

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS – UEA**  
**ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS – ESO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**JÚLIA BEATRIZ CARVALHO RIBEIRO**

**A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA PARA OTIMIZAÇÃO DO  
PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: ANÁLISE EM UMA  
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PETRÓLEO**

**Manaus-AM**

**2021**

**JÚLIA BEATRIZ CARVALHO RIBEIRO**

**A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA PARA OTIMIZAÇÃO DO  
PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: ANÁLISE EM UMA  
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PETRÓLEO**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Universidade do Estado do  
Amazonas, como requisito para a  
obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Orientação: Prof<sup>ª</sup>. Mirian Serrão Vital.

Manaus - AM

2021

# A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA PARA OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: ANÁLISE EM UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PETRÓLEO

JÚLIA BEATRIZ CARVALHO RIBEIRO\*

MIRIAN SERRÃO VITAL\*\*

## RESUMO

O presente artigo tem como objetivo principal apresentar uma análise acerca da utilização da tecnologia para a otimização do processo de recrutamento e seleção, considerando como objeto de análise uma empresa distribuidora de petróleo da cidade de Manaus-AM. A pesquisa foi desenvolvida através de uma abordagem qualitativa e, como instrumento para coleta de dados, foi utilizada uma entrevista realizada com a coordenadora de RH da referida empresa. Também foi utilizado a revisão de literatura para permitir maior entendimento teórico da pesquisa e explanação de características do tema abordado. Por meio da análise e interpretação dos dados foi possível compreender como o uso de tecnologia é benéfico para os processos de recrutar e selecionar candidatos, transformando-os em processos mais rápidos e assertivos e possibilitando otimizar as etapas e, conseqüentemente, contribuindo para uma direção mais estratégica do setor de RH, que resulta ainda na competitividade e produtividade da empresa.

**Palavras-chave:** Recrutamento. Seleção. Tecnologia. Processo. Otimização.

## ABSTRACT

The main objective of this article is to present an analysis on the use of technology to optimize the recruitment and selection process, considering as object of analysis an oil distribution company in the city of Manaus-AM. The research was developed through a qualitative approach and, as a data collection instrument, an interview with the HR coordinator of that company was used. A literature review was also carried out to allow a greater theoretical understanding of the research and clarification of the characteristics of the topic addressed. Through the analysis and interpretation of the data, it was possible to understand how the use of technology is beneficial to the recruitment and selection processes of candidates, transforming them into faster and more assertive processes and making it possible to optimize the steps and, consequently, contribute to a direction more strategic in the HR sector, which also results in the company's competitiveness and productivity.

**Keywords:** Recruitment. Selection. Technology. Process. Optimization.

\* Discente do Curso de Administração da Universidade do Estado do Amazonas. Endereço eletrônico: juliab.beatriz.carvalho@gmail.com.

\*\* Doutora em administração; Professora do Curso de Administração da Universidade do Estado do Amazonas – UEA e Administradora na Secretaria Municipal de Saúde, em Manaus/AM.

## 1 INTRODUÇÃO

Vive-se em um ambiente de alta complexidade, em que o mercado está extremamente competitivo e as empresas necessitam encontrar talentos para garantir a eficácia, eficiência e efetividade da organização. Uma das ferramentas possíveis é a utilização de tecnologia para o recrutamento e seleção de talentos. A globalização acelera as mudanças no mercado de trabalho, fazendo com que empresas necessitem, constantemente, revisar e atualizar seus processos para que não se tornem antiquados e ineficientes, neste cenário torna-se importante a busca por talentos com o objetivo de manter as organizações em pleno desenvolvimento e crescimento e, nos cenários atuais, as ferramentas tecnológicas mostram-se como um fator positivo para o referido processo.

A pandemia do Coronavírus tem transformado relações, sejam econômicas, sociais, etc., que ocorre principalmente devido a necessidade do isolamento social para tentar diminuir a disseminação da COVID-19. Esse cenário desencadeou a necessidade de transição rápida das equipes de RH para operações online e, conseqüentemente, perda da interação frente a frente. Dessa forma, o departamento de RH tende a passar por muitas mudanças, e nessa realidade estão inclusos também os procedimentos relacionados ao recrutamento e seleção de profissionais, entre as mudanças está a maior presença de processos online e o uso de sistemas para a execução dessas etapas.

A tecnologia apresenta aspectos positivos para as empresas, como tornar processos mais ágeis e eficazes e a flexibilização de atividades. Sua utilização objetiva criar um caminho para tomadas de decisão mais rápidas e assertivas em processos vistos, anteriormente, como lentos e custosos para a organização. No entanto, é necessária uma consciência acerca de papel e funções, além de aspectos financeiros dessa implementação e também da necessidade de ter capital humano capacitado para gerenciar novas ferramentas.

O estudo parte do questionamento de como a utilização da tecnologia pode contribuir para otimizar o processo de recrutamento e seleção. Diante disto, apresenta como objetivo analisar a utilização de tecnologia como fator para otimizar o processo de Recrutamento e Seleção, partindo de uma breve descrição dos processos, da avaliação de sua importância para a organização, da identificação de ferramentas que auxiliem a automação dos processos e de

seus benefícios, além de buscar compreender as tendências desses processos considerando o cenário atual e o que se espera pós pandemia.

