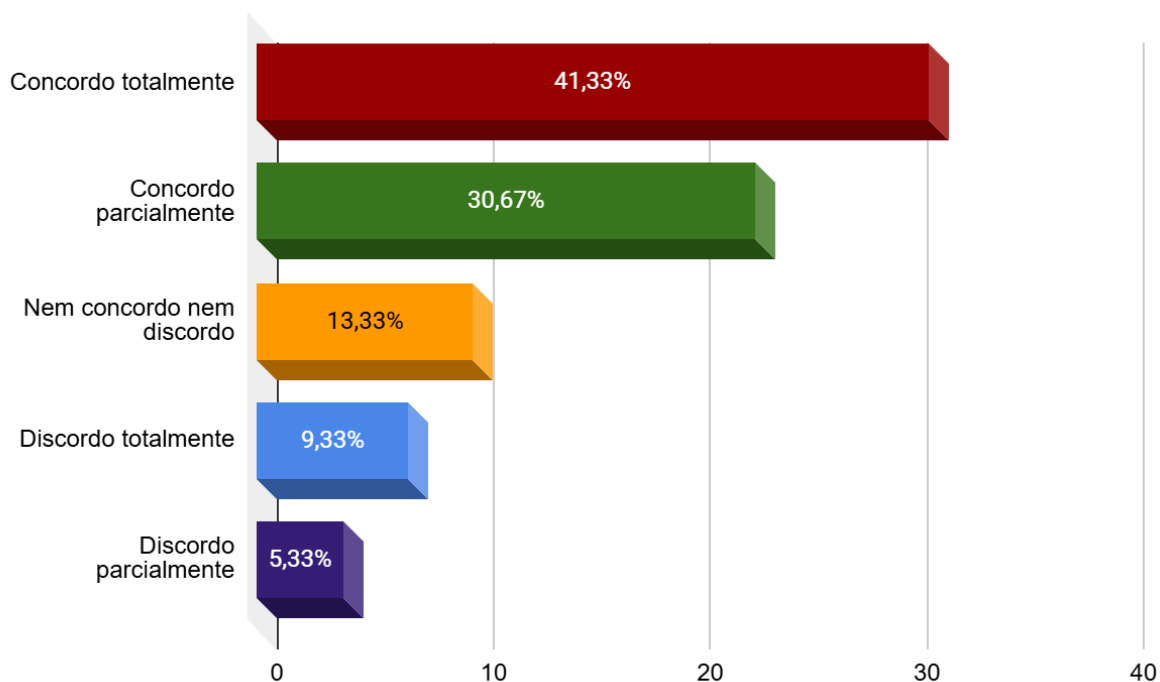
Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os resultados dialogam com o que foi apresentado por Lima e Rabelo (2018), que destacam que recursos online podem ser empregados, desde a divulgação de vagas até a aplicação de testes remotos. Essa divulgação torna as informações disponíveis em tempo integral e de fácil acesso como apontado por Gomes (2011) *apud* Neto *et al.* (2014).

4.3.2 Redução do tempo e esforço no processo seletivo

Quanto à percepção acerca da redução do tempo e esforço no processo seletivo, verifica-se novamente a predominância de avaliações positivas, com 41,33% concordando totalmente e 30,67% concordando parcialmente. Em contrapartida, 9,33% discordam totalmente, 55,33% discordam parcialmente e 13,33% permaneceram neutros.

Figura 12 - Reduzem tempo e esforço no processo seletivo



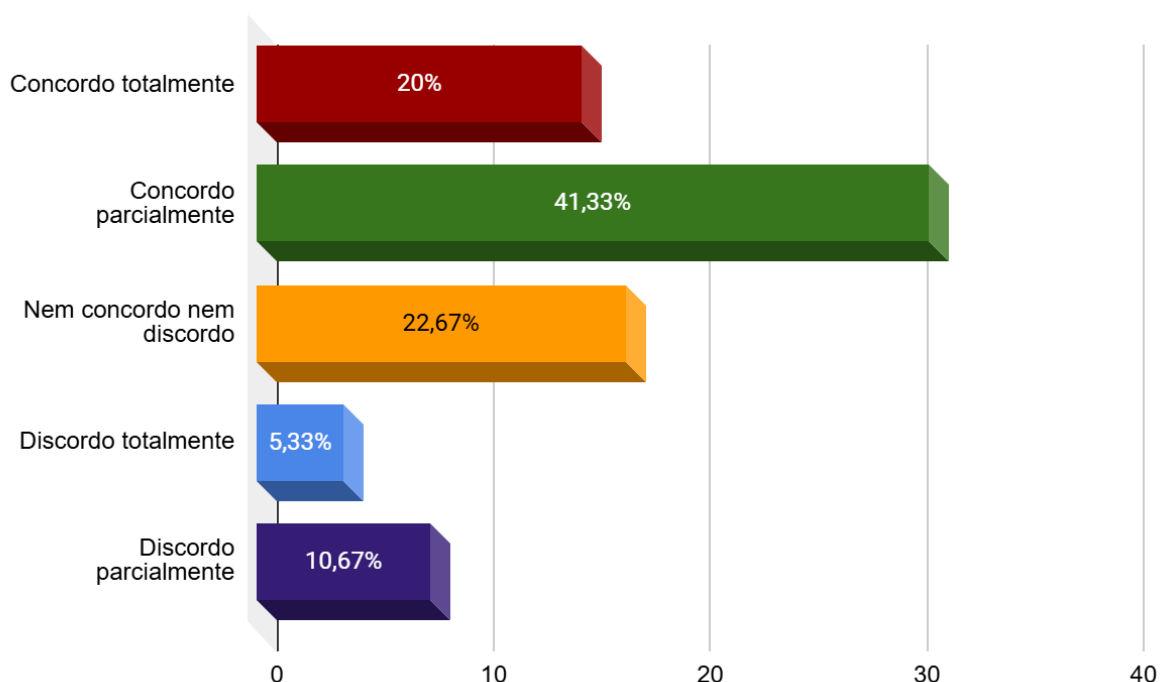
Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os resultados reforçam o que aponta a literatura sobre as vantagens do recrutamento online, principalmente em relação à agilidade e otimização de processos. Nesse sentido, o quadro teórico de Gomes (2011) *apud* Neto *et al.* (2014) evidencia que a redução de tempo e custos constitui uma das principais vantagens das TICs para as organizações e para os candidatos.