Encontra-se relevância na possibilidade de abordar uma temática que se apresenta em constante evolução, no que diz respeito à questão da tecnologia, e as mudanças que podem vir a ocorrer partindo de sua aplicação em processos estratégicos dentro de uma organização, como o processo de recrutamento e seleção. Foi realizada, através de entrevista, uma pesquisa qualitativa com profissional de Recursos Humanos em uma empresa distribuidora de petróleo.

Este trabalho tem sua estrutura dividida em quatro partes, além desta introdução, a primeira faz a revisão da literatura, expondo os principais conceitos norteadores do estudo, a segunda mostra a metodologia utilizada para a elaboração do presente artigo, a terceira expõe e analisa os dados e, por último, apresenta as considerações finais em relação a problemática levantada.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

Recrutar é reunir, convocar, alistar pessoas para um determinado fim. Apresenta como problema básico o diagnóstico e a localização de recursos humanos no mercado, especificamente os que lhe interessem, de forma que seus esforços de recrutamento possam ser focados nesses recursos (CHIAVENATO, 2015).

Segundo Milkovich e Bordreau (2000), o processo de recrutamento e seleção constitui um procedimento que não só mobiliza os funcionários para dentro da organização, mas também mobiliza os funcionários dentro da mesma, para determinar um conjunto de pessoas com as dimensões e particularidade desejadas.

Temos então que a função do recrutamento é fornecer matérias-primas básicas adequadas, ou seja, os candidatos, para o processo de seleção e assim, em conjunto, fornecerem à organização os talentos necessários para um desenvolvimento contínuo e bem-sucedido no cenário altamente dinâmico e competitivo.

Ao fim do recrutamento, inicia-se a seleção, processo que conta com a análise dos candidatos selecionados, que se dará em decorrência da existência de uma competição pela vaga. Para Pereira, Primi e Cobêro (2003), a fase de seleção tem duas finalidades básicas: selecionar a posição indicada em um grupo de candidatos com melhores habilidades e tentar prever comportamentos futuros relacionados a essa posição da melhor maneira possível.

A seleção de recursos humanos pode ser definida simplesmente como a escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, o candidato mais adequado para o cargo existente na organização, com o objetivo de manter ou melhorar a eficiência da empresa e o desempenho do pessoal, assim com a eficácia da organização.

Ribeiro (2005) comprovou a diferença entre recrutamento e seleção de pessoal, destacando que o recrutamento é um sistema de informação que tende a aproximar candidatos qualificados para a seleção de novos funcionários para a organização. De outro modo, o processo de seleção corresponde a escolha de um dos candidatos.

Observa-se então que tais processos tratam de procedimento de administração de RH, onde a empresa busca atender suas necessidades de recursos humanos, selecionando as pessoas que podem ter um papel decisivo assumindo um cargo na empresa, partindo de suas características pessoais (habilidades, conhecimentos, etc.) e de suas motivações.

### 2.1.1 Etapas do processo de Recrutamento

O processo de recrutamento passa por vários momentos, conforme expõe Aires (2007), citado por Baylão e Rocha (2014): **Decisão de Preenchimento de um Cargo e Requisição de Pessoal** – A organização sinaliza a vaga a ser preenchida, seja ela já existente ou uma nova, partindo do diagnóstico da necessidade da empresa por mão-de-obra, o passo seguinte é descobrir fontes de recursos humanos que detenham as qualidades desejadas para ocupar a vaga preterida, trata-se da **Definição do Perfil da Função** – A documentação de requisição de pessoal deverá apresentar os requisitos para o preenchimento da vaga, de acordo também com o grau de sofisticação apresentados pelo setor de Recursos Humanos da organização; Após essa

análise, deve-se partir para a **Escolha do Tipo de Recrutamento** - De acordo com Chiavenato (2015), temos:

- **Recrutamento Interno** – atua sobre os candidatos que trabalham na organização, a fim de promovê-los ou transferi-los para atividades mais complexas ou para criar desafios maiores aos mesmos;
- **Recrutamento Externo** – quando a organização busca preencher as vagas com candidatos de fora da organização. Concentra-se em candidatos disponíveis no mercado ou aplicados em outras organizações; e
- **Recrutamento Misto** – diz respeito à procura de candidatos realizadas tanto por meio interno quanto externo.

É papel dos profissionais de Gestão de Pessoas analisarem o que é melhor para a empresa, além de fazer com que as organizações compreendam que não basta apenas definir um perfil e selecionar, que também é necessário analisar qual tipo de profissional se está buscando e decidir qual técnica é mais efetiva para a escolha do candidato.

O mesmo autor descreve três etapas do processo de recrutamento:

- **Pesquisa interna das necessidades:** é uma avaliação das necessidades da organização para a escassez de recursos humanos a curto, médio e longo prazo;
- **Pesquisa externa do mercado:** trata-se de uma pesquisa de mercado de recursos humanos que tem por objetivo segmentar e diferenciar para promover seus métodos de análise e abordagem; e
- **Definição das técnicas de recrutamento a utilizar:** Nesta etapa, é definida uma estratégia para a notificação de vagas aos candidatos.

A primeira etapa trata das necessidades de reposição de pessoal, atuais e futuras, pesquisa que deve ser constante e envolver todas as áreas e nível da organização, visando eventuais necessidades de pessoal e o perfil desejado para uma determinada vaga; A segunda, trabalha por meio de uma decomposição do mercado, feita através de classes de candidatos definidas, para orientar a melhor forma de análise e de abordagem, onde temos características próprias de um determinado grupo e, em decorrência desse aspecto, também há necessidade de técnicas de recrutamento diferenciadas. Já na terceira etapa é o momento em que se define o tipo de recrutamento a ser aplicado.

### 2.1.3 Etapas do processo de Seleção

Após obter informações sobre o cargo ou competências requeridas e as características que o candidato deve possuir, o próximo passo é escolher a técnica de seleção mais adequada para cada caso ou situação. Requer uma comparação das características dos recrutados em relação ao padrão referencial e uma escolha do chefe imediato a fim de manter ou melhorar a eficiência e o desempenho dos funcionários e a eficácia da organização (CHIAVENATO, 2015).

O profissional responsável pela realização da seleção é a pessoa mais adequada a identificar os instrumentos a serem utilizados. A seguir, destaca-se 5 grupos de técnicas de seleção de acordo com o autor supracitado. São elas:

**Entrevista de seleção:** processo de comunicação entre duas ou mais pessoas que interagem entre si. Tem como principal objetivo ser uma técnica para identificar, de forma rápida e assertiva, as principais características do perfil de candidatos a serem contratados.

**Provas ou testes de conhecimentos ou de capacidade:** instrumentos para avaliar objetivamente o conhecimento e as habilidades adquiridas pelos candidatos. Tentam medir o grau de conhecimento profissional ou técnico exigido para o cargo e o grau de capacidade ou habilidade para certas tarefas.

**Testes psicológicos:** o termo “teste” refere-se a um conjunto de provas aplicável a pessoas com objetivo de aferir seu desenvolvimento intelectual (aptidões, conhecimentos, etc.). Sua função é analisar essas amostras do comportamento humano dos candidatos, inspecioná-las em condições padronizadas e comparar com padrões baseados em pesquisas estatísticas a fim de generalizar e prever o comportamento em certas formas de trabalho, partindo da análise da variação das aptidões de uma pessoa em comparação a um conjunto de indivíduos tidos como padrão de referência.

**Testes de personalidade:** usado para analisar diferentes traços da personalidade (características marcantes de uma pessoa, que a diferencia das demais), sejam determinados tanto pelo caráter como pelo temperamento.

**Técnicas de simulação:** tentam transformar o tratamento individual e isolado para o tratamento em grupo, do método verbal ou de execução para os que expõe o comportamento



social. Coloca os candidatos frente a uma situação real, de acordo com as possibilidades a serem enfrentadas no cotidiano de seu trabalho. Essas técnicas são essencialmente de dinâmicas de grupo.

Por fim temos o processo de seleção, que consiste na escolha dos métodos mais adequados de seleção e aplicação. Geralmente é utilizado mais de um método de seleção em um processo sequencial onde as alternativas disponíveis são muito variadas, cada método adotado representa um estágio de decisão para verificar se o candidato passa ao método seguinte (CHIAVENATO, 2015).

O mesmo autor aponta três estágios de decisão: **Seleção de estágio único:** modelo em que as decisões são baseadas nos resultados de uma única técnica de seleção; **Seleção sequencial de dois estágios:** utilizadas quando as informações obtidas no primeiro estágio forem insuficientes para uma decisão definitiva sobre a contratação ou não do candidato; e **Seleção sequencial de três estágios:** envolve uma sequência de três decisões tomadas com base em três técnicas de seleção.

## 2.2 IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Parte essencial deste processo é atrair e escolher a pessoas certa, alinhada ao perfil da vaga e a cultura organizacional. Atividade que, em teoria, se apresenta como algo simples, mas que se não realizada da forma correta pode gerar problemas para a organização.

O processo de recrutamento e seleção são formados pelas atividades avaliadas como sendo de maior relevância para a área de recursos humanos, dessa forma, Chiavenato (2006) aponta que empresas de sucesso investem fortemente na jornada de trabalho de seus funcionários de linha de frente quando o assunto é recrutar e selecionar pessoal. As empresas consideram que, futuramente, os funcionários tidos como medianos ou comuns terão uma infraestrutura de apoio para o desenvolvimento de suas atividades de forma mais eficaz. No entanto, trata-se de uma via de mão dupla, ou seja, esses funcionários, deverão colaborar, coletiva ou pessoalmente, mais do que antes (FERREIRA; VARGAS, 2015).

Cada etapa do processo de recrutamento e seleção é planejada com o objetivo de encontrar um perfil profissional que esteja alinhado com as propostas do cargo e,

principalmente, da empresa. Dessa forma, é possível agregar profissionais aptos ao desenvolvimento das funções do respectivo cargo e também ao desenvolvimento da equipe. A importância desses processos é destacada por Garcia (2019), pelos benefícios advindos dos referidos processos quando bem planejados e executados, entre esses benefícios tem-se:

- **Diminuição de *turnover*:** queda da rotatividade, ocorre quando o propósito das partes (empresa e funcionário) estão alinhados, tornando mais fácil corresponder às expectativas;
- **Melhora pela busca da diversidade:** quando as empresas estão dispostas a ter um certo índice de diversidade em suas equipes, se apresentam mais abertas a diferentes perfis dos candidatos;
- **Diminuição de custos:** os processos de recrutamento e seleção visam contratações assertivas, dessa forma, conseqüentemente, haverá diminuição de custos. Os ganhos podem ser utilizados para outros investimentos, como treinamentos.