4.3.3 Processos justos e transparentes

Ao abordar as percepções de justiça e transparência nos processos com TICs, os resultados mostram uma maior dispersão das opiniões. A maior parcela dos respondentes, 41,33% concordam parcialmente, enquanto 20% concordam totalmente. Por outro lado, 22,67% se mantiveram neutros, 10,67% discordaram parcialmente e 5,33% discordam totalmente.

Figura 13 - Os processos com TICs são justos e transparentes



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

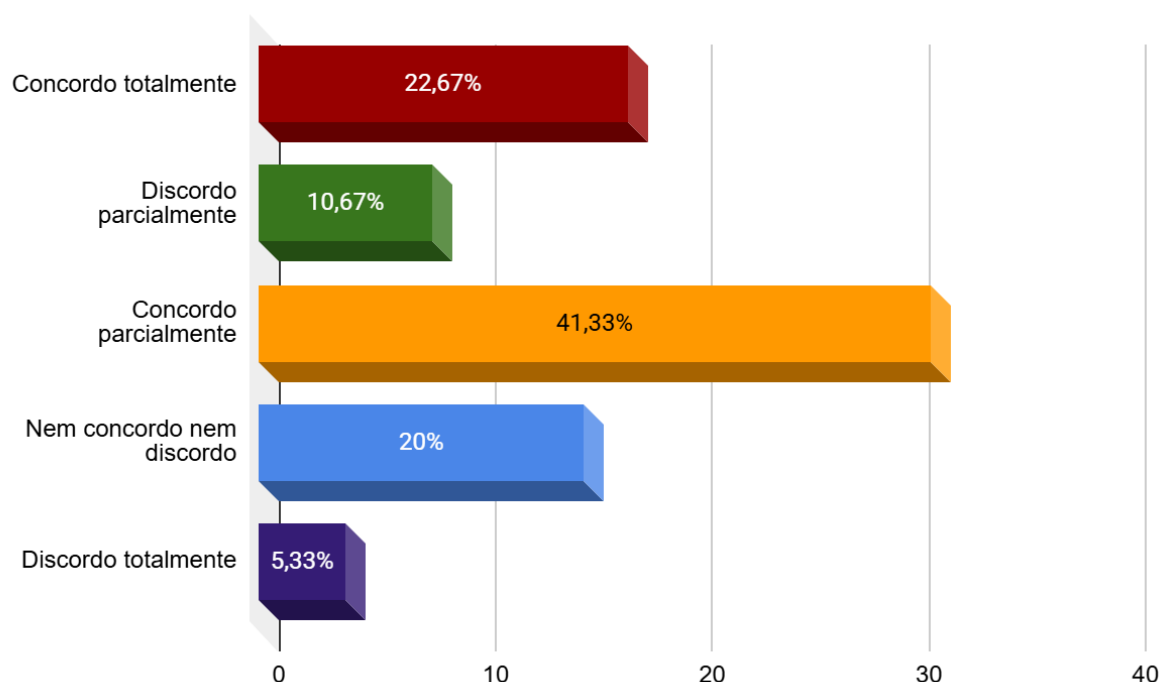
Esses dados indicam que embora haja uma tendência favorável em relação ao uso das TICs, ainda existem dúvidas quanto à transparência dos processos de R&S feitos de forma digital. Tal percepção pode estar relacionada à prática do *Cybervetting*, discutida por Belmonte (2017), Neto et al. (2015) e Toczec et al. (2024), que destacam o uso de informações das redes sociais não profissionais sem divulgação prévia ou autorização explícita.

Além disso, Toczec et al. (2024) identificaram conflitos de opinião entre candidatos quanto à análise das mídias sociais pelas organizações, evidenciando que o uso dessas tecnologias gera debates relacionados à privacidade e ética.

4.3.4 Avaliação das competências

Quanto à avaliação das competências pelas TICs, observa-se predominância de avaliações positivas, com 41,33% concordando parcialmente e 22,67% concordando totalmente. Contudo, 20% permaneceram neutros, enquanto 10,67% discordaram parcialmente e 5,33% discordaram totalmente da afirmação.

Figura 14 - Às ferramentas avaliam bem minhas competências



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os resultados sugerem que, embora os candidatos reconheçam a utilidade das ferramentas digitais, ainda existem questionamentos quanto à capacidade dessas tecnologias avaliarem adequadamente aspectos subjetivos e comportamentais. Esse resultado está alinhado às considerações de Lino e Silva (2023), que apontam contradições na percepção dos participantes sobre o uso das redes sociais não profissionais nos processos seletivos, uma vez que os candidatos acreditam que as plataformas podem revelar aspectos profissionais, mas também afirmam que o que é postado não reflete esse lado de forma adequada, tendo em vista que as pessoas se comportam de maneira diferente nas redes sociais.

Da mesma forma, Blumen e Cepellos (2023) ressaltam que, embora o uso de tecnologias e Inteligência Artificial nos processos de recrutamento seja uma tendência crescente, permanece a preocupação quanto à manutenção do contato humano durante as etapas seletivas. Esse aspecto também se relaciona ao debate sobre recrutamento humanizado apresentado por Domingues *et al.* (2025), que destaca a necessidade de processos mais acolhedores e menos excludentes, considerando os impactos emocionais vivenciados pelos candidatos.

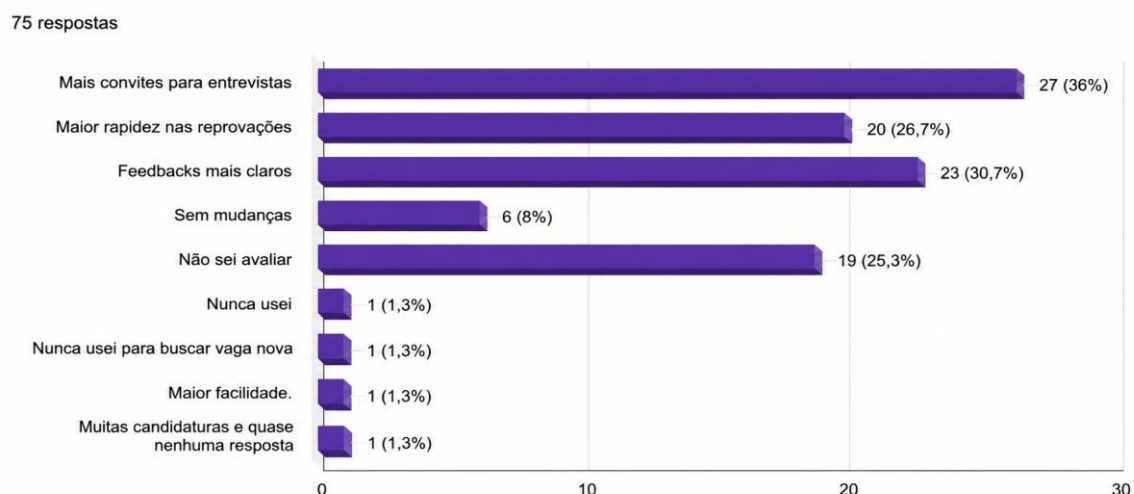
4.4 BLOCO 4 - IMPACTOS PERCEBIDOS

A fim de descrever como as tecnologias da informação e comunicação (TICs) impactam nos processos de recrutamento e seleção, objetivo específico 3, nesta seção os respondentes foram questionados quanto aos impactos percebidos pelos respondentes e quais as principais dificuldades enfrentadas no uso das TICs.

4.4.1 - Resultados percebidos com a utilização de TICs

Quanto aos impactos percebidos pelos respondentes, constatou-se que os resultados percebidos com a utilização de TICs foram aumento no número de convites para entrevistas (36%), feedbacks mais claros (30,7%) e maior rapidez nas reprovações (26,7%). Outrossim, 25,3% afirmaram não saber avaliar e 8% dos respondentes consideram que não houve mudanças. Além disso, outros afirmaram não ter utilizado, ter maior facilidade e muitas candidaturas e quase nenhuma resposta, 1,3% em ambos.

Figura 15 - Quais resultados você percebeu com a utilização de TICs nos processos de recrutamento e seleção - Quais resultados você percebeu com a utilização das TICs nos processos de recrutamento e seleção?



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

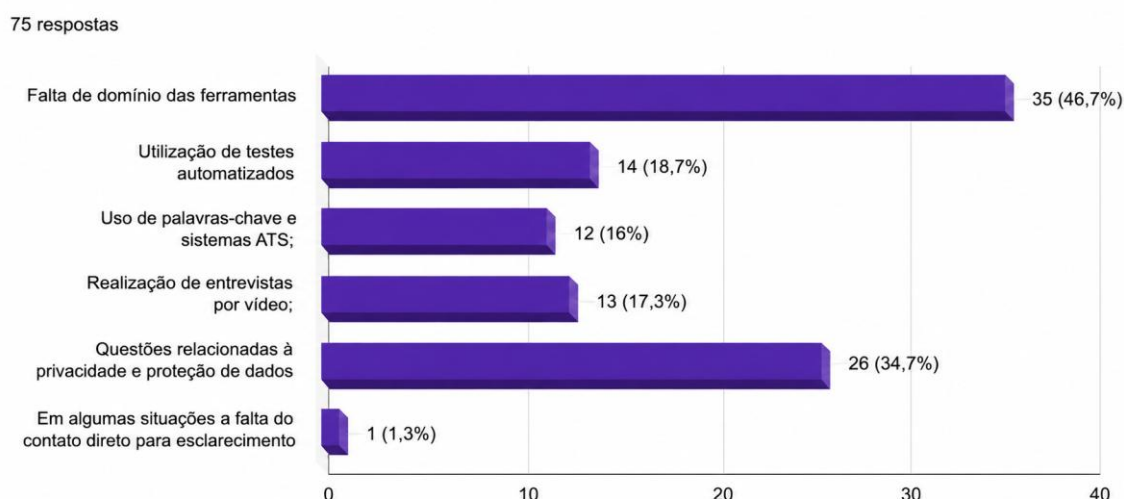
Esses resultados se alinham ao que Gomes (2011) *apud* Neto *et al.* (2014) destacam sobre o recrutamento virtual, principalmente no que diz respeito à redução de tempo e otimização de processos. Por outro lado, se opõe ao que foi destacado por Belmonte (2017) tendo em vista que 30,7% dos respondentes desta pesquisa

afirmaram ter feedbacks mais claros.

4.4.2 Principais dificuldades

Quando questionados sobre as principais dificuldades enfrentadas no uso das TICs, 46,7% destacaram a falta de domínio das ferramentas seguido pelas questões relacionadas à privacidade e proteção de dados, correspondendo à 34,7% dos respondentes. Ademais, 18,7% apontaram a dificuldade na utilização de testes automatizados, 16% destacaram o uso de palavras-chave, 17,3% afirmaram ter dificuldade na realização de entrevistas por vídeo e 1,3% revela que em algumas situações falta o contato direto para esclarecimentos.

Figura 16 - Quais são as principais dificuldades enfrentadas no uso das TICs -
Quais são as principais dificuldades enfrentadas no uso das TICs



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Esses resultados permitem associar a percepção de menor transparência à prática de *cybervertting*, discutida por Belmonte (2017), Neto *et al.* (2015) e Toczec *et al.* (2024), na qual informações presentes em redes sociais são utilizadas pelas organizações para análise de candidatos. A preocupação dos respondentes com a privacidade demonstra dúvidas quanto aos limites do uso de seus dados.