Temos ainda, como aponta Fuhrmeister (2018):

- **Melhoria do clima organizacional:** quando o profissional certo é contratado, tem-se a diminuição no índice de conflitos interpessoais, pois o novo funcionário se adapta rapidamente ao clima organizacional;
- **Otimização do tempo:** processos que se estendem em muitas fases podem acarretar a desistência de potenciais talentos ou sua contratação por outra empresa, além de consumirem recursos da empresa quando mal estruturados. Corresponde ao fator fundamental no recrutamento e seleção.

Tratam-se de benefícios associados às exigências atuais das empresas, pois compreendem que a construção de uma equipe eficiente é capaz de fazer a diferença em relação a conquistas almejadas pela organização. Uma vez que executados de maneira não planejada, acarretam transtornos e prejuízos para a empresa.

Temos então, que o processo de recrutamento e seleção é de extrema importância para o crescimento da organização, pois permite a contratação assertiva de profissionais colaborando para a estruturação de equipes de alto rendimento, capazes de entregar bons resultados e, dessa forma, proporcionar vantagens competitivas para os negócios.

## 2.3 TECNOLOGIA NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Com o uso da tecnologia é possível aprimorar os referidos processos, otimizando etapas e gerando resultados mais precisos. O desejo de qualquer gestor de RH é ser capaz de atrair profissionais qualificados de forma rápida, prática e direcionada. Tendo em vista a complexidade do mundo atual, de rotinas cada vez mais aceleradas, as organizações perceberam a importância de encontrar mecanismos para simplificar esses procedimentos, facilitando-os tanto para os candidatos quanto para os profissionais de recursos humanos.

O setor de R&S vai além de somente preencher vagas e, no cenário atual, as empresas necessitam de um posicionamento diferenciado na disputa pelos melhores talentos. Diante disso, a utilização das ferramentas adequadas e a tecnologia faz a diferença. Entre os benefícios obtidos com a implementação de tecnologia, temos a possibilidade da realização do processo a qualquer momento e lugar, bastando, obviamente, possuir um aparelho eletrônico e acesso à internet, além de redução de custos operacionais e aumento do rendimento da equipe.

Garcia (2019) aponta que, ainda que necessárias as avaliações profundas de conhecimentos e habilidades dos candidatos, há uma tendência de que esses processos sejam feitos de forma cada vez mais simplificada. Exemplifica sua teoria com a utilização de programas que permitem a filtragem de características dos candidatos, o que otimiza a duração do processo, como Inteligência Artificial (IA) e utilização de Big Data na busca por talentos.

É válido ressaltar que, mesmo com os avanços tecnológicos, o fator humano permanece sendo de extrema relevância. Desse modo, compreende-se que mesmo com o surgimento de novos meios ou técnicas, os indivíduos que realizam o trabalho permanecem sendo o fator principal dos processos.

### 2.3.1 Principais ferramentas para Recrutamento e Seleção

Durante o processo de R&S, já é possível e fundamental o apoio de algumas ferramentas que, atuando em conjunto com demais fases do R&S, proporciona a geração otimizada de cada etapa. A seguir será apresentada as ferramentas apontadas por Garcia (2019);

**Redes Sociais:** ferramenta que pode ser utilizada para fazer o recrutamento, por possuir um alto alcance, o anúncio de vagas tende a atrair um elevado número de interessados. Temos, como exemplo, o LinkedIn e o Facebook, que se tornam oportunidades de divulgação da vaga.

**Softwares de recrutamento e seleção:** proporcionam uma comunicação integrada, de tal forma que o recrutador pode ter facilidade desde a solicitação da vaga pelo gestor do setor que solicitou a contratação até o envio das propostas das mesmas. Tal ferramenta parte da utilização de algoritmos e filtros avançados que permitem utilização de métricas, acesso a portais e gerenciamento de cada etapa.

**Portais de vagas:** os candidatos podem acessar as oportunidades e fazer a candidatura online, conferir a procura por profissionais da sua área e concorrer a essas vagas, enviando seus currículos. Encontram-se disponíveis na web em versões gratuitas e pagas.

**Empresas especializadas:** os serviços são prestados seguindo as determinações dos contratantes. Uma das formas de otimizar o processo é fechar parcerias ou terceirizá-los, utilizando os serviços oferecidos por uma empresa especializada em R&S.

**Banco de talentos:** pode ser composto por dados de pessoas que já participaram de processo seletivo na organização e daquelas que se inscreveram por meio do site da empresa. Trata-se de uma forma prática e econômica de recrutamento, mas que precisa de atenção quanto à atualização de dados dos candidatos.

Com o advento das tecnologias, a Internet passou a ser uma ferramenta de apoio para grande parte dos profissionais, inclusive aqueles que trabalham com recursos humanos. Os avanços da tecnologia otimizaram a prestação de serviços e, por conseguinte, atuaram na elevação da produtividade e revigoramento da competitividade (MITTER; ORLANDINI, 2005).

As tecnologias estão cada vez mais presentes na vida das pessoas em sociedade e, com isso, a necessidade de adaptação a elas torna-se cada vez mais necessária. Sua adequada utilização tornou-se uma fonte decisiva de produtividade e competitividade para negócios de todo tipo. Ao se focalizar a atenção, especificamente, no contexto dos processos de tomada de decisão referentes a recrutamento e seleção de pessoas em empresas, pode-se perceber que o uso de tecnologias tem representado um diferencial importante.