Além disso, os dados evidenciam uma preocupação indireta com a redução do contato humano nos processos seletivos mediados por tecnologias. Conforme Souza *et al.* (2017) e Blumen e Cepellos (2023), embora a tecnologia traga benefícios

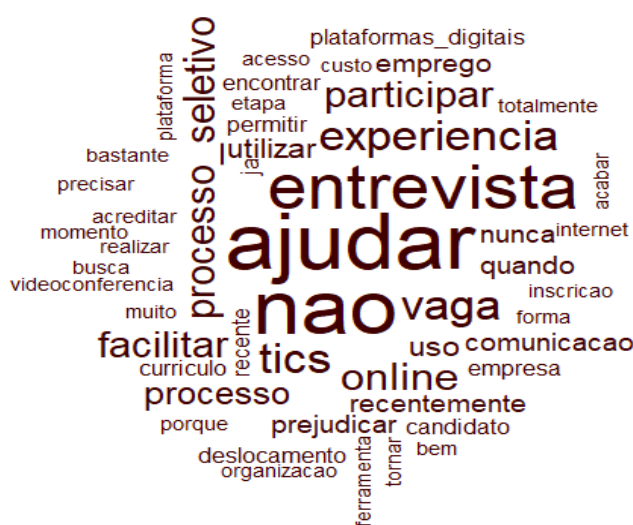
operacionais, sua utilização excessiva pode tornar os processos mais impessoais, reduzindo aspectos relacionados à interação humana e à análise mais aprofundada do perfil dos candidatos. Esses achados reforçam que as TICs são aliados, como um complemento e não como uma substituição total dos meios tradicionais (Belmonte, 2017).

4.5 APROFUNDAMENTO

As nuvens de palavras apresentadas a seguir destacam os termos mais frequentes mencionados pelos respondentes sobre o uso das TICs nos processos de R&S. Em todas as imagens, as palavras com mais evidentes representam maior incidência de respostas, evidenciando os aspectos considerados mais relevantes pelos entrevistados.

Na primeira nuvem (figura 17), as palavras “ajudar”, “entrevista”, “vaga” e “experiência” aparecem em evidência, mostrando que os respondentes percebem as TICs como instrumentos que facilitam a participação em processos seletivos. Termos como “online”, “videoconferência”, “facilitar” e “participar” reforçam a ideia de que as tecnologias ampliam as possibilidades de acesso às vagas e tornam as etapas do recrutamento mais práticas e acessíveis, reduzindo deslocamentos e otimizando a comunicação entre empresas e candidatos.

Figura 17 - experiência em que o uso das TICs ajudou ou prejudicou no processo seletivo



Fonte: Elaborada pela autora (2026)

Esses elementos se relacionam diretamente aos resultados dos gráficos 8 e 9,

nos quais a maioria dos respondentes afirmou que as TICs facilitam encontrar e se candidatar às vagas e também reduzem tempo e esforço durante os processos seletivos. Além disso, esses resultados corroboram o estudo de Gomes (2011 apud Neto *et al.*, 2015) que destacou como principais vantagens do recrutamento online a agilidade, redução de custos e maior alcance.

Na figura 18, referente às TICs consideradas mais relevantes para os respondentes, sobressaem palavras como “processo”, “plataforma”, “comunicação”, “acesso”, “permitir” e “facilitar”. Isso evidencia que as TICs são vistas como fundamentais para agilizar o recrutamento, melhorar o compartilhamento de informações e aproximar candidatos e empresas.

Figura 18 - TICs mais relevantes



Fonte: Elaborada pela autora (2026)

Além disso, apareceram termos relacionados a redes sociais e outras ferramentas digitais, a saber, “Linkedin”, “Whatsapp”, “Instagram”, “Videoconferências” e “Inteligência Artificial”, demonstrando a integração de diferentes tecnologias no contexto do R&S, como demonstrado no quadro 7.

Quadro 7 - TICs mencionadas

TICs	Aplicação no contexto
Linkedin	Divulgação de vagas, busca de candidatos (<i>headhunter</i>) e networking
Inteligência artificial	Triagem/ montagem de currículos
Videoconferência	Realização de entrevistas online
Whatsapp	Comunicação com os candidatos e agendamentos de entrevistas
Instagram	Divulgação de oportunidades

Fonte: elaborada pela autora (2026)

Esses resultados se alinham ao gráfico 6, no qual as redes sociais e plataformas digitais aparecem entre as tecnologias mais utilizadas ou conhecidas nos processos de R&S. Os achados também confirmam os estudos de Belmonte (2017) e Neto et al. (2015), que destacam o uso de redes sociais não profissionais, como Instagram e Whatsapp, tanto para divulgação de vagas quanto para análise de perfis dos candidatos.

Na nuvem de palavras da figura 19, os respondentes foram indagados sobre sugestões de melhorias para tornar os processos com TICs mais justos e eficazes, destacam-se os termos “transparência”, “candidato” e “oferecer”, demonstrando a preocupação dos participantes com a clareza e a justiça nos processos de R&S mediados pela tecnologia. Além disso, aparecem palavras como “acesso”, “interface”, “feedback”, “acessibilidade” e “tecnologia”, indicando que é imprescindível que as TICs sejam mais inclusivas, intuitivas e eficientes, capazes de proporcionar melhor experiência aos candidatos e maior confiabilidade nos processos.

Figura 19 - Sugestão de melhorias



Fonte: Elaborada pela autora (2026)

Esses resultados relacionam-se com o gráfico 10, no qual parte dos respondentes demonstrou dúvidas quanto à justiça e transparência dos processos seletivos realizados com apoio das TICs. Além disso, relacionam-se ao Gráfico 11, que aborda a percepção sobre a capacidade das ferramentas avaliarem corretamente as competências dos candidatos. Outrossim, dialogam com o estudo de Domingues *et al.* (2025), que defendem a necessidade de processos mais humanizados, e Blumen e Cepellos (2023), que destacam a importância de equilibrar tecnologia e contato humano nos processos seletivos.

De modo geral, as nuvens de palavras revelam a integração de diferentes tecnologias no contexto do R&S. Além disso, observa-se uma percepção positiva quanto ao uso das TICs nos processos de R&S no sentido de ampliar as possibilidades de acesso às vagas e tornar as etapas do recrutamento mais práticas e acessíveis. Em contrapartida, os respondentes demonstram certa preocupação em relação à transparência e quanto aos limites do uso dos dados pelas empresas. Por fim, destaca-se a importância de processos humanizados.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo compreender a percepção dos candidatos quanto ao uso das tecnologias da informação e comunicação (TICs) nos processos de recrutamento e seleção, considerando as mudanças ocorridas na gestão de pessoas diante do avanço tecnológico. A partir das análises dos dados coletados junto a discentes e egressos do ensino superior, foi possível identificar que as TICs estão cada vez mais presentes nos processos seletivos, sendo percebida pelos respondentes como ferramentas capazes de proporcionar maior agilidade e acessibilidade na busca de vagas de emprego.

Os resultados evidenciaram que as TICs são amplamente utilizadas pelos respondentes, particularmente para a busca de vagas e participação de etapas remotas de seleção. Entre as tecnologias mais conhecidas e utilizadas, destacaram-se as redes sociais não profissionais, e plataformas digitais de recrutamento (Belmonte, 2017; Neto *et al.*, 2015) demonstrando que o ambiente virtual passou a ocupar um papel estratégico na aproximação entre empresas e candidatos.

Além disso, observou-se que os respondentes reconhecem benefícios importantes proporcionados pelas TICs, como a redução do tempo e do esforço durante os processos seletivos, maior alcance das oportunidades e facilidade de acesso às informações (Gomes (2011) apud Neto *et al.* (2014)). Entretanto, também foram identificadas limitações e desafios, especialmente relacionados à impessoalidade, falta de domínio das TICs (Souza *et al.*, s. d.; Blumen e Cepellos, 2023). Além destes, observou-se uma certa preocupação com a privacidade demonstrando dúvidas quanto aos limites do uso de seus dados (Belmonte, 2017; Neto *et al.*, 2015; Toczek *et al.*, 2024).

Outro aspecto relevante observado refere-se à necessidade de equilíbrio entre tecnologia e humanização nos processos de R&S. Embora as TICs contribuam significativamente para a eficiência organizacional, os respondentes demonstraram valorizar elementos humanos, como comunicação clara, transparência e interação mais próxima com os recrutadores. Nesse sentido, reforça-se a importância de que as organizações utilizem as TICs de maneira ética, estratégica e humanizada, garantindo experiências mais positivas aos candidatos (Belmonte, 2017; Neto *et al.*, 2015; Toczek *et al.*, 2024).

O estudo contribuirá para o avanço da literatura sobre gestão de pessoas ao analisar o uso das TICs nos processos de recrutamento e seleção sob a perspectiva dos candidatos. Ao analisar a percepção desse público, a pesquisa amplia a compreensão acerca de como as tecnologias são utilizadas, percebidas e avaliadas pelos profissionais/futuros profissionais.

Por fim, destaca-se que este estudo apresenta limitações quanto ao tamanho e à abrangência da amostra. Assim, sugere-se que pesquisas futuras ampliem a população investigada, envolvendo candidatos de diferentes regiões, perfis profissionais e contextos organizacionais, além de analisar a inserção das TICs no ensino de Recrutamento e Seleção na graduação em Administração.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, I. D'A. **Metodologia do trabalho científico**. Recife: Ed. UFPE, 2021. Disponível em: <<https://editora.ufpe.br/books/catalog/book/674>> Acesso em 17 nov. 205.

ARAGÃO, J. F.; MIRANDA, E. B. **A Influência das Plataformas Digitais como Ferramenta no Processo de Recrutamento e Seleção**. ID online. Revista de psicologia, [S. l.], v. 17, n. 66, p. 341–351, 2023. DOI: 10.14295/online.v17i66.3774. Disponível em: <https://online.emnuvens.com.br/id/article/view/3774>. Acesso em: 18 out. 2025.

BARBOSA, R. de O.; JÚNIOR, J. de O.; LUGLI, L. C.; PERALTA, D. A. Preparação automatizada de corpus textual para pesquisas qualitativas com IRAMUTEQ. Informação & Informação, [S. l.], v. 30, n. 3, p. 521–540, 2025. DOI: 10.5433/1981-8920.2025v30n3p521. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/52300>. Acesso em: 08 jan. 2026.

BAYLÃO, A. L. da S.; ROCHA, A. P. de S. **A Importância do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal na Organização Empresarial**. XI SEGeT, 2014. 22-24 Out. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>. Acesso em: 13 Nov. 2025.

BELMONTE, D. de J. **A percepção dos acadêmicos do curso de bacharelado em administração da Universidade Federal da Fronteira Sul campus Cerro Largo em relação ao uso das redes sociais não profissionais no processo de recrutamento**. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal da Fronteira Sul, Rio Grande do Sul, 2017. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/1758>. Acesso em: 25 out. 2025.

BLUMEN, D.; CEPELLOS, V. M. **Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências**. Cadernos EBAPE.BR, v. 21, n. 2, p. e2022–0080, mar. 2023. DOI: 10.1590/1679-395120220080. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/88515>. Acesso em: 15 nov. 2025.

CAMARGO, B. V. JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de

dados textuais. Temas psicol., Ribeirão Preto, v. 21, n. 2, p. 513-518, dez. 2013. DOI: <https://doi.org/10.9788/TP2013.2-16>. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2013000200016&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 03 jan. 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora LTDA, 2009a. 133-171 p. ISBN 978-85-352-3318-6. Ebook. Disponível em: <https://pdfcoffee.com/idalberto-chiavenato-recursos-humanos-o-capital-humano-das-organizaoes-pdf-free.html>. Acesso em: 7 nov. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7. ed. Barueri, SP: Manole, 2009b. 67-166 p. ISBN 978-85-204-2806-1. Ebook. Disponível em: <https://pdfcoffee.com/idalberto-chiavenato-recursos-humanos-o-capital-humano-das-organizaoes-pdf-free.html>. Acesso em: 7 nov. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014. Ebook. Disponível em: <https://pt.z-library.sk/book/9040804/729b9b/gest%C3%A3o-de-pessoas-o-novo-papel-dos-recursos-humanos-nas-organiza%C3%A7%C3%B5es.html>. Acesso em: 23 out. 2025.