## 2.4 FUTURO DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

A competitividade das empresas passou a fazer parte da rotina dos recursos humanos, o que não é novidade. Isso porque os resultados esperados só podem ser alcançados havendo uma força de trabalho exemplar. Nesse sentido, para atrair os melhores talentos, é imprescindível conhecer as tendências de recrutamento e seleção, afinal, se uma organização não conseguir fornecer produtos de qualidade ou realizar serviços de maneira eficiente, não suportará o cenário cada vez mais acirrado (DIAS; G, 2020). O mesmo autor afirma que a próxima década promete uma repaginada nas tendências de anos anteriores. Cita também as seguintes tendências:

**Força do ATS:** ATS é a sigla em inglês para *Applicant Tracking System*, em português, Sistema de Rastreamento de Candidatos. Trata-se de *softwares* que rastreiam os passos dos processos de R&S de um candidato, da atração até a contratação, proporcionando mais agilidade nos processos e otimizando seu tempo de conclusão, podendo ainda diminuir custos.

**Social Hiring:** também chamado marketing de recrutamento ou recrutamento social. Tal prática corresponde a utilização de mídias sociais com estratégias de marketing voltadas para atração e contratação de talentos. O foco é desenvolver marca empregadora interessante e atraente.

**Formas não convencionais de recrutamento:** o autor ressalta que há formas de se realizar um processo de recrutamento e seleção eficiente e que proporcione experiências marcantes. É válido que as formas convencionais permanecem como elementos fundamentais para o processo de R&S, o que não significa que novas formas de realiza-las não possam ser adotadas, como, por exemplo, entrevistas informais ou uso de realidade aumentada em testes práticos.

**Recrutamento Data Driven:** ou recrutamento inteligente, é o processo de recrutamento e seleção orientado por dados. Abrange as tecnologias e técnicas usadas para coletar, processar e analisar um grande conjunto de candidatos e identificar o profissional ideal para o cargo.

**Avaliação de competências interpessoais:** faz necessário buscar enxergar o candidato individualmente e de acordo com a função a ser exercida, deve ir além do padrão comumente adotado pelas empresas, de lista de habilidades desejadas.

**Seleção de candidatos passivos:** pessoas que não estão procurando nova oportunidade, mas se enquadram em uma parcela significativa de talentos, o que não significa que não haja interesse em participar de um processo de R&S. É fundamental construir relacionamentos com esses perfis antes de fazer contato, para prender a atenção, momento de fazer uso de técnicas como o *employer branding* e força ATS.

Com o mercado extremamente competitivo, errar a escolha de um candidato pode representar, além de prejuízos financeiros, a redução do poder de atuação da empresa. A autora Mariana Dias (2020) aponta ainda o aperfeiçoamento do processo de recrutamento e seleção, que envolve implementação de medidas para captar os melhores candidatos até sua adaptação à função, partindo do mapeamento dos conhecimentos necessários até desejáveis características de personalidade e também de uma descrição atrativa para vaga e anuncia-la no local certo. Também é importante ter clareza sobre o que é necessário, planejar todas as etapas e determinar seus responsáveis para que tudo ocorra conforme planejado e envolver gerentes de outros departamentos uma vez que o sistema é importante organizar processos e informações.

A utilização de tecnologia no processo de R&S tem promovido grandes mudanças nas organizações, possibilitando a contratação assertiva de profissionais engajados e alinhados com a cultura organizacional, demonstrando que o futuro é agora e, muito em breve, as contratações serão feitas pela automação.

Entende-se então que, ao longo dos anos, os referidos processos sofreram diversas mudanças, que novas formas de realiza-los foram surgindo e apresentam constantes evoluções. Em decorrência dessas atualizações é importante aos responsáveis pelos recursos humanos estar atento a novas tendências de recrutamento e seleção e investir em ações inovadoras para o desenvolvimento de seu negócio.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia está relacionada com os objetivos e a finalidade do projeto e deve descrever todos os passos que serão dados para atingir o objetivo proposto. Gil (2006) destaca que é na metodologia que o pesquisador deve esclarecer os procedimentos a serem seguidos na

realização da pesquisa. O autor destaca que a organização varia de acordo com as peculiaridades de cada pesquisa.

Conforme a taxonomia de Vergara (2005), a pesquisa pode ser classificada quanto aos fins da pesquisa e quanto aos meios utilizados. Quanto aos fins, menciona-se que os objetivos metodológicos foram exploratórios, pelo fato de não conhecer o assunto de forma profunda, e descritivos, pois buscou-se expor características de determinado fenômeno.

A natureza exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Michel (2009) afirma que este tipo de investigação propicia bases teóricas ao pesquisador para auxiliar no exercício reflexivo e crítico sobre o tema em estudo, busca proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno, observando e fazendo relações/conexões com relação à influência que o ambiente exerce sobre o objeto de estudo. Seu objetivo é explicar os fenômenos, relacionando-os com o ambiente (VERGARA, 2005).

Exploratória porque, embora o estudo aborde um tema atual, não se verificou a existência de um quantitativo considerável de estudos que abordem a utilização de tecnologia no processo de recrutamento e seleção sobre o ponto pelo qual a pesquisa tem intenção de abordar. Descritiva, porque visa descrever percepções e projeções/perspectivas de autores e de profissional de RH da empresa envolvida no estudo acerca do processo de R&S.

Quanto aos meios de investigação utilizados, a pesquisa foi bibliográfica, conceituada pela autora como sendo estudo sistematizado elaborado a partir de materiais já publicados dentro da temática escolhida, como livros de autores renomados, artigos, sites na internet, para fundamentar o estudo buscando maximizar o conhecimento sobre os temas abordados. Estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendida neste trabalho como uma empresa. Esse tipo de investigação apresenta caráter de profundidade e detalhamento.