Creswell, John W. **Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. 3. Ed. London: Sage Publications, 2009.

CRESWELL, John W.. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p. ISBN 978-85-363-2300-8. Ebook. Disponível em: <https://z-library.sk/book/NOVwIQBqRk/projeto-de-pesquisa-metodos-qualitativo-quantitativo-e-misto.html?ts=2229>. Acesso em: 20 abr. 2026.

DIAS, M. **Guia Completo do Recrutamento e Seleção de Pessoas: conheça tudo**

sobre esse processo, o que é conceitos e técnicas. 2019. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/recrutamento-e-selecao>>. Acesso em: 13 de nov. de 2025.

DOMINGUES, P. S.; NEUMANN, A. P. F. M.; OLIVEIRA, A. R. G. S. de.; SALGUEIRO, M. M. H. de A. de O.; SANTOS, E. J. dos. **Percepção de candidatos quanto ao processo seletivo: proposta de recrutamento e seleção humanizados.** ARACÊ, [S. l.], v. 7, n. 5, p. 28191–28213, 2025. DOI: 10.56238/arev7n5-415. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/5481>. Acesso em: 25 out. 2025.

FISCHER, A.L. A constituição do modelo competitivo de gestão de pessoas no brasil – um estudo sobre as empresas consideradas exemplares, 1998. Tese de Doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12132/tde-03042009-125228/pt-br.php>. Acesso em: 17 fev. 2026.

FRANÇA, M. V. de A.; LIMA, M. D. A. de. **Tecnologias disruptivas no departamento de gestão de pessoas:** uma revisão bibliográfica sobre os desafios e oportunidades no contexto tecnológico moderno. GESTUS MULTIDISCIPLINAR, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 15–27, 2025. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16640700>. Disponível em: <https://www.revista.unifacol.edu.br/index.php/ojs/article/view/6>. Acesso em: 16 out. 2025.

GASPAR, D. J.; SCHWARTZ, G. M. **Tecnologias nos processos de Recrutamento e seleção de pessoas: mapeamento da produção acadêmica.** Revista Hipótese, Bauru, v. 4, n. 2, p. 213–241, 2018. Disponível em: <https://revistahipotese.editoraiberoamericana.com/revista/article/view/343>. Acesso em: 27 out. 2025.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Ebook. Disponível em: <https://docente.ifrn.edu.br/mauriciofacanha/ensino-superior/redacao-cientifica/livros/gil-a.-c.-como-elaborar-projetos-de-pesquisa.-sao-paulo-atlas-2002./view>. Acesso em 17 nov. 2025.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo:

Atlas, 2007. Ebook. Disponível em: <https://pdfcoffee.com/antonio-carlos-gil-gestao-de-pessoas-enfoque-nos-papeis-profissionais-pdf-pdf-free.html>. Acesso em: 08 nov. 2025.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Ebook. Disponível em: <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2601/1/M%C3%A9todos%20e%20t%C3%A9nicas%20de%20pesquisa%20social.pdf>. Acesso em 17 nov. 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Ebook. Disponível em: <https://z-library.sk/book/7802392/8d6cec/como-elaborar-projetos-de-pesquisa.html>. Acesso em 17 nov. 2025.

HALLBERG, Sílvia Cristina Marceliano; LISBOA, Carolina Saraiva de Macedo. Percepção e uso de tecnologias da informação e comunicação por psicoterapeutas. **Temas psicol.**, Ribeirão Preto, v. 24, n. 4, p. 1297-1309, dez. 2016. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2016000400006&lng=pt&nrm=iso. acessos em 17 fev. 2026. <https://doi.org/10.9788/TP2016.4-06>.

IANHEZ, R. M. S.; PAIOLI, L. A. P. **As transformações tecnológicas e seu impacto nos processos de recrutamento e seleção de pessoas**. Revista Interface Tecnológica, Taquaritinga, SP, v. 21, n. 1, p. 471–482, 2025. DOI: 10.31510/inf. v21i1.1966. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/1966>. Acesso em: 08 nov. 2025.

IFPI, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí. **Projeto Pedagógico do Curso Superior de Bacharelado em Administração - Presencial**. Teresina, 2022. Disponível em: <https://www.ifpi.edu.br/oeiras/o-campus/cursos/bacharelado/PPCbachareladoemAdministracaoAtualizado2022.pdf#:~:text=afirma%20que%20os%20cursos%20de%20administra%C3%A7%C3%A3o%20devem,n%C3%BAcleos%20articuladores%20na%20forma%C3%A7%C3%A3o%20do%20Administrador:%20I>. Acesso em: 12 jan. 2026.

Leitão, C. F (2002). Os impactos subjetivos da Internet: Reflexões teóricas e clínicas (Tese de doutorado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, RJ, Brasil). Acesso em: https://ppg.psi.puc-rio.br/uploads/uploads/1969-12-31/2003_4e046c77443eefce670bea00e3521f09.pdf.

LIMA, A. A. de. **Uso do LinkedIn como ferramenta de recrutamento entre os alunos de administração da UFRN**. 2021. 52f. Monografia (Graduação em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/items/444a99cd-8aad-465e-b082-473584852f14>. Acesso em: 27 out. 2025.

LIMA, A. S. H. de; RABELO, A. A. **A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional**. Revista Psicologia, Diversidade e Saúde, Salvador, Brasil, v. 7, n. 1, p. 139–148, 2018. DOI: 10.17267/2317-3394rpds.v7i1.1697. Disponível em: <https://www5.bahiana.edu.br/index.php/psicologia/article/view/1697>. Acesso em: 20 out. 2025.

LINO, M. F.; SILVA, D. de O. B. da. **Recrutamento e seleção nas redes sociais: percepção dos discentes de psicologia**. Navus - Revista de Gestão e Tecnologia, v. 13, p. 1–14, 2023. DOI: <https://doi.org/10.22279/navus.v13.1788>. Disponível em: <https://navus.sc.senac.br/navus/article/view/1788>. Acesso em: 27 out.2025.

MASCARENHAS, A. Tecnologia da informação e gestão de pessoas – o valor da TI na transição da área de RH. 2003 205 páginas. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas - FGV-EAESP. São Paulo. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/89b097e4-9b42-4cab-a546-59af51c4c6e9>. Acesso em: 17 fev. 2026.

NETA, A. A. de C.; CARDOSO, B. L. C. O USO DO SOFTWARE IRAMUTEQ NA ANÁLISE DE DADOS EM PESQUISA QUALITATIVA OU QUALI-QUANTI. Cenas Educacionais, [S. l.], v. 4, p. e11759, 2021. Disponível em: <https://revistas.uneb.br/cenaseducacionais/article/view/11759>. Acesso em: 3 jan. 2026.

NETO, R. A. de S. Dias, G. F.; Ramos, A. S. M. Martins, I. F. de O. Neto, M. V de S. **Recrutamento e Seleção nas Redes Sociais: A Percepção dos Estudantes de**

Administração da UFRN. Revista Organizações em Contexto-online, v. 11, n. 22, p. 313-346, 2015.

MARCONDES, R. C.; MIGUEL, L. A. P.; FRANKLIN, M. A.; PEREZ, G. Metodologia para trabalhos práticos e aplicados Administração e Contabilidade. - São Paulo: Editora Mackenzie, 2017. Disponível em: <https://www.mackenzie.br/fileadmin/ARQUIVOS/Public/6-pos-graduacao/upm-higienopolis/mestrado-doutorado/admin-desen-negocios/2018/Livro_Metodologia_trabalhos_praticos.pdf> Acesso em: 17 de nov. 2025.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: <<https://z-library.sk/book/11013179/40b4d7/fundamentos-da-metodologia-cient%C3%ADfica.html>> Acesso em 17 de nov. 2025.

MASCARENHAS, A. Tecnologia da informação e gestão de pessoas – o valor da TI na transição da área de RH. 2003, 205 páginas. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas - FGV-EAESP. São Paulo.

MEIRA, A. Iramuteq 6 Nuvem de palavras. YouTube, 26 de setembro de 2021. 03min47s. Disponível em: <<https://youtu.be/bdF1E4qpsW0?si=oaH5SOSsdqyh354f>>. Acesso em: 08 de jan. de 2026.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico:** Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2a edição. Novo Hamburgo – RS: FEEVALE, 2013. Ebook. Disponível em: <https://pt.z-library.sk/book/6061551/12ddc4/metodologia-do-trabalho-cient%C3%ADfico-m%C3%A9todos-e-t%C3%A9cnicas-da-pesquisa-e-do-trabalho-acad%C3%AAmico.html>. Acesso em: 17 nov. 2025.

PINOCHET, Luis Hernan Contreras . **Tecnologia da Informação e Comunicação.** 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2014. ISBN 978-85-352-7788-3. Disponível em: [https://www.kufunda.net/publicdocs/Tecnologia%20da%20Informa%C3%A7%C3%A3o%20e%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20\(Luis%20Hernan%20Contreras%20Pinochet\).pdf](https://www.kufunda.net/publicdocs/Tecnologia%20da%20Informa%C3%A7%C3%A3o%20e%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20(Luis%20Hernan%20Contreras%20Pinochet).pdf). Acesso em: 25 mar. 2026.

PINTO, K. B. L. Et al. **Recrutamento e seleção:** novas tendências. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 07, Ed. 11, Vol. 07, pp. 25-33. Novembro de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/selecao>. DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/selecao.

REAL, M.; CARDOSO, M.; BIRRER, A. A Influência Das Redes Sociais Virtuais No

Processo de Recrutamento e Seleção das Empresas Associadas à AJESM. 1º Fórum Internacional Ecoinnovar. Santa Maria. 2012. Disponível em: <https://ecoinovar.com.br/cd/artigos/ECO040.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2026.

ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A. **Fundamentos da Administração: Conceitos Essenciais e Aplicações**. 4. ed. Local: Pearson Universidades, 2004. 123 p. ISBN 978-8587918871.

ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A.; WOLTER, R. M. **A nova administração**. 1. ed. Local: Saraiva, 2014. 383 p. ISBN 978-85-02-22531-2

SANTOS, E. K. A. dos.; LEITE, F. F. P.; ARAÚJO, F. E. D.; NASCIMENTO, J. S. P. do.; SOUSA, F. S. de. **Processo remoto de recrutamento e seleção: perspectivas e desafios em uma empresa de telecomunicações**. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 14, n. 5, p. 7332–7352, 2023. DOI: 10.7769/gesec.v14i5.2124. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/212>. Acesso em: 25 out. 2025.

SILVA, J.; VALDEVINO, M. O. **A importância do processo de recrutamento e seleção nas organizações**. Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, ano 2020, Nº. 000190, 18/02/2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.35265/2236-6717-190-8601>. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/importancia-do-processo-de-recrutamento-e-selecao-nas-organizacoes>. Acesso em: 21 out. 2025.

SOUZA, D. A. de; CARDOSO, L. R. G.; Santana, J. M. F.; Fajan, F. D.; Oliveira, M. A. M. Análise do uso da tecnologia nos processos de recrutamento e seleção: estudo de caso em uma universidade privada. Simpósio de Excelência em gestão e tecnologia. 2017. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/12425104.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2026.

TOCZEK, J.; PEINADO, J.; VIANNA, F. R. P. M.; MENEGHETTI, F. K. **As mídias**

sociais e o cybervetting nos processos de R&S: Um estudo sobre o comportamento e a percepção dos candidatos. Revista de Ciências da Administração, [S. l.], v. 26, n. 66, p. 1–24, 2024. DOI: 10.5007/2175-8077.2024.e99208. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/99208>. Acesso em: 18 out. 2025.