Bibliográfica, porque para a fundamentação teórica do trabalho foi realizada pesquisas sobre o processo de recrutamento e seleção, sua importância para as organizações, sua relação com a tecnologia e também o que se espera/projeta do processo para os próximos anos. A pesquisa também foi realizada através de um estudo de caso, objetivando maior profundidade e detalhamento do fenômeno, considerando a unidade analisada (empresa).

No que se refere à forma de abordagem utilizada para o desenvolvimento do presente estudo foi a pesquisa qualitativa. Para Goldemberg (1999) trata-se de uma técnica específica, uma análise holística onde se procura reunir o maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes técnicas de pesquisa, com o objetivo de aprender a totalidade de uma situação e descrever a complexidade de um caso concreto, há necessidade de interpretação dos fenômenos e atribuição de significados e apresenta métodos fundamentados na utilização de agrupamentos intuitivos, confrontações a conhecimentos e induções generalizadas, a fim de produzir conhecimento significativo e relevante na área em que o estudo está inserido.

Em relação a universo e amostra, Vergara (2005) expõe que universo corresponde a um conjunto de elementos (empresas, pessoas, produtos, etc.) que possuem as características que serão objeto de estudo. E amostra, como uma parte do universo escolhida através de algum critério. O universo pesquisado neste trabalho corresponde a uma empresa distribuidora de petróleo de Manaus/AM, e a amostra, que foi do tipo não probabilística por acessibilidade – seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles - ressaltando a percepção do profissional responsável pela área de Recurso Humanos da referida empresa acerca da situação abordada no estudo.

Creswell (2007) informa que os passos da coleta de dados incluem estabelecer as fronteiras para o estudo, coletar informações através de observação e entrevistas, documentos e materiais visuais, bem como estabelecer o protocolo para registrar informações.

Como instrumento de pesquisa foi utilizado a entrevista, representada por um roteiro de perguntas previamente estabelecidas, com foco em determinado assunto, estruturadas com questões abertas a fim de buscar informações sobre opinião, concepções, expectativas e percepções do entrevistado em relação ao tema proposto pelo estudo. A entrevista foi realizada no dia 16 de junho de 2021, através do envio das questões para o entrevistado, que as respondeu e reencaminhou em seguida. Tal instrumento é um procedimento no qual se faz perguntas a alguém que lhe responde, a presença física de ambos é dispensável se houver recurso de mídia interativa, caso que ocorreu no estudo (VERGARA; 2005).

A análise dos dados é uma das fases mais importantes da pesquisa, pois, a partir dela, é que serão apresentados os resultados e a conclusão da pesquisa (MARCONI & LAKATOS, 1996). Foi desenvolvida através de análise descritiva, possibilitando uma visão geral dos resultados e as informações foram tratadas por meio da análise de conteúdo, envolvendo a compreensão e interpretação das informações obtidas. Os dados coletados com o instrumento



entrevista (vide apêndice A) foram utilizados para comparar e contrapor as afirmações e opiniões da entrevistada com as de autores citados no desenvolvimento do estudo.

Dencker (1998) relata que é interessante fazer o cruzamento dos dados pelo fato de poder evidenciar as relações entre as várias categorias de informação.

### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Para o desenvolvimento deste estudo buscou-se analisar como a utilização de tecnologia pode ser útil para otimizar o processo de recrutamento e seleção. A pesquisa foi realizada através de uma entrevista realizada com a coordenadora de Recursos Humanos de uma empresa distribuidora de petróleo de Manaus/AM, a referida profissional detém as responsabilidades relacionadas ao processo de R&S.

Uma das empresas líder no mercado de distribuição de petróleo, em que seu sucesso é impulsionado pelo serviço de alta qualidade ao cliente, buscando a satisfação dos mesmos. Apresenta como foco o fornecimento de soluções e serviços para todas as regiões em que estão presentes (Norte, Centro-Oeste, Sudeste e Sul). Suas unidades possuem conceito inovador e moderno. Trata-se de uma empresa que, atualmente, é uma referência de sucesso na região Norte do país, mesmo apresentando um DNA jovem (20 anos de existência), a companhia já ocupa lugar de destaque no mercado regional.

## 4 RESULTADOS

Os dados foram trabalhados com o propósito de analisar o processo de recrutamento e seleção diante da utilização de tecnologia visando sua otimização, qual a importância atribuída aos referidos processos, as contribuições que o uso de tecnologia tende a trazer para a melhoria do processo, os benefícios obtidos e a perspectiva para o futuro do R&S tendo como base, além do referencial apresentado, a concepção de um profissional atuante no setor de RH e responsável pelo processo de recrutamento e seleção.

Através do instrumento de coleta de dados (apêndice A), foi possível obter uma percepção do estudo sobre a ótica de um profissional da área do estudo. O primeiro momento da análise destina-se ao planejamento de um processo de recrutamento e seleção para que seja realizado de maneira eficiente.

Ao ser perguntado sobre a melhor forma de alcançar tal objetivo, a coordenadora de Recursos Humanos (responsável pelo processo de R&S) da empresa do estudo expôs que, primeiramente, faz-se necessário conhecer o cargo a ser preenchido e que a melhor forma de se fazer isso é através da descrição deste cargo, considerando tanto competências técnicas quanto as comportamentais e assim definir as metodologias que serão aplicadas para definir o contratado, de acordo com o perfil mapeado. Ressalta também a importância de que o perfil esteja acoplado tanto a cultura organizacional da empresa quanto a do setor que o candidato será inserido. O próximo passo é a divulgação da vaga e, atualmente, com a ajuda da tecnologia, tem-se diversas formas de fazê-la, a entrevistada cita os seguintes exemplos: LinkedIn, redes sociais, sites de emprego, etc., que possibilitam atingir um público maior e mais assertivo à vaga.

Sua afirmação corrobora o exposto por Aires (2007) citado por Baylão e Rocha (2014) que descreve etapas para desenvolver um bom recrutamento, partindo da decisão de preenchimento, possível através da definição do perfil da função, para então planejar a melhor forma de divulgação da vaga para atração de candidatos que se adequem a vaga, conforme requisitos desejados pela empresa. Após, inicia-se a etapa da seleção, momento de definir a melhor técnica para escolher um candidato. Expõe ainda algumas ferramentas já usadas para auxiliar nesse processo, salientando a teoria de Garcia (2019), onde aponta que a utilização de programas que permitem filtrar candidatos por suas características otimiza o processo.

Outro ponto abordado pela entrevista corresponde a utilização e contribuição da tecnologia para o processo, sobre o ponto de obter mais eficácia e de sua otimização. A entrevistada relatou que a utilização de tecnologia possibilita mais eficácia no recrutamento e seleção e que sua principal contribuição está na atividade de triagem de currículos e também na seleção propriamente dita. Com a tecnologia, desenvolveu-se muitas ferramentas online onde é possível utilizá-las para análise de perfil técnico e comportamental dos candidatos, além da facilidade de realizar entrevistas via videoconferência, que otimiza o tempo do processo e ainda permite a inclusão de candidatos de outros estados ou aqueles impossibilitados de comparecer, presencialmente, no momento estabelecido.

Sendo assim, temos que a essência do processo permanece mesmo com a utilização de tecnologia, que sua utilização busca agregar benefícios ao processo de recrutamento e seleção bem planejados e executados. Entre esses benefícios, Fuhrmeister (2018) e Garcia (2019) destacam a diminuição de turnover e de custos, e também otimização do tempo. O uso de tecnologia proporciona a realização desses processos a qualquer momento, além de reduzir custos e prazo de conclusão da contratação. O cenário global concentra cada vez mais rotinas aceleradas, levando as organizações a buscarem mecanismos para facilitar processos, considerando todas as partes envolvidas (candidatos e empresas). Tal percepção é complementar a concepção de que já há uma tendência de que o processo de R&S seja feito de forma cada vez mais simplificada, muito em função do desenvolvimento de ferramentas que permitem tais facilidades (GARCIA, 2019).

Complementa sua opinião ao citar as ferramentas utilizadas pela empresa no processo de recrutar e selecionar, entre elas, temos: LinkedIn, o site vagas.com, a utilização de redes sociais como o Instagram para a atração de candidatos, e as plataformas Meet e Skype para aplicação de entrevista, uma das técnicas de seleção. Esse relato vai de encontro ao exposta pelo autor supracitado no que se refere as possibilidades do uso de algumas ferramentas para otimizar etapas do processo, ressaltando o uso de redes sociais (pelo seu alcance de candidatos) e de portais de vaga, onde os próprios candidatos realizar sua candidatura, de forma online.

Relaciona a utilização dessas ferramentas com o ganho de agilidade no processo de recrutamento, da assertividade da triagem dos candidatos e que o uso adequado faz da tecnologia fonte de competitividade e também de produtividade. O autor Braga (2021), aponta impactos positivos de um processo de recrutamento e seleção mais digital, temos assertividade nas contratações onde as ferramentas não apenas otimizam o processo, como também apresenta mecanismos para garantir uma filtragem de candidatos mais adequados ao cargo. Ao focar atenção no contexto da tomada de decisão referente as ações de recrutar e selecionar candidatos, muitas ferramentas vêm representando um diferencial importante.

Por fim, quando perguntada sobre qual perspectiva de futuro para os processos de recrutamento e seleção tendo como base a utilização da tecnologia, a entrevistada relatou a criação de um portal de candidatura próprio da empresa, que possibilite ao candidato o preenchimento de suas informações pessoais e a realização de testes comportamentais e técnicos de forma on-line, permitindo assim a emissão de um relatório de perfil do candidato

além de possibilitar ao gestor o acompanhamento das vagas, os inscritos e o status das vagas em aberto.

Tal idealização pode ser alcançada através da utilização de um *software* de ATS (*Applicant Tracking System/Sistema de Rastreamento de Candidatos*), que objetiva rastrear os passos de um candidato em todo o processo de R&S, desde a atração até a contratação. Podemos incluir ainda a tendência de Recrutamento *Data Driven* (Recrutamento inteligente), que é orientado por dados e trabalha técnicas para a coleta, processamento e análise de grande volume de candidatos visando a identificação do profissional ideal. Tais ferramentas foram apontadas como tendências no processo de recrutamento e seleção.

É válido ressaltar ainda que, muitas das tendências apresentadas nos dias atuais foram aceleradas em virtude da pandemia, exigindo das organizações a adoção e adaptação a novas práticas de RH, sobretudo no processo de R&S, objetivando a busca assertiva por talentos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Recrutamento e Seleção é um processo conduzido por profissionais de Recursos Humanos para atrair candidatos com a qualificação e o Know-How específico para cada função, ou seja, trata de escolher a pessoa certa para o cargo certo, onde na etapa de recrutamento os candidatos são atraídos, e na seleção são escolhidos, dentre os recrutados, os melhores para ocupar a vaga preterida. O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise de como a utilização de tecnologia pode contribuir para otimizar o processo de recrutamento e seleção, tendo como objeto de análise uma empresa distribuidora de petróleo sediada em Manaus-AM.