_____. **Resolução CONSUP nº 106/2016.** Autoriza o funcionamento do Curso de Bacharelado em Administração, na modalidade presencial, carga horária de 3.000 horas, no Campus Oeiras. Teresina/PI, 2016. Disponível em: <https://www.ifpi.edu.br/cursos/documentos-dos-cursos/autorizacao/aut-adm-oei.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2025.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Prezado(a) discente

Estamos solicitando a sua colaboração para responder ao questionário a seguir. a presente pesquisa faz parte do trabalho de conclusão de curso (TCC) da disciplina de projeto integrador IX, do curso de bacharelado em Administração, realizado no Instituto Federal do Piauí (IFPI), sob a orientação do professor Me. Édipo Vinícius Costa Pinto e tem como objetivo compreender a percepção dos candidatos quanto ao uso de tecnologias nos processos de recrutamento e seleção.

As respostas fornecidas são confidenciais e serão fundamentais para compreender a percepção dos discentes do IFPI campus Oeiras quanto ao uso de tecnologias nos processos de recrutamento e seleção.

Prof. Me Édipo Vinícius Costa Pinto (Professor Orientador - IFPI Campus Oeiras)

Janaina Fernanda Leal de Sousa (Aluna Módulo IX do Bacharelado em Administração - IFPI Campus Oeiras).

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

- Sua participação é voluntária e você pode desistir a qualquer momento, sem qualquer prejuízo ou penalização, sem necessidade de justificativa. Os riscos envolvidos estão relacionados ao possível desconforto ao responder algumas questões.
- Não há benefícios individuais direto aos participantes, mas suas respostas contribuirão para avaliar a sua percepção sobre o teletrabalho em diversos aspectos.
- Todas as informações fornecidas serão mantidas em sigilo e serão analisadas de forma agregada, garantindo sua privacidade.
- Sua participação é importante e valorizada. Agradecemos antecipadamente sua colaboração.

Sim, aceito participar da pesquisa

Não aceito participar da pesquisa

Objetivo geral: compreender a atitude dos candidatos quanto ao uso de tecnologias da informação e comunicação (TICs) nos processos de recrutamento e seleção.

BLOCO 1 PERFIL SOCIOPROFISSIONAL

1. Faixa etária:

- ☐ 18–20
- ☐ 21–23
- ☐ 24–26
- ☐ 27+

2. Situação atual:

- ☐ Sem estágio/emprego
- ☐ Estágio
- ☐ Emprego parcial
- ☐ Emprego integral

3. Experiência em processos seletivos:

- ☐ Nenhuma
- ☐ 1–2
- ☐ 3–4
- ☐ 5+

BLOCO 2 USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICs)

- Identificar quais tecnologias da informação e comunicação (TICs) são usadas pelos candidatos para os processos de recrutamento e seleção;

4. Com que frequência você utiliza tecnologias da informação e comunicação (TICs) para buscar oportunidades de emprego ou estágio?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Às vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre

5. Qual(is) TICs você já utilizou em processos de recrutamento e seleção?

- ☐ Plataformas digitais de recrutamento (Gupy, LinkedIn, Indeed, InfoJobs etc.)
- ☐ Redes sociais não profissionais (instagram, facebook)

- ☐ Entrevistas online (videochamadas)
- ☐ Testes psicológicos ou comportamentais online
- ☐ Inteligência Artificial para triagem de currículos
- ☐ Chatbots para comunicação com candidatos
- ☐ Jogos ou dinâmicas online (gamificação)
- ☐ Não utilizei nenhuma
- ☐ Outros _____

6. Com qual(is) finalidade você utiliza as TICs nos processos de recrutamento e seleção?

- ☐ Busca de vagas;
- ☐ Candidatura;
- ☐ Preparação para entrevistas;
- ☐ Otimização de currículo;
- ☐ Testes
- ☐ Networking
- ☐ Outro: _

BLOCO 3 PERCEPÇÕES

- Identificar de que forma o uso das tecnologias da informação e comunicação (TICs) auxiliam os candidatos nos processos de recrutamento e seleção;

7. Utilidade: As TICs facilitam encontrar e se candidatar a vagas.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo totalmente

7. Eficiência: Reduzem tempo e esforço no processo seletivo.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente

☐)Concordo totalmente

7. Equidade: Os processos com TICs são justos e transparentes.

☐)Discordo totalmente

☐)Discordo parcialmente

☐)Nem concordo nem discordo

☐)Concordo parcialmente

☐)Concordo totalmente

7. Aderência: Às ferramentas avaliam bem minhas competências.

☐)Discordo totalmente

☐)Discordo parcialmente

☐)Nem concordo nem discordo

☐)Concordo parcialmente

☐)Concordo totalmente

BLOCO 4 IMPACTOS PERCEBIDOS

- Descrever como as tecnologias da informação e comunicação (TICs) impactam nos processos de recrutamento e seleção.

8. Quais resultados você percebeu com a utilização de TICs nos processos de recrutamento e seleção?

☐]Mais convites para entrevistas

☐]Maior rapidez nas reprovações

☐]Feedbacks mais claros

☐]Sem mudanças

☐]Não sei avaliar

9. Quais são as principais dificuldades enfrentadas no uso das TICS?

☐]Falta de domínio das ferramentas

☐]Utilização de testes automatizados

☐]Uso de palavras-chave e sistemas ATS;

☐]Realização de entrevistas por vídeo;

[] Questões relacionadas à privacidade e proteção de dados

[] Outro: _

BLOCO 5 PERGUNTAS ABERTAS

- Aprofundamento qualitativo.

10. Descreva uma experiência recente em que o uso das TICs ajudou ou prejudicou seu processo seletivo.

11. Na sua visão, quais TICs são mais relevantes? por quê? mapeia

12. Quais melhorias você sugere para tornar os processos com TICs mais justos e eficazes?

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**