Por meio da entrevista realizada foi possível analisar que a empresa caracterizada no estudo já dispõe de ferramentas tecnológicas para a execução dos referidos processos e já colhe frutos dessa automação, através da otimização do R&S. Em consonância com os objetivos do trabalho, temos que a pesquisa proporcionou a descrição dos processos, permite avaliar a importância dos mesmos, passando por uma reflexão em que se analisa a contribuição da tecnologia para o R&S, abordando ainda tendência para o futuro deste processo que representa uma das áreas estratégicas de uma organização.

Dessa forma, o estudo aponta uma tendência global das organizações, integração de novas tecnologias, a fim de tornar o setor de Recursos Humanos, principalmente focado no recrutamento e seleção, ainda mais estratégico, mas sem a necessidade de se desenvolver novas formas de realizar tais processos, apenas com a adição de ferramentas que objetivam a melhoria do processo e ganhos para todos os envolvidos.

Compreende-se ainda que o estudo pode ser potencializado partindo de uma análise considerando uma amostra maior, a fim de possibilitar noção sobre tais processos em outras empresas do mesmo setor de atuação ou ainda trabalhar a mesma temática em outros setores. Demonstra sua relevância, pois permite desenvolver perspectivas futuras que não se encontram distante da realidade do cenário global, além de proporcionar maior entendimento sobre recrutamento e seleção e de novas formas, mais ágeis, de executá-los.

É importante salientar a busca por inovação para o processo de recrutamento e seleção para que não se tornem antiquados e também para garantir que o candidato certo será escolhido. Para isso, faz-se necessário estar atento às novas técnicas de tal processo, o que é também um fator determinante em relação a sobrevivência e sucesso das organizações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAYLÃO, André Luis da Silva; ROCHA, Ana Paula de Sousa. **A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial**. XI SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2014.

BRAGA, Marcelo. **O futuro do recrutamento e seleção é digital**. Reachr: 2021. Disponível em [reachr.com.br/blog/o-futuro-do-recrutamento-e-selecao-e-digital/](https://reachr.com.br/blog/o-futuro-do-recrutamento-e-selecao-e-digital/). Acesso em 22 de Julho de 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa** / Idalberto Chiavenato. – 8ª ed. rev. e atual. – Barueri, SP: Manole, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8ª ed. 3. Ver. – São Paulo: Atlas, 2006.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativos**. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DENCKER, Ada Maneti. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo**. 5 ed. São Paulo: Futura, 1998.

DIAS, Guilherme; **6 novas tendências de recrutamento e seleção em 2020**. Gupy, 2020. Disponível em <https://www.gupy.io/blog/tendencias-recrutamento-e-selecao>. Acesso em 16 de setembro de 2020.

DIAS, Mariana; **Futuro do RH: descubra 9 perspectivas sobre**. Gupy, 2020. Disponível em <https://www.gupy.io/blog/futuro-do-rh>. Acesso em 16 de setembro de 2020.

FERREIRA, Franciele Silva; VARGAS, Eudes Cristiano. **A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial**. Estação Científica (UNIFAP), v. 4, n. 2, p. 21-39, 2015.

FUHRMEISTER, Fernanda; **A importância do processo de recrutamento e seleção bem estruturado**. Blog Grou: 2018. Disponível em <https://grougp.com.br/blog/a-importancia-do-processo-de-recrutamento-e-selecao-bem-estruturado/>. Acesso em 16 de setembro de 2020.

GARCIA, Elton. **Recrutamento e seleção: conheça os principais conceitos e atualizações para colocar em prática**. Blog Focsi: 2019. Disponível em <https://focsi.com.br/recrutamento-selecao/recrutamento-e-selecao/>. Acesso em 15 de setembro de 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GOLDEMBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Record, 1999.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MITTER, Gabriela Vilharquide; ORLANDINI, Jean Marcel. **Recrutamento on-line/Internet**. Revista de Ciências Empresariais, Maringá, v. 2, n. 2, p. 19-34, jul/dez. 2005. Disponível em [docplayer.com.br/19175558-Recrutamento-on-line-intenet.html](http://docplayer.com.br/19175558-Recrutamento-on-line-intenet.html). Acesso em 17 de setembro de 2020.

PEREIRA, Fabiana Marques; PRIMI, Ricardo; COBÊRO, Claudia. **Validade de testes utilizados em seleção de pessoal segundo recrutadores**. Revista Psicologia-Teoria e Prática, v. 5, n. 2, 2003.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.



## APÊNDICE

### A – Coleta de Dados.

1. Em sua opinião, qual a melhor forma de obter um processo de recrutamento e seleção eficiente?
2. Com o uso da tecnologia é possível ter mais eficácia no processo de R&S? Em caso afirmativo, como essa utilização contribui para a otimização do processo?
3. Quais ferramentas a empresa utiliza atualmente nos referidos processos?
4. Quais benefícios obtidos com a utilização de ferramentas tecnológicas no processo de Recrutamento e Seleção?
5. Qual perspectiva do futuro do processo de recrutamento e seleção tendo como base a utilização de tecnologia